

PEMILIHAN MANAJEMEN STRATEGI MENGATASI KONFLIK MELALUI BUDAYA DAN PERSONALITY

Sudianto*¹, Nurmayunita²

^{1,2}Universitas Ibnu Sina; Jl. Teuku Umar, Lubuk Baja, Kota Batam, Kepulauan Riau

^{1,2}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis-Universitas Ibnu Sina

e-mail: *sudianto@uis.ac.id, nurmayunita@uis.ac.id

Abstrak

Globalisasi telah menyebabkan peningkatan penekanan pada keragaman budaya dan pengaruhnya pada praktik pribadi, sosial, dan organisasi. Ketika dunia menjadi tempat yang lebih kecil, potensi konflik dalam interaksi kita sehari-hari semakin meningkat. Penelitian yang menyelidiki pengaruh budaya pada manajemen konflik dan perilaku resolusi telah menunjukkan bahwa individualisme dan kolektivisme memang memengaruhi gaya perilaku resolusi konflik seseorang. Namun, temuan ini belum dikaitkan dengan konstruksi terkait individualisme vertikal dan horizontal dan kolektivisme sebagaimana didefinisikan oleh Triandis, HC (1994) *Budaya dan perilaku sosial*. New York, NY: McGraw-Hill yang memperkenalkan konsep menerima otoritas dalam fokus pada diri versus kelompok. Ada paralel yang kuat antara dimensi vertikal dan horizontal individualisme dan kolektivisme dan jarak kekuasaan. Arti-penting dari variabel kekuatan ini mungkin berbeda dari satu budaya kebudaya berikutnya, dan tidak hanya mempengaruhi sifat dari proses konflik itu sendiri, tetapi juga strategi resolusi konflik yang diadopsi. Selain itu, penelitian yang mengeksplorasi pengaruh berbagai ukuran disposisional seperti pemantauan diri dan kecerdasan emosional telah menghubungkannya dengan variabel budaya dan gaya penyelesaian konflik. Meskipun setiap temuan yang menghubungkan satu kepribadian atau variabel budaya dengan gaya penyelesaian konflik tertentu memang berguna, temuan itu juga membatasi. Studi ini mengeksplorasi hubungan antara budaya, kekuasaan, kepribadian, dan gaya resolusi konflik. Relevansi temuan dan dan mempengaruhi tidak hanya sifat dari proses konflik itu sendiri, tetapi juga strategi resolusi konflik yang diadopsi.

Kata kunci—Budaya, Personality, Manajemen Konflik

Abstract

Globalization has led to an increasing emphasis on cultural diversity and its influence on personal, social, and organizational practice. As the world becomes a smaller place, the potential for conflict in our daily interactions increases. Research investigating the influence of culture on conflict management and resolution behavior has shown that individualism and collectivism do influence a person's style of conflict resolution behavior. However, these findings have not been linked to the related constructs of vertical and horizontal individualism and collectivism as defined by Triandis, HC (1994) *Culture and social behavior*. New York, NY: McGraw-Hill introduced the concept of accepting authority in a focus on self versus group. There are strong parallels between the vertical and horizontal dimensions of individualism and collectivism and power distance. The salience of these power variables may differ from one culture to the next, and influence not only the nature of the conflict process itself, but also the conflict resolution strategies adopted. In addition, studies exploring the influence of various dispositional measures such as self-monitoring and emotional intelligence have linked them to cultural variables and conflict resolution styles. While any findings linking a single personality or cultural variable to a particular conflict resolution style are useful, they are also limiting. This study explores the relationship between culture, power, personality, and conflict resolution styles. The relevance of the findings and and affects not only the nature of the conflict process itself, but also the conflict resolution strategies adopted.

Keywords—*Culture, Personality, Conflict Management*

PENDAHULUAN

Konflik dicirikan oleh pertentangan kepentingan atau perbedaan pendapat di antara orang-orang. Tedeschi, Schlenker, dan Bonoma (1973) mendefinisikan konflik sebagai situasi interpersonal di mana tujuan, keinginan, atau harapan seseorang diganggu oleh orang lain. Menunjukkan bahwa gangguan dialami pada tingkat kognitif dan afektif, serta pada tingkat perilaku, Kelley (1987) menekankan bahwa beberapa konflik bersifat rahasia, yaitu, seseorang mungkin merasakan gangguan tetapi tidak mengungkapkannya.

Konflik tidak bisa dihindari. Namun, dalam setiap kasus, konsekuensinya tergantung pada bagaimana pihak-pihak yang berkonflik mengatasi, menyelesaikan, atau mengelolanya. Para peneliti telah mengamati dan mengklasifikasikan beberapa jenis strategi manajemen yang berbeda (Hocker & Wilmot, 1991; Kipnis, Schmidt, & Wilkinson, 1980). Hal-hal yang mungkin digunakan seorang individu untuk menangani konflik tertentu ditentukan oleh berbagai faktor: faktor situasional seperti tujuan atau masalah (Ohbuchi & Baba, 1988).

Globalisasi yang lebih besar telah menyebabkan peningkatan perhatian yang diberikan pada keragaman budaya dan pengaruhnya pada praktik pribadi, sosial, dan organisasi. Ketika dunia menjadi tempat yang lebih kecil, potensi konflik lintas batas budaya dalam interaksi kita sehari-hari semakin meningkat. Penelitian yang menyelidiki pengaruh budaya pada manajemen konflik dan perilaku resolusi telah menunjukkan bahwa faktor budaya seperti individualisme dan kolektivisme dan jarak kekuasaan (seperti yang didefinisikan oleh Hofstede, 1980) memang memengaruhi gaya perilaku resolusi konflik seseorang (seperti yang awalnya didefinisikan oleh Blake dan Mouton (1964) dan kemudian ditafsirkan kembali oleh Rahim, 1992). Faktor budaya juga berinteraksi dengan kepribadian (Triandis, 1994), bagaimanapun, dan interaksi ini perlu diperhitungkan ketika memeriksa pilihan tanggapan terhadap konflik juga. Dengan demikian, penelitian ini mengeksplorasi hubungan antara gaya resolusi konflik, budaya, kekuasaan, dan kepribadian. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh variabel budaya (nilai dan keyakinan) dan kepribadian (pemantauan diri dan kecerdasan emosional (EQ)) terhadap pilihan strategi resolusi konflik. Secara khusus, sejauh mana faktor kepribadian memprediksi konflik strategi resolusi di atas dan di atas yang diprediksi oleh faktor budaya dieksplorasi.

Beberapa dimensi dalam variasi budaya (Hofstede, 1980; Triandis, 1989a). Di antara mereka, yang paling penting adalah kolektivisme versus individualisme (Triandis, 1989). Dalam budaya kolektif, tujuan kelompok diprioritaskan di atas tujuan pribadi, norma dan integritas kelompok sangat dihargai, dan hubungan antarpribadi dicirikan oleh hierarki dan saling ketergantungan. Orang-orang kolektivistik berusaha untuk mengendalikan perilaku mereka dengan tujuan menjaga hubungan yang harmonis dengan orang lain. Dalam budaya individualistis, sebaliknya, prioritas yang lebih tinggi melekat pada pencapaian tujuan pribadi, dan hubungan interpersonal horizontal di antara individu yang independen. Individualis berusaha untuk kepuasan pribadi, tetapi mereka tidak menghindari persaingan atau menekan dorongan untuk menegaskan diri mereka sendiri. Rahim dan Bonoma (1979) telah menguraikan lima gaya menghadapi konflik (mewajibkan, mengintegrasikan, menghindari, mendominasi, dan berkompromi), masing-masing berkisar pada seperangkat dimensi yang menekankan perhatian pada kebutuhan pribadi atau kebutuhan orang lain. Gaya resolusi konflik ini didasarkan pada perbedaan yang pertama kali diperkenalkan oleh Blake dan Mouton (1964) menguraikan berbagai gaya penanganan konflik. Penelitian ini bertujuan untuk melihat adanya pengaruh antara budaya dan personaliti seseorang terhadap manajemen konflik.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini adalah analisis kualitatif dan analisis deskriptif (disclosure) untuk menganalisis informasi yang diperoleh dari penelitian kepustakaan (Pusstock research). Analisis deskriptif kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan tidak hanya untuk mengungkapkan atau mendeskripsikan informasi yang terkumpul sebanyak-banyaknya, tetapi juga untuk mengkaji data sekunder yang dapat menentukan titik tengah dan ketepatan berpikir dari segala sudut guna memberikan gambaran pertimbangan hasil studi (Sulisto Basuki, 2010): 110).

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah penelitian kepustakaan, yaitu mengumpulkan data dari berbagai sumber literatur yang mendukung penelitian. Literatur ini tersedia dalam bentuk jurnal, buku, dokumen, majalah, surat kabar dan situs internet atau laporan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Jenis data yang akan penulis gunakan adalah data teoritis, yaitu data dari sumber dan literatur yang berbeda yang relevan dengan masalah yang diteliti. Data yang terkumpul bersifat kualitatif, yang dapat dianalisis untuk menemukan jawaban atas permasalahan berdasarkan fenomena dan data yang diperoleh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Di tempat kerja telah menunjukkan bahwa individu dari AS lebih cenderung menggunakan gaya penyelesaian konflik yang mendominasi daripada mereka yang berasal dari Jepang atau Korea dan bahwa orang-orang dari Cina atau Taiwan cenderung untuk menggunakan gaya mewajibkan dan menghindari lebih sering daripada orang-orang dari AS (Ting-Toomey dkk., 1991). Dengan demikian, budaya memang berperan dalam menentukan pilihan strategi resolusi konflik seseorang. Temuan dari penelitian ini mendukung apa yang telah ditetapkan dalam literatur sampai saat ini, karena analisis regresi menunjukkan bahwa budaya menyumbang antara 1% (kontingensi) dan 19% (mendominasi) dari varians dalam pilihan strategi resolusi konflik.

Secara khusus, ditemukan faktor 'kepedulian yang tinggi terhadap diri sendiri/kepedulian yang rendah terhadap orang lain' (mendominasi), dikaitkan secara positif dengan individualisme vertikal dan kolektivisme vertikal.

Triandis (1989b) beranggapan bahwa budaya Jepang tidak hanya bersifat kolektivistik tetapi juga ketat, sedangkan budaya Amerika bersifat individualistik dan longgar. Budaya ketat dicirikan sebagai sistem nilai homogen yang memberlakukan sanksi sosial yang berat terhadap penyimpangan. Anggota mereka hidup di bawah tekanan sosial yang kuat terhadap konformitas atau kesesuaian perilaku; dengan demikian, mereka cenderung menekan atribut pribadi dalam situasi publik. Markus dan Kitayama (1991) menekankan hal ini dengan mengemukakan bahwa orang Jepang memiliki diri yang saling bergantung, jelas dibedakan dari diri individualis yang mandiri. Di antara orang-orang yang memiliki diri yang saling bergantung, ekspresi emosi yang berfokus pada diri sendiri seperti kebanggaan atau kemarahan, yang mencerminkan kepuasan atau frustrasi pribadi, sering kali ditekan karena diyakini merusak harmoni sosial.

Kedua teori berasumsi bahwa orang Jepang akan lebih jelas membedakan aspek publik dan pribadi dari interaksi sosial mereka daripada orang Amerika. Dalam situasi publik, orang Jepang berperilaku sangat sopan dan formal, tetapi perilaku mereka sering kali tidak mengungkapkan keinginan, sikap, atau pengaruh pribadi mereka. Di antara orang Amerika, sebaliknya, diri publik dan pribadi tidak begitu dipartisi: orang Amerika cenderung mengekspresikan atribut pribadi mereka dalam hampir semua jenis situasi. Berdasarkan asumsi ini, kami berharap bahwa perbedaan yang lebih besar antara aspek publik dan pribadi dari reaksi terhadap konflik akan diamati di antara orang Jepang daripada di antara orang Amerika.

Ketika orang menghadapi konflik, mereka mungkin membayangkan berbagai macam

kemungkinan strategi untuk penyelesaian konflik tersebut. Dari kemungkinan yang tersedia, mereka secara pribadi akan memilih yang dianggap paling fungsional dalam hal tujuan pribadi. Karena kendala sosial yang dirasakan dalam situasi konflik, bagaimanapun, strategi yang mereka inginkan mungkin belum tentu digunakan. Dalam budaya kolektivistik dan ketat, khususnya, orang mungkin menyaring pilihan mereka untuk mematuhi batasan bahwa mereka harus menghindari konfrontasi untuk menjaga keharmonisan sosial. Strategi nonkonfrontatif, terutama tipe pasif, melibatkan kontrol diri yang intens dari aktor atau pengaturan keinginan pribadi. Untuk budaya individualistik dan longgar, di sisi lain, kerangkasaosial pemilihan strategi mungkin tidak seketat itu; jadi, orang mungkin terlibat dalam strategi yang sama di mana mereka secara pribadi ingin terlibat. Menggunakan alasan di atas, kami berhipotesis bahwa perbedaan antara strategi yang diinginkan secara pribadi dan strategi yang benar-benar terlibat akan lebih besar di antara orang Jepang daripada di antara orang Amerika.

Terlepas dari literatur yang ada tentang strategi resolusi konflik, sebagian besar studi yang menyelidiki efek budaya dan kepribadian melakukannya secara terpisah. Sampai saat ini, sebagian besar pekerjaan meneliti dampak budaya pada gaya resolusi konflik telah dilakukan dengan menggunakan variabel budaya standar individualisme-kolektivisme, jarak kekuasaan, maskulinitas-feminitas, dan orientasi jangka pendek-panjang seperti yang digariskan oleh Hofstede (1983). Studi saat ini telah menggunakan konstruk individualisme- kolektivisme vertikal/horizontal (seperti yang dikembangkan oleh (Singelis et al., 1995) sebagai alternatif yang lebih baik untuk dimensi individualisme-kolektivisme. Meskipun perkembangannya relatif baru, penggunaan perbedaan vertikal/horizontal lebih baik menjelaskan perbedaan dalam kelompok maupun antar kelompok, sehingga memungkinkan seseorang untuk menjadi individualistik dalam pengaturan kelompok dan kolektivistik sambil tetap mempertahankan identitas individu. Meskipun konstruksi ini telah 'didefinisikan secara teoritis dan didukung secara empiris' oleh para peneliti yang bekerja untuk mengembangkannya (Singelis et al., 1995; Triandi & Gelfand, 1998, hal. 118), sebagian besar penelitian sampai saat ini belum menggunakan perbedaan vertikal/horizontal. Dengan demikian, salah satu tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendorong penggunaan konstruk ini dalam penelitian masa depan.

SIMPULAN

Konflik merupakan hal yang lumrah terjadi dalam kehidupan sehari-hari. Konflik di mana kepentingan yang tampaknya tidak konsisten sering muncul dari ketidaksesuaian tujuan, motif, atau tindakan dua pihak, yang mungkin nyata atau pura-pura. Konflik tidak bisa dihindari. Namun, dalam setiap kasus, hasilnya akan tergantung pada bagaimana pihak-pihak yang berkonflik menyelesaikan, menyelesaikan, atau mengelola konflik. Para peneliti telah mengamati dan mengklasifikasikan beberapa jenis strategi manajemen yang berbeda

Globalisasi yang lebih besar telah menyebabkan peningkatan perhatian yang diberikan pada keragaman budaya dan pengaruhnya pada praktik pribadi, sosial, dan organisasi. Ketika dunia menjadi tempat yang lebih kecil, potensi konflik lintas batas budaya dalam interaksi kita sehari-hari semakin meningkat. Konflik merupakan hal yang lumrah terjadi dalam kehidupan sehari-hari. Proses konflik sangat dipengaruhi oleh sosial budaya. Pengaruhbudaya sosial pada cara yang berbeda dalam menangani interaksi interpersonal. konsep manajemen strategis Fred R. David adalah seni dan ilmu merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi solusi lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Sementara itu, Michael A. Hitt dan R. Duane Ireland dan Robert E. Hoslisson (1997) adalah proses yang membantu organisasi menentukan apa yang ingin mereka capai dan bagaimana mencapai nilai-nilai mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Basuki, Sulistyo. 2010. Metode Penelitian. Jakarta : Penaku
- Blake, RR, Shepard, A., & Mouton, IS (1964). Mengelola konflik antarkelompok dalam industri. Houston, TX: Penerbitan Teluk.
- Hamel Prahalad.1995. Strategic Management in Action. Jakarta:PT.Gramedia pustaka utama.
- Hansen, Mowen R. Don dan Maryanne M., 1997. "Management Accounting". Ohio:International Thompson Publishing Co.
- Herkenhoff, L. (2004). Kecerdasan emosional yang disetel secara budaya: alat manajemen perubahan yang efektif? *Strategis Mengubah*, 13, 73–81.
- Hocker, JL, & Wilmot, WW (1991). Konflik antar pribadi. Dubuque, IA: WC Coklat.
- Hofstede, G. (1980). Konsekuensi budaya: Perbedaan internasional dalam nilai-nilai yang berhubungan dengan pekerjaan. Beverly Hills, CA: Sage.
- Kelley, HH (1987). Menuju taksonomi proses konflik interpersonal. Dalam S. Oskamp & S. Spacapan (Eds.), *Proses Interpersonal* (hlm. 122-147). Taman Newbury, CA: Sage.
- Kipnis, D., Schmidt, SM, & Wilkinson, I. (1980). Taktik pengaruh intra-organisasi:Eksplorasi dalam mendapatkan jalan seseorang. *Jurnal Psikologi Terapan*, 4, 440-452.
- Markus, HR, & Kitayama, S. (1991). Budaya dan diri: Implikasi untuk kognisi, emosi, dan motivasi. *Tinjauan Psikologis*, 98, 224-253.
- Ohbuchi, K., & Baba, R. (1988). Pemilihan strategi pengaruh dalam konflik antar pribadi: Pengaruh seks, hubungan interpersonal, dan tujuan. *Tohoku Psychologica Folia*, 47, 1-4.
- Rahim, A., & Bonoma, TV (1979). Mengelola konflik organisasi: Sebuah model untuk diagnosis dan intervensi.
- Rahim, MA (1983). Ukuran gaya penanganan konflik interpersonal. *Jurnal Akademi Manajemen*, 26, 368–376.
- Rahim, MA (1992). Mengelola konflik dalam organisasi (edisi ke-2). Westport, CT: Praeger.
- Singelis, TM, Triandis, HC, Bhawuk, DPS, & Gelfand, MJ (1995). Dimensi horizontal dan vertikal individualisme dan kolektivisme: Penyempurnaan teoretis dan pengukuran. *Penelitian Lintas Budaya*, 29, 240–275.
- Sukristono.2003. Strategic Management in Action. Jakarta:PT.Gramedia pustaka utama Taylor, DM, & Moghaddam, FM (1994). Teori hubungan antar kelompok: Psikologi sosial internasional *perspektif*. Westport, CT: Praeger Publishers/Greenwood Publishing Group Inc.
- Tedeschi, JT, Schlenker, BR, & Bonoma, TV (1973). Conflict, kekuasaan, dan permainan.- Studi eksperimental hubungan interpersonal (hal. 25-28). Chicago, IL: Aldine-Atherton.

