



CONFLICT RESOLUTION



All rights reserved. No part of this document may be reproduced, distributed or transmitted in any form or by any means now known or to be invented, including photocopying or by any information storage or retrieval system without written permission from HUMANISGROUP

RULE of the GAME

- Partisipasi aktif
- Saling menghargai
- Tanggalkan jabatan kantor
- Selalu hadir tepat waktu
- Hand Phone - SILENT atau BERGETAR
- Mengangkat tangan sebagai isyarat “Perhatian”
- Tidak diperkenankan meninggalkan kelas selama workshop berlangsung



Our Agenda Today...

01

Hakikat Konflik

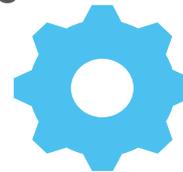
Pemahaman mendalam mengenai hakikat konflik dan manfaat konflik dalam organisasi



02

Resolusi Konflik

Keterampilan mengelola konflik agar menghasilkan WIN-WIN solution bagi seluruh pihak



03

EIM

Effective interaction Management ini akan memberikan kaidah-kaidah pokok dalam membangun interaksi yang efektif bagi semua pihak



Nature of Conflict



CONFLICT

*Adalah sebuah perbedaan,
ketidaksetujuan, dan
perbedaan argumen
tentang sesuatu yang
penting*





HONDA MONYET





Traditional

Seluruh konflik menyakitkan
dan harus dihindari

Human Relations

konflik adalah suatu hal yang
wajar dan tak terelakkan
dalam kehidupan

Integrationist

Konflik tidak hanya sebuah hal positif
dalam kelompok tetapi juga menjadi
kekuatan untuk membuat kinerja
kelompok meningkat



Level of Conflict

A large pyramid, likely the Great Pyramid of Giza, is the central focus of the image. It is set against a dramatic sky with scattered clouds, illuminated by the warm light of either sunrise or sunset. The pyramid's surface is textured and appears to be made of stone blocks. The foreground shows a flat, sandy desert landscape.

Organization

Group

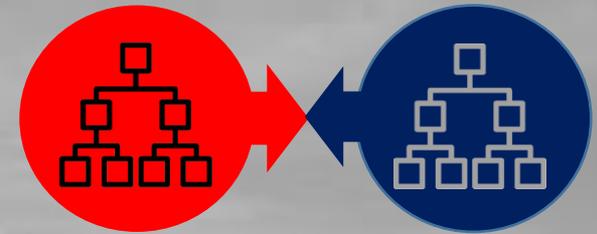
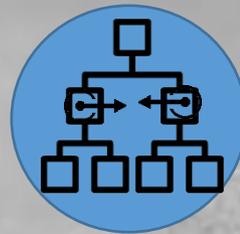
Individual

Level of Conflict

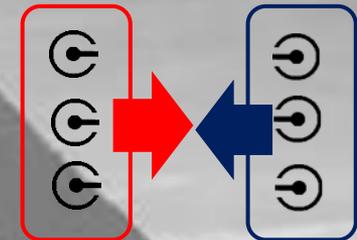
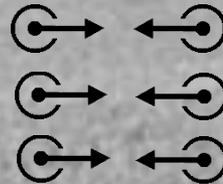
INTRA
(dalam)

INTER
(antar)

Organization



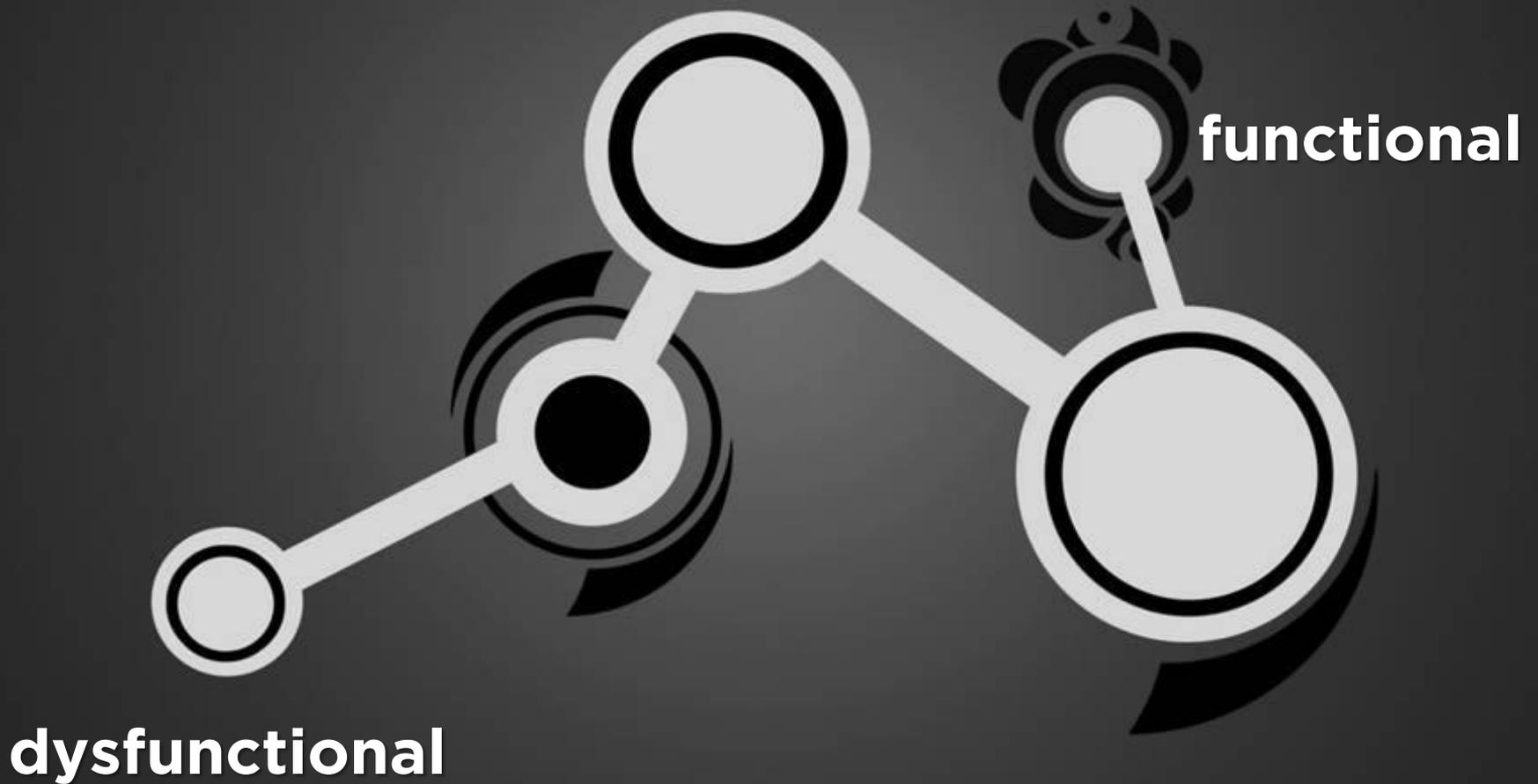
Group



Individual



Types of Conflict



Konflik yang tidak dikelola dengan baik

Suasana tidak enak yang pada akhirnya menyebabkan produktivitas menurun

Sikap yang buruk dari karyawan dan perilaku negatif

Mengikis kepercayaan antara pihak-pihak yang terkait

Membuat tekanan, kecemasan

Menurunkan kualitas keputusan (sulit menghasilkan keputusan yang sinergistik)

Konflik yang TERKELOLA dengan BAIK

Merangsang kompetisi yang sehat

Memunculkan ide dan gagasan baru

Menjadi sumber motivasi yang kuat

Membuka kemandekan

Identifikasi hal-hal berbeda yang merupakan kewajaran



Managing Conflict

Antecedent Conditions of Conflict

- **S**carce Resources (keterbatasan sumber daya)
- **C**onflicting attitude (sikap personal)
- **A**mbiguous jurisdiction (kewenangan yang kabur)
- **N**eed for consensus (kepentingan untuk berkonsensus)
- **U**nresolved prior conflicts (konflik lama yang tak tuntas)
- **C**ommunication barriers (hambatan komunikasi)
- **K**nowledge of self and others (keterbatasan pengenalan)

Conflict management

adalah pendekatan praktis untuk mengidentifikasi dan menangani konflik secara tepat, adil dan efisien



Hasil dari sebuah Konflik



Lose – lose

Win – lose

Win - win

“I’m gonna
make him an
offer he can not
refuse it”

Don Vito Corleone
The GODFATHER, 1972



Conflict Resolution



<https://home.humanisgroup.co.id/InQues/general>

5 Gaya resolusi konflik – Model Konflik Thomas & Kilmann



5 gaya resolusi konflik – Model Konflik Thomas – Kilmann

Gaya Resolusi Konflik	Tujuan	Dampak pada hubungan	Dampak pada hasil kerja	Contoh
1. Menghindar (<i>Avoidant</i>)	Untuk Menunda	Bisa memberikan persepsi bahwa Anda tidak memiliki kepedulian terhadap masalah yang ada	<ul style="list-style-type: none"> • Dapat memberikan waktu yang dibutuhkan untuk mengatasi masalah prioritas lainnya untuk mengurangi ketegangan dengan pihak lain • Dengan menunda waktu, terdapat kemungkinan masalah dapat meningkat menjadi lebih besar daripada sebelumnya • Dapat berdampak pada pelanggaran tenggat waktu 	<ul style="list-style-type: none"> • "Mari kita bicarakan lagi nanti" • "Mungkin kita harus berpikir ulang mengenai hal ini"
2. Akomodasi (<i>Accommodating</i>)	Untuk Menghasilkan	<ul style="list-style-type: none"> • Menghindari konflik dan cenderung mempertahankan hubungan • Dapat mengurangi pengaruh Anda dengan pihak lain • Anda mungkin tidak menyukai pihak lain karena kebutuhan Anda tidak terpenuhi 	<ul style="list-style-type: none"> • Mungkin hal ini bukan merupakan solusi terbaik karena tidak menyelesaikan masalah yang sebenarnya. • Kebutuhan Anda mungkin tidak terpenuhi • Pihak lain berharap untuk mendapatkan solusi untuk semua negosiasi yang dilakukan 	<ul style="list-style-type: none"> • "Ini tidak ideal bagi kita, tapi kita akan mewujudkannya" • "Tidak masalah dengan saya, apa pun yang Anda inginkan" • "Pelanggan selalu benar"

5 gaya resolusi konflik – Model Konflik Thomas – Kilmann

Gaya Resolusi Konflik	Tujuan	Dampak pada hubungan	Dampak pada hasil kerja	Contoh
3. Berkompromi (<i>Compromising</i>)	Untuk menemukan jalan tengah (pertukaran)	Kedua belah pihak mungkin dapat dirugikan dan dapat berdampak pada keharmonisan hubungan.	<ul style="list-style-type: none"> Berhasil sebagai solusi sementara dengan adanya keterbatasan waktu Dapat memperbaiki dengan cepat dan memenuhi kebutuhan yang mendesak Solusi ini mungkin tidak bersifat jangka panjang 	<ul style="list-style-type: none"> "Saya akan melepaskan __, dengan imbalan __" "Saya mengusulkan jalan tengah" "Mari kita mencari kombinasi yang adil dalam memberikan dan menerima bagi kita berdua"
4. Kompetitif (<i>Competitive</i>)	Untuk Menang	Pihak lain mungkin akan tidak menyukai Anda karena kebutuhannya mungkin tidak dapat terpenuhi	<ul style="list-style-type: none"> Dapat mengarah pada penyelesaian yang cepat Memenuhi kebutuhan pribadi Dapat melewatkan solusi yang lebih baik untuk diri Anda sendiri dengan bersikap tidak terbuka 	<ul style="list-style-type: none"> "Cara inilah yang sebaiknya dilakukan" "Inilah cara saya melihatnya" "Anda akan melihat manfaat pada apa yang saya usulkan"
5. Kolaboratif (<i>Collaborative</i>)	Untuk menyelesaikan Masalahnya (' <i>win/win</i> ')	Mengarah pada hubungan yang kuat sebagai proses untuk mendapatkan solusi yang saling menguntungkan, membangun kepercayaan dan pemahaman yang sama	<ul style="list-style-type: none"> Masalah cenderung dapat terselesaikan. Kedua belah pihak berkomitmen untuk mendapatkan solusi yang terbaik 	<ul style="list-style-type: none"> "Ini adalah posisi saya, apa posisi Anda? Saya berkomitmen untuk menemukan solusi terbaik"



“Workplace conflict?”

Win - Win



Steps to resolve conflicts

- Assure privacy (jagalah privasi)
- Empathize than sympathize (berempati jangan bersimpati)
- Listen actively (mendengarkan aktif)
- Maintain equity (menjaga kesetaraan)
- Focus on issue, not on personality (fokus pada isu bukan orang)
- Avoid blame (jangan menyalahkan)
- Identify key theme (identifikasi “tema” utama)
- Re-state key theme frequently (nyatakan kembali tema utama)
- Encourage feedback (sampaikanlah umpan balik)
- Identify alternate solutions (identifikasi berbagai alternatif)
- Give your positive feedback (berikan umpan balik positif)
- Agree on an action plan (sepakati rencana tindakan)

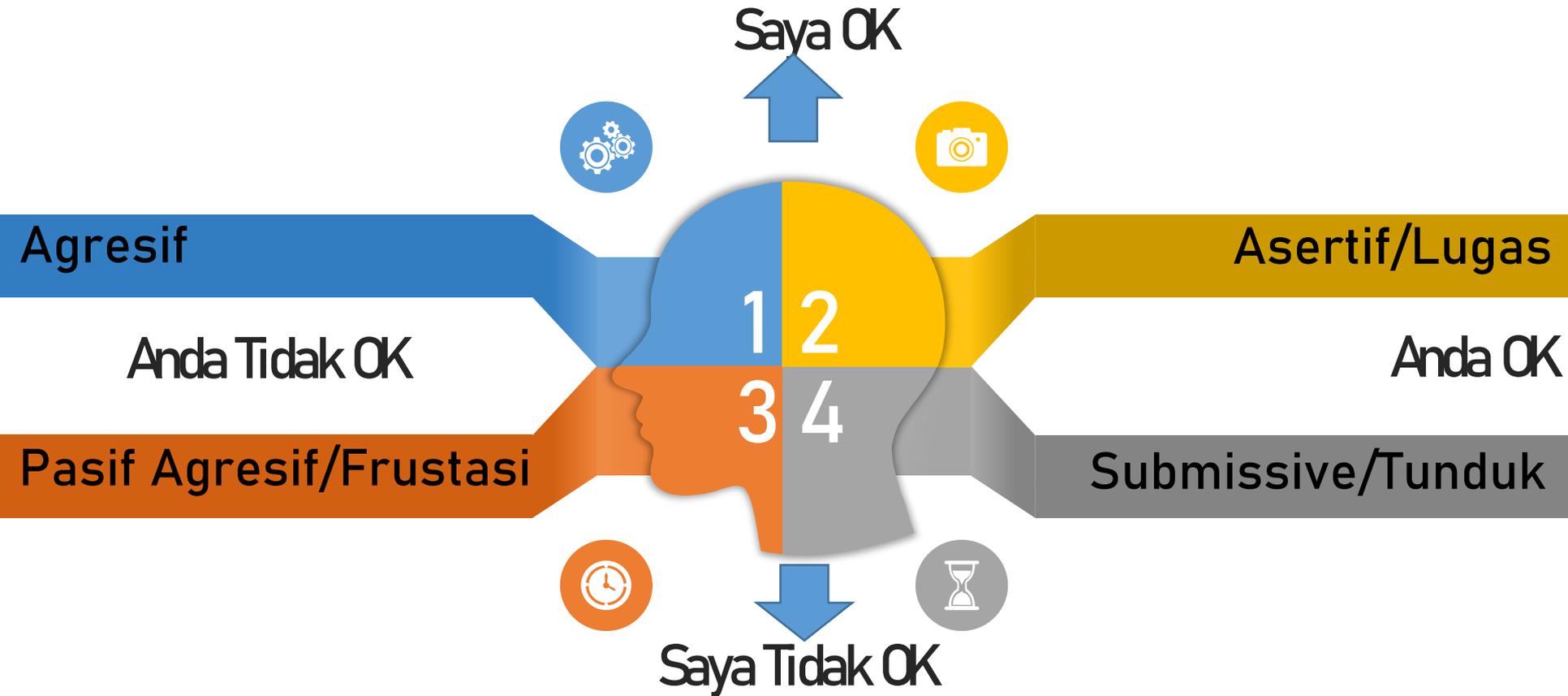
7 langkah menangani Konflik di tempat kerja

1. Mengklarifikasi apa yang menjadi perbedaan atau ketidaksetujuan
2. Tetapkan **TUJUAN BERSAMA** untuk kedua belah pihak yang berkonflik
3. **DISKUSIKAN CARA** untuk mencapai Tujuan Bersama
4. **TEMUKAN HAMBATAN** untuk mencapai tujuan bersama
5. Setujui tentang **CARA TERBAIK** untuk menyelesaikan konflik
6. **MENGAKUI SOLUSI** yang disepakati dan **MENENTUKAN TANGGUNG JAWAB MASING MASING PIHAK** dalam resolusi yang dibuat
7. **PANTAULAH** pelaksanaannya



Personal Communication

4 Tipe Respon dalam Interpersonal Skill



4. Agresif

01 Kita menyerang orang lain dengan kata-kata atau perilaku karena kita menganggap harusnya kita lebih “menang” daripada orang lain

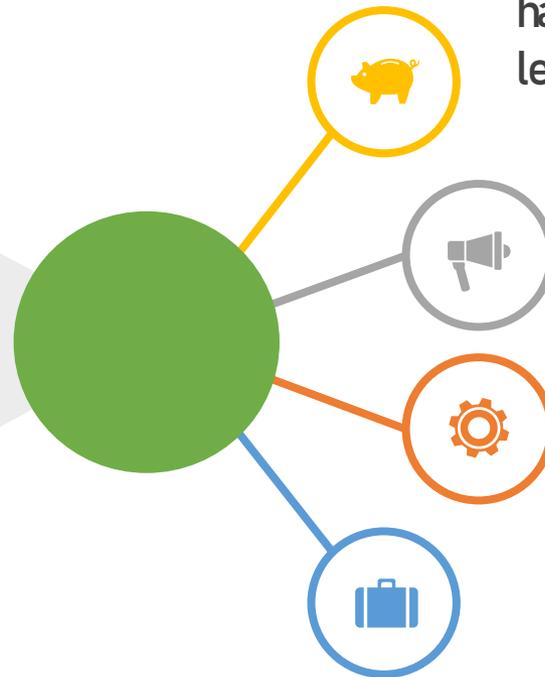
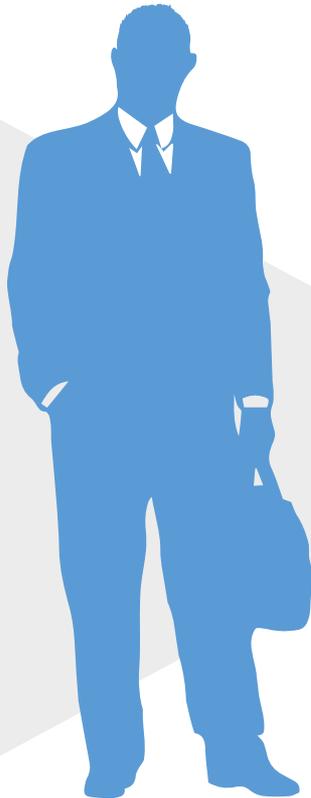
02 Kita mempertahankan hak kita dengan menyerang hak orang lain



Saya OK
Anda Tidak OK



Agresif diperlukan jika



Dalam kondisi kritis atau membahayakan, tetapi segera harus diikuti oleh sikap asertif dan lebih lunak

Bila nilai-nilai penting dilanggar, misalkan ada yang berbuat curang atau melanggar aturan

Terjadi sesuatu yang membahayakan dalam jangka pendek

Semua jalan asertif sudah ditempuh dan tidak ada titik temu

3. Frustrasi/Pasif Agresif

Saya Tidak OK,
Anda Tidak OK

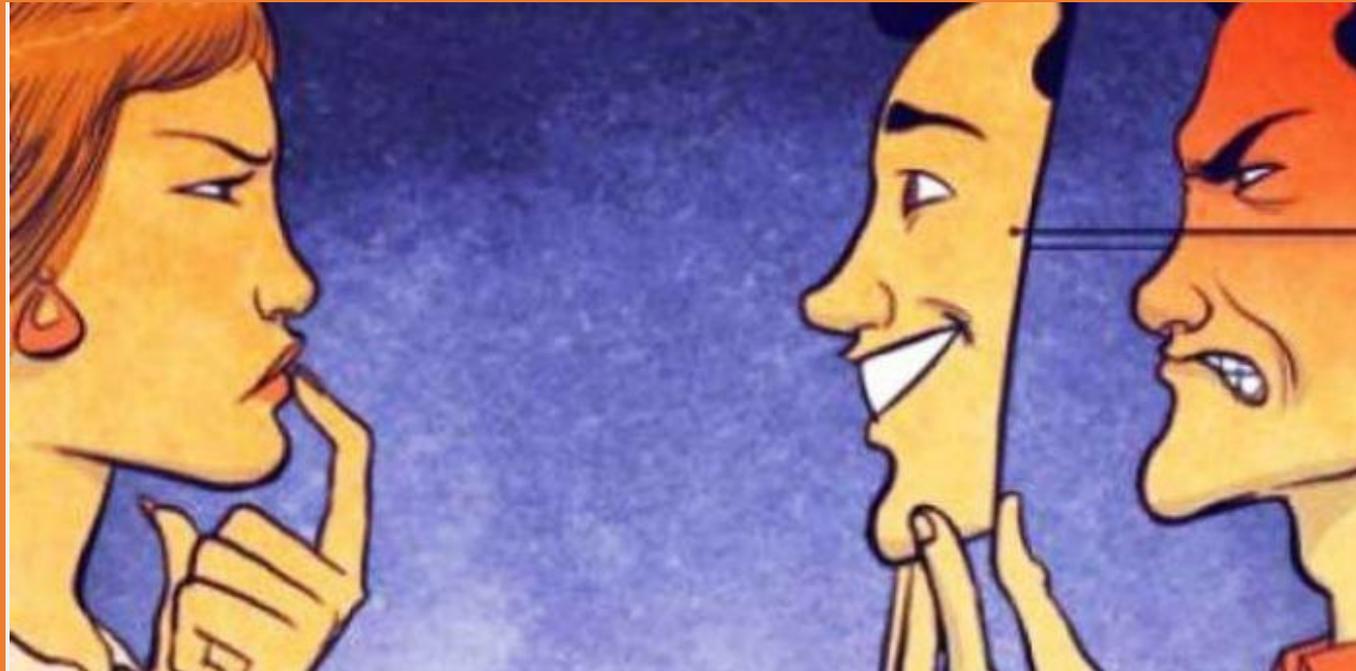


01

Kita Memfitnah, menyebarkan gosip, mengucilkan orang lain

02

Kita tidak terima akan perlakuan orang lain, tetapi kita juga tidak berani secara langsung menyerang atau bicara baik-baik padanya, akhirnya kita memilih jalan “belakang”



2 Submissive/Tunduk

01 Kita tidak berani menyampaikan maksud kita, tetapi di dalam hati kita tidak terima

02 Kita tidak berani menyampaikan maksud kita, tetapi di dalam hati kita tidak terima

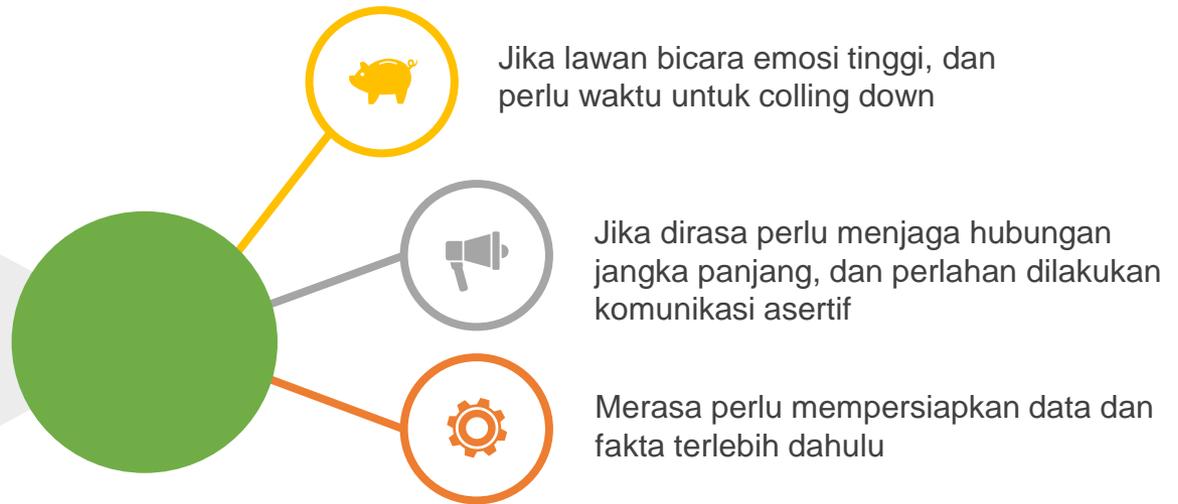
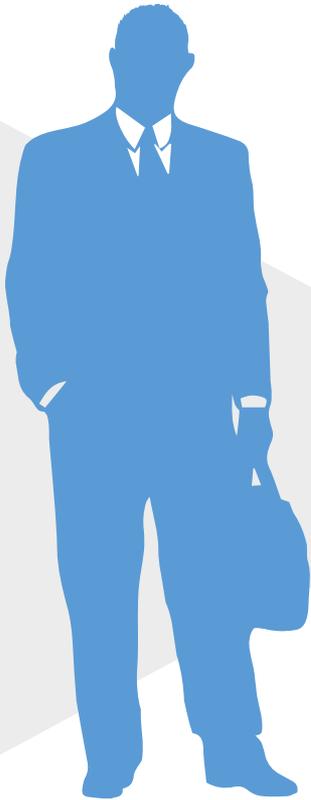
03 Diam saja, cenderung pasrah pada perlakuan orang lain yang tidak menyenangkan karena kita merasa orang lain itu lebih "oke", sementara kita kurang "oke".



Saya Tidak OK,
Anda OK



Submisif/Mengalah diperlukan jika



1. Asertif/Lugas

**Saya OK,
Anda OK**



01

Kita mampu bicara secara baik-baik dan menyampaikan secara jujur maksud pikiran/perasaan kita tanpa tujuan menyakiti atau menyerang orang lain.



02

Di sini, karena kita merasa diri kita “oke” dan orang lain juga “oke”, maka kita merasa setara satu sama lain, sehingga kita berani mengungkapkan pikiran atau pendapat kita saat orang lain mencoba “menyerang” hak kita



Prinsip Asertif



Metoda Asertif- 'I Message'

Pernyataan mengenai perasaan, nilai yang dianggap penting oleh seseorang. Teknik ini digunakan untuk menunjukkan sikap tegas dengan meminimalkan rasa defensive dari lawan bicara.

Format yang dapat digunakan :

PBSI



Latihan

1. Ikut mobil teman ke Bandung, dia jago nyupir, nyupirnya kencaang dan nyalipnya terkadang zigzag beberapa mobil seklaigus. Penumpang lain bilang: MANTAB-BH!. Jujur anda cemas ketakutan, deg degan
2. Atasan kalau memberi instruksi atau arahan kurang jelas
3. Teman kantor suka, nggombalin dan Anda tidak suka karena sudah lebay.
4. Atasan suka memberi tambahan kerjaan di sore hari, dan minta diselesaikan sore itu juga (sehingga akan menambah 1-2 jam dari jam kerja), sementara ada janji sama teman teman kuliah untuk ngopi-ngopi
5. Mertua kirim masakan ayam bakar bumbu rujak enak sekali dan khusus buat kita rasanya, level pedasnya ketinggian buat kita.
6. Kolega kita yang pintar, membuat materi ke klien bagus sekali, tetapi caranya berpresentasi kurang efektif.
7. Teman pria samping cubicle kita, orangnya baik, suka menolong, tapiiiii beberapa kali bau ketek, dan Anda terganggu dalam seminggu paling cuma 1-2 hari saja yang gak bau ketek
8. Suami sering ingkar janji ketika ijin pulang malam bisa terlambat 1-2 jam
9. Pasangan suka boros dan gak tahan melihat promosi atau sale
10. Tetangga parkir mobil di depan rumahnya menyulitkan mobil kita keluar masuk
11. Bos kalau marah mengeluarkan kata kata yang kurang santun dan itu membuat suasana rapat jadi tidak produktif
12. Pesan minum minta gula dipisah. Minum datang gula sudah dicampur?!

MENGAPA ORANG HARUS BERKOMUNIKASI

Karena Hidup, Maka Setiap Orang Memiliki Keinginan

ORANG HIDUP



BISA DICAPAI SENDIRI ?

Mebutuhkan Orang Lain



MAHLUK SOSIAL

Dan Setiap Orang Keinginannya Pasti Ingin Tercapai

Sebagian besar manusia dalam hidupnya memperoleh hasil dengan dan melalui orang lain

INTI DARI KOMUNIKASI

Nyambung!!!

UNTUK BISA NYAMBUNG

Pahami Kebutuhan Mitra Komunikasi :

- **KEBUTUHAN UNTUK DIPERLAKUKAN** dalam komunikasi
- **KEBUTUHAN AKAN KEJELASAN** informasi/tujuan dari komunikasi/interaksi tersebut

2 buah Kebutuhan Dasar

Kebutuhan Orangnya



Kepekaan
Personal Needs
MENDUKUNG

Kebutuhan Tugas



Sistematis
Practical Needs
PKE

MENINGKATKAN harga diri

Secara TULUS, tingkatkanlah HARGA DIRI mitra kerja dengan PUJIAN yang SPESIFIK

MENJAGA harga diri

Usahakan untuk SELALU MENJAGA HARGI DIRI mitra kerja, MENJAGA tidak sama dengan SETUJU atau MEMBIARKAN

MENDENGARKAN dan BERESPON dengan EMPATI

Jagalah *eye contact*, ekspresi Wajah ANDA, serta bahasa tubuh ANDA. Tunjukkanlah bahwa Anda menyimak dan BEREMPATI kepada mitra komunikasi ANDA

NETRALKAN DIRI dari PIKIRAN NEGATIF

Berusahalah untuk SELALU temukanlah **hal positif** dari mitra komunikasi kita.

BERBAIK SANGKALAH pada setiap kesempatan interaksi

Dorong KETERLIBATAN

Seimbangkanlah antara **TELLING** dan **SEEKING**, jangan MENDOMINASI (**telling**), LIBATKANLAH (**seeking**) dengan bertanya dan mintai pendapat orang yang menjadi mitra komunikasi

URUN REMBUK

Sampaikanlah PIKRAN, ALASAN, dan PERASAAN ANDA dengan TULUS, ELEGAN dan melakukan **M.**

Ingat **coret HACUTAT**, kalau memberi masukan usahakan gunakan **BREAD-JAM-BREAD**

KEJELASAN

Sampaikanlah semua hal dengan **SPEAK by DATA** untuk mencegah kesalahan persepsi

UPAYAKAN KESAMAAN

Carilah **TITIK IRISAN** dari berbagai pendapat yang ada, **Mulailah** dari kesamaan ini untuk

MENGEMBANGKAN KESEPAKATAN

NO TAKE OVER

JANGAN MENGAMBIL ALIH, upayakan agar tetap YBS. yang **MELAKUKAN** atau **MEMUTUSKANNYA**

GIRING ke ARAH TINDAK LANJUT

Ketika interaksi selesai, **RANGKUMLAH** kembali dan Pastikan **S A M B A L** dipahami

M

MENINGKATKAN harga diri

Secara TULUS, tingkatkanlah HARGA DIRI mitra kerja dengan PUJIAN yang SPESIFIK

MENJAGA harga diri

Usahakan untuk SELALU MENJAGA HARGI DIRI mitra kerja, MENJAGA tidak sama dengan SETUJU atau MEMBIARKAN

Kapan **SAAT** Paling **TEPAT** bagi kita untuk Meningkatkan **ESTEEM** seseorang ?

Kapan Menjaganya ?

EBA?

Emotional **B**ank **A**ccount

E **MENDENGARKAN dan BERESPON dengan EMPATI**
Jagalah *eye contact*, ekspresi Wajah ANDA, serta bahasa tubuh ANDA. Tunjukkanlah bahwa Anda menyimak dan BEREMPATI kepada mitra komunikasi ANDA. **Periksalah Pemahaman ANDA & DIA**

5 TINGKATAN MENYIMAK

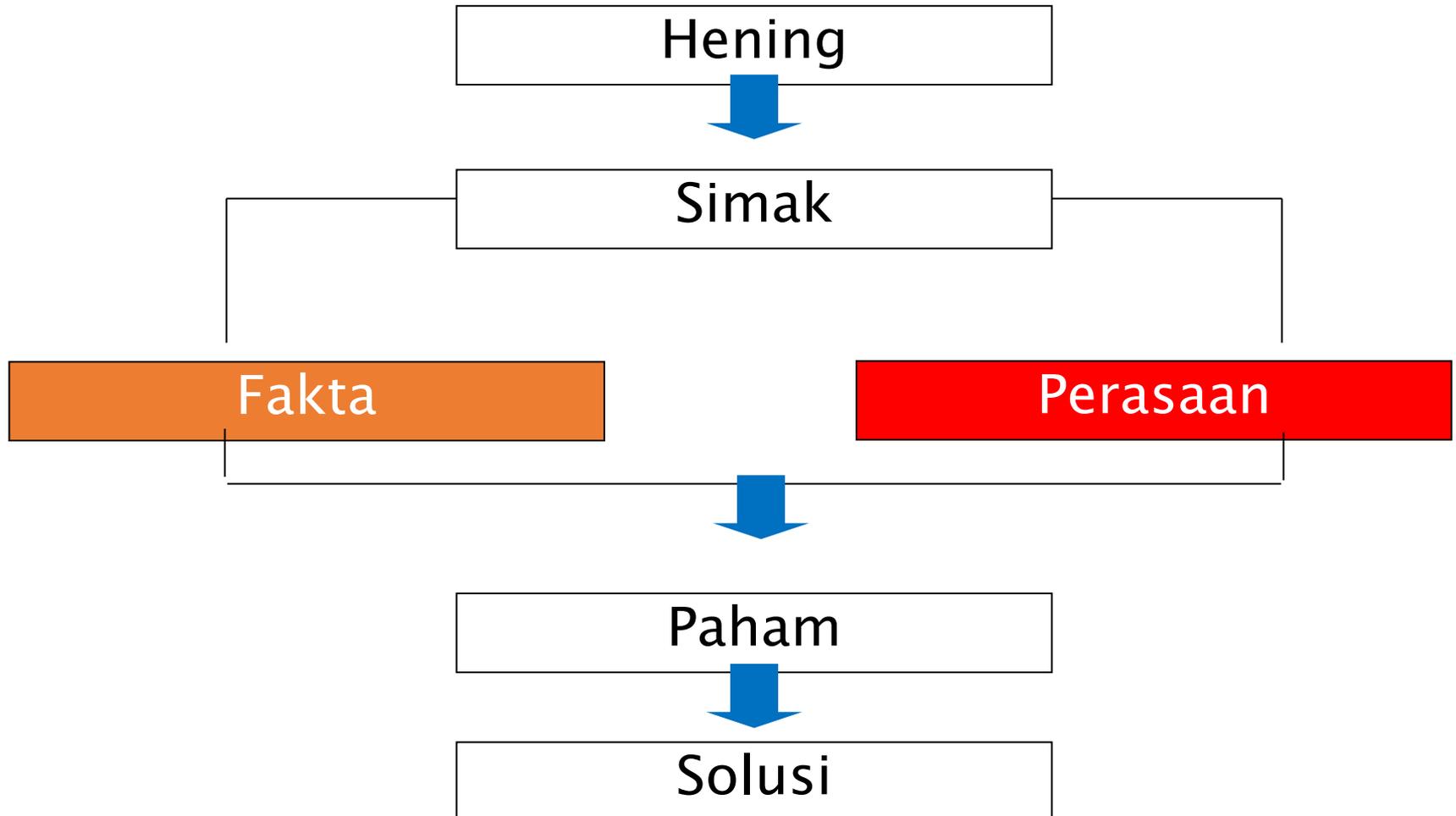
1. Mengabaikan
2. Pura-Pura Mendengar
3. Mendengar Secara Selektif
4. Mendengar Dengan Penuh Perhatian
5. Menyimak Secara Empatik



KAPAN HARUS BEREMPATI ?

EMPATI VS SIMPATI

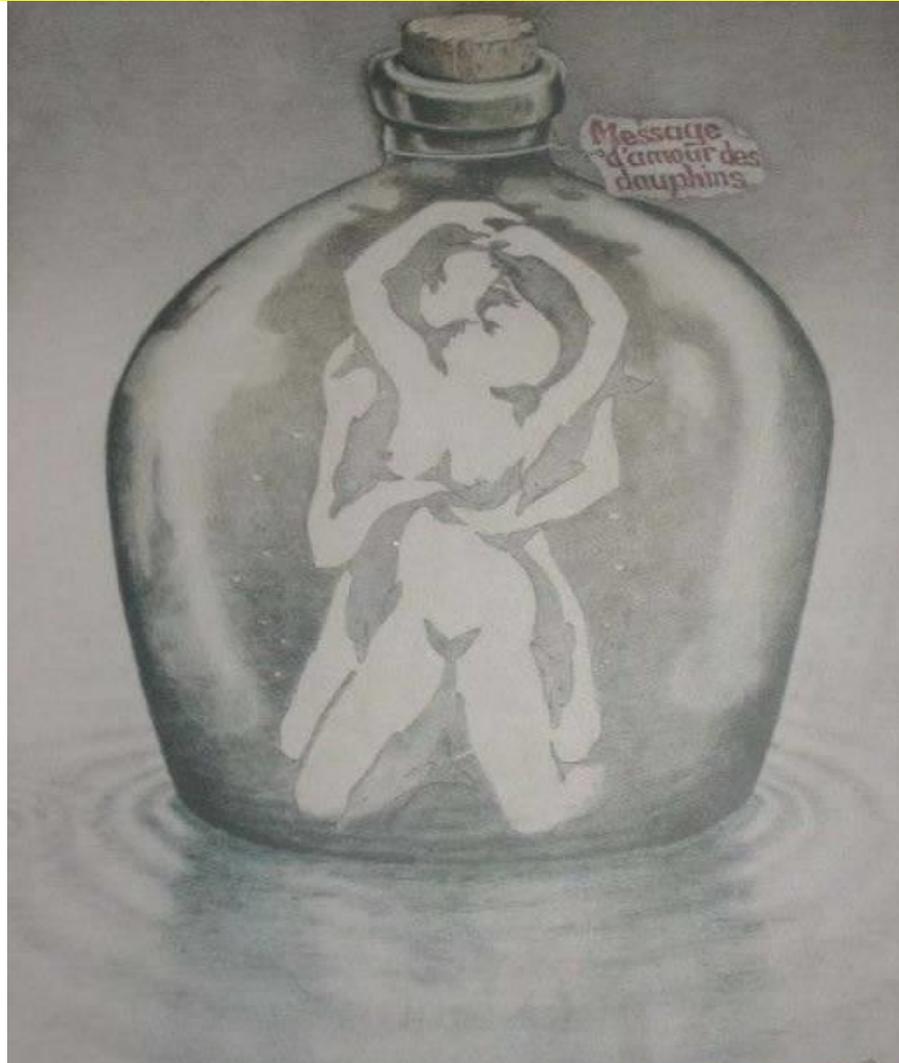
Empati



N

NETRALKAN DIRI dari PIKIRAN NEGATIF

Berusahalah untuk SELALU menemukanlah hal positif dari mitra komunikasi kita.
BERBAIK SANGKALAH pada setiap kesempatan interaksi



APA YANG ANDA LIHAT ?

*“Waduuuuuh anak buah saya koq pada **TELMI Semua....**”*

*“wah atasan saya ini **GALAKnya** bukan main...”*

*Paket remunerasi yang bisa kita berikan disediakan **Sangat MINIM**, apalagi waktunya.... Mepet banget untuk pemenuhan formasi tenaga kerjanya*

*“Bapak **BEJO** ini betul betul keras kepala....”*

*Targetnya **sulit.....** Gak Mungkin dicapai*

Change your Word, Change the WORLD



UBAH KATA-KATAMU, BERUBAHLAH DUNIAMU...

D

Dorong KETERLIBATAN

Seimbangkanlah antara **TELLING** dan **SEEKING**, jangan MENDOMINASI (*telling*), LIBATKANLAH (*seeking*) dengan bertanya dan mintai pendapat orang yang menjadi mitra komunikasi

Seimbangkan Antara :



U

URUN REMBUK

Sampaikanlah PIKRAN, ALASAN, dan PERASAAN ANDA dengan TULUS, ELEGAN dan melakukan **M**.
Ingat **coret HACUTAT**, kalau memberi masukan usahakan gunakan **BREAD-JAM-BREAD**

Pikiran

Perasaan

Alasan



2

JENIS Feedback

**POSITIVE
FEEDBACK**



DINGIN

PANAS



**CONSTRUCTIVE
FEEDBACK**

Latihan :

~~HACUTAT~~....the killer words!!!

Biasanya...

- Saya tidak menolak, *hanya....*
- Saya setuju, *hanya ...*
- Ini sudah benar, *cuma...*
- Saya mengerti, *cuma...*
- Ini sudah benar, *tapi....*
- Hal ini sudah bagus, *akan tetapi.....*

Sebaiknya...

Latihan: DY0

A close-up photograph of a hamburger. The burger is stacked with a sesame seed bun at the top, lettuce, tomato, cheese, a beef patty, and another bun at the bottom. Text boxes are overlaid on the image, with a bracket on the left side grouping the middle two boxes.

POSITIF , FAKTUAL

BREAD

“I” Messages,
Feedback
KONSTRUKTIF

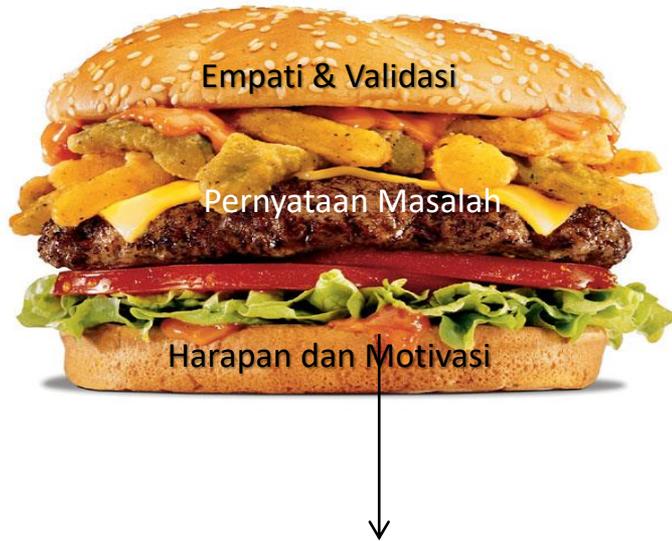
J A M

Harapan& Motivasi

BREAD

“Metode : Bread Jam Bread”

- Gunakanlah “I” Messages
 - “Saya khawatir dengan.....”
 - “Saya pikir.....”
- Pakai Sandwich method



Contoh:

“Bapak sebagai seorang karyawan senior disini sangat dipandang dan didengar oleh banyak orang.”

“Terus terang....pak saya merasa kecewa sekali ketika meeting sosialisasi tadi.....2 kali bapak saya berikan kesempatan bicara.....Bapak hanya bilang *pass* saja.... Seandainya Bapak ikut bicara pasti...karyawan akan lebih yakin terhadap apa yang sedang kita sampaikan ”

“Saya yakin bila Bapak sebagai karyawan senior dan yang dituakan bicara...hasilnya pasti lain buat para karyawan...

Kedepannya saya sangat ingin Bapak lebih aktif lagi. Saya yakin melihat senioritas Bapak hal ini sangat mudah dan membantu kesuksesan kita bersama ...Pak!”

berbicara dengan *DESKRIPTIF* dan *ARGUMEN yang JELAS*

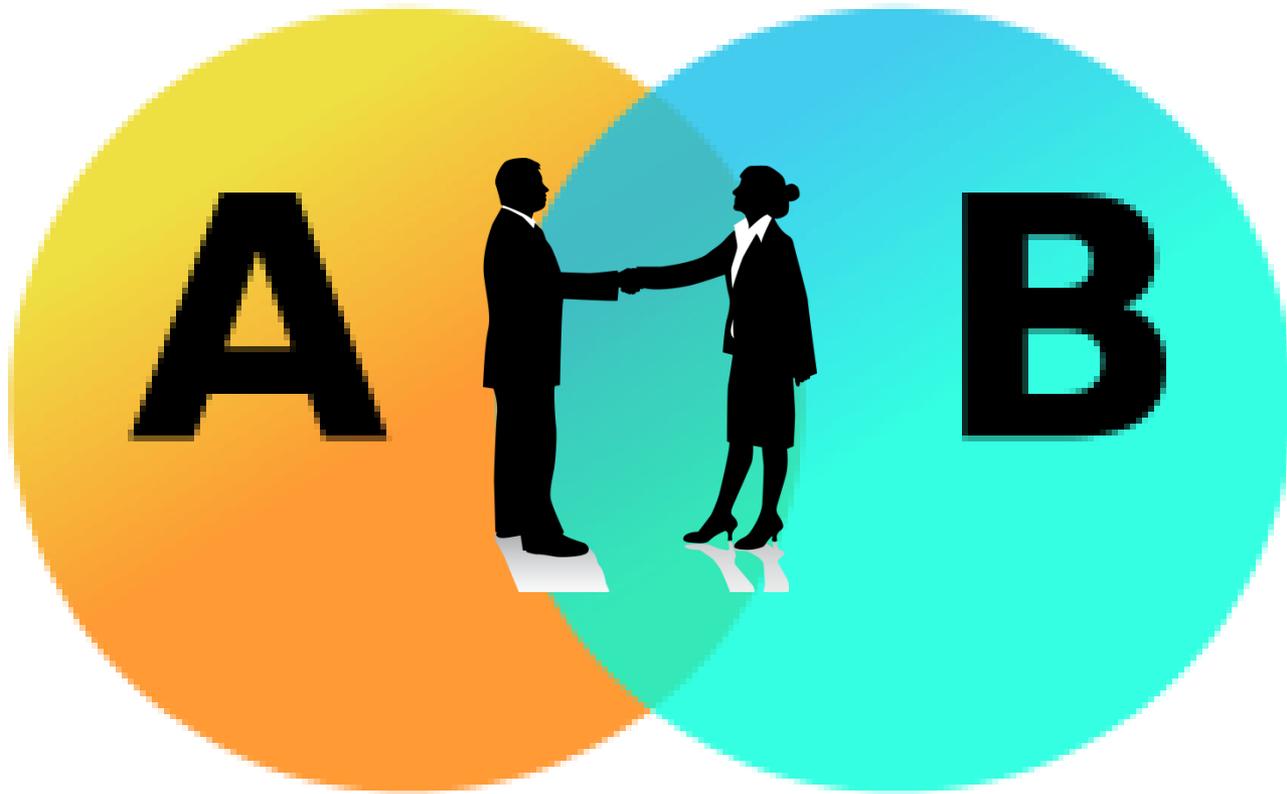


Speak by data !!!



UPAYAKAN KESAMAAN

Carilah **TITIK IRISAN** dari berbagai pendapat yang ada, **Mulailah** dari kesamaan ini untuk **MENGEMBANGKAN KESEPAKATAN**



Berangkatlah dari “sesuatu yang sama”

N **NO TAKE OVER**
JANGAN MENGAMBIL ALIH, upayakan agar tetap YBS. yang MELAKUKAN atau MEMUTUSKANNYA



G **GIRING ke ARAH TINDAK LANJUT**
Ketika interaksi selesai , **RANGKUMLAH** kembali dan Pastikan **SI ADI BIBA** dipahami

