

PELATIHAN MANAJEMEN KONFLIK PADA PENGURUS KOPERASI SETIA BHAKTI WANITA SURABAYA

Tuty Lindawati¹

Julius F Nagel²

Ani Suhartatik³

Arini⁴

Ninuk Muljani⁵

Widya Mandala Catholic University Surabaya

tuty@ukwms.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received : 7 Sept 2019

Revised : 20 Sept 2019

Accepted : 4 Nov 2019

Key words:

Manajemen Konflik, Koperasi,
Surabaya

ABSTRACT

Pengabdian masyarakat ini bertujuan untuk memberikan tambahan wawasan mengenai bagaimana manajemen konflik yang ditujukan kepada pengurus koperasi setia bhakti wanita di Surabaya. Peningkatan kapabilitas anggota dan peningkatan tingkat keefektifan penanganan konflik di dalam koperasi merupakan tujuan dari kegiatan pengabdian masyarakat ini. 38 orang pengurus dan, pengurus yang merangkap sebagai pengawas sebanyak 9 orang. Total keseluruhan peserta pengabdian masyarakat koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya sebanyak 47 orang yang menjadi peserta dalam kegiatan ini. Melalui sarasehan dan diskusi interaktif kegiatan ini diselenggarakan. Keterbatasan waktu merupakan kekurangan utama dalam kegiatan ini.

ABSTRACT

This community service aims to provide additional insight into how conflict management is aimed at administrators of loyal bhakti women cooperatives in Surabaya. Increasing the capability of members and increasing the level of effectiveness of conflict handling in cooperatives are the goals of this community service activity. 38 administrators and 9 administrators who also act as supervisors. The total number of participants of the Surabaya Setia Bhakti Wanita Surabaya cooperative community service was 47 people who participated in this activity. Through a workshop and interactive discussion this activity was held. Time limitation is the main drawback in this activity.

DOI: <https://doi.org/10.33508/v2i2.2988>

LATAR BELAKANG

Organisasi adalah sebuah wadah atau tempat berkumpulnya sekelompok orang untuk bekerjasama secara rasional dan sistematis, terkendali, dan dipimpin untuk mencapai suatu tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Dalam berorganisasi, salah satu persoalan yang

sering muncul selama berlangsungnya proses sosial antara dua individu atau kelompok sosial masing-masing pihak mempunyai perbedaan pendapat atau pandangan terhadap suatu hal, sehingga mereka berusaha untuk menyingkirkan pihak lain demi mencapai tujuannya dengan cara memberikan perlawanan yang disertai

dengan ancaman dan kekerasan yang pada akhirnya tujuan organisasi tersebut tidak akan tercapai.

Persoalan yang sering muncul selama berlangsungnya perbedaan pendapat yang terjadi antar anggota atau kelompok dalam organisasi adalah adanya konflik antar anggota atau antar kelompok. Konflik adalah suatu permasalahan sosial yang umumnya dipicu karena tidak adanya rasa saling mengerti dan toleransi terhadap kebutuhan dari masing-masing individu.

Salah satu penyebab timbulnya konflik adalah adanya penolakan terhadap perubahan. Konflik tidak hanya harus diterima dan dikelola dengan baik, tetapi juga harus didorong, karena konflik merupakan kekuatan untuk mendatangkan perubahan dan kemajuan dalam lembaga.

Dalam suatu organisasi yang menjalankan aktivitas secara baik dikarenakan unsur-unsur pendukung bekerja secara terpadu, dimungkinkan terjadinya konflik, karena di dalam suatu organisasi terdapat berbagai perilaku orang yang berbeda-beda. Konflik yang terjadi pada suatu organisasi karena perilaku manusia sebagai sumberdaya manusia akan berpengaruh pada efektivitas organisasi, karena itu, setiap konflik yang terjadi diharapkan dapat diselesaikan melalui manajemen konflik.

Manajemen konflik sangat berpengaruh bagi anggota organisasi. Pemimpin organisasi dituntut menguasai manajemen konflik agar konflik yang muncul dapat berdampak positif untuk meningkatkan mutu organisasi. Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik.

Obyek pengabdian masyarakat adalah Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya. Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya sendiri adalah koperasi simpan pinjam yang terkenal dengan tanggung renteng dan berlokasi di jalan Jemur Andayani no. 55 Surabaya. Anggota dari koperasi ini adalah

pelaku UMKM yang terdiri dari masyarakat baik dari kelompok usahawan maupun kaum intelektual. Bisnis dari kelompok usahawan mulai dari toko kecil, usaha di bidang makanan dan minuman, kerajinan, salon dan juga penjahit busana. Peran pengurus koperasi memainkan peranan yang sangat penting untuk mengelola organisasi agar berkembang dan mencapai tujuan yang diharapkan. Diharapkan peran pengurus Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya dapat berfungsi sebagai mediator dan fasilitator kegiatan anggota koperasi.

Fenomena dalam Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya pengurus belum bisa mengelola konflik yang ada dalam organisasi. Ketidakefektifan dalam pengelolaan konflik tersebut dapat membuat kegiatan yang ada dalam organisasi tidak dapat diselesaikan dengan baik.

Berdasarkan hasil pertemuan dengan Ketua Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya (Bu Indra) dengan tim ABDIMAS Unika Widya Mandala Surabaya, maka disepakati topik ABDIMAS ini adalah Pelatihan Manajemen Konflik pada Pengurus Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya.

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada di Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya dapat dirumuskan masalah sebagai berikut: Bagaimana mengelola konflik secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi dapat tercapai

Tujuan Kegiatan

Tujuan pengabdian masyarakat ini diharapkan agar dapat:

1. Memberikan informasi dan motivasi kepada pengurus Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya agar lebih optimal dan efektif dalam pengelolaan organisasi.
2. Memberikan bimbingan bagaimana mengelola konflik yang efektif sehingga pengurus

- koperasi dapat memanfaatkan ilmu yang didapatkan untuk diterapkan dalam organisasi.
3. Meningkatkan kompetensi pemimpin di Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya.
 4. Manambah wawasan baru tentang mengelola konflik yang efektif di Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya.

Manfaat Kegiatan

Kegiatan pengabdian masyarakat berupa sosialisasi dan pendampingan tentang manajemen konflik yang diharapkan dapat memberikan manfaat, yaitu:

1. Memberikan transfer *knowledge* kepada pengurus Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya.
2. Memahami prinsip-prinsip manajemen konflik.
3. Memahami cara-cara yang efektif dalam mengelola manajemen konflik.

KAJIAN LITERATUR

2.1. Organisasi

Organisasi adalah sebuah wadah atau tempat berkumpulnya sekelompok orang untuk bekerjasama secara rasional dan sistematis, terkendali, dan dipimpin untuk mencapai suatu tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Pada umumnya organisasi akan memanfaatkan berbagai sumber daya tertentu dalam rangka untuk mencapai tujuan, seperti; uang, mesin, metode/cara, lingkungan, sumber daya manusia, dan sumber daya lainnya, yang dilakukan secara sistematis, rasional, dan terkendali.

Tujuan organisasi tidak hanya fokus pada tercapainya visi dan misi perusahaan saja, namun juga peningkatan penghasilan yang melebihi biaya produksi. Ini yang membedakan organisasi profit dan non-profit. Secara umum, beberapa tujuan organisasi adalah sebagai berikut ini:

1. Sebagai wadah untuk bersama-sama mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.
2. Meningkatkan kemampuan, kemandirian, dan sumberdaya yang dimiliki.
3. Sebagai wadah bagi individu-individu yang ingin memiliki jabatan, penghargaan, dan pembagian kerja.
4. Sebagai wadah untuk mencari keuntungan secara bersama-sama.
5. Organisasi berperan dalam pengelolaan lingkungan secara bersama-sama.
6. Organisasi dapat membantu individu-individu untuk menambah pergaulan dan memanfaatkan waktu luang dengan baik.
7. Sebagai wadah untuk memiliki kekuasaan dan pengawasan.

2.2. Konflik

Konflik adalah sesuatu yang wajar terjadi di masyarakat, konflik hanya akan hilang bersamaan dengan hilangnya masyarakat itu sendiri. Konflik bertentangan dengan integrasi. Konflik dan Integrasi berjalan sebagai sebuah siklus di masyarakat. Konflik yang terkontrol akan menghasilkan integrasi. sebaliknya, integrasi yang tidak sempurna dapat menciptakan konflik. Konflik dilatarbelakangi oleh perbedaan ciri-ciri yang dibawa individu dalam suatu interaksi. perbedaan-perbedaan tersebut diantaranya adalah menyangkut ciri fisik, kepandaian, pengetahuan, adat istiadat, keyakinan, dan lain sebagainya.

Demikian halnya dengan kehidupan organisasi. Anggota organisasi senantiasa dihadapkan pada konflik. Perubahan atau inovasi baru sangat rentan menimbulkan konflik (destruktif), apalagi jika tidak disertai pemahaman yang memadai terhadap ide-ide yang berkembang.

2.3. Teori-Teori Utama Mengenai Sebab-sebab Konflik

1. *Teori Hubungan Masyarakat.* Menganggap bahwa konflik disebabkan oleh polarisasi yang terus terjadi, ketidakpercayaan dan permusuhan di antara kelompok yang berbeda dalam suatu masyarakat. Sasaran: meningkatkan komunikasi dan saling pengertian antara kelompok yang mengalami konflik, serta mengusahakan toleransi dan agar masyarakat lebih bisa saling menerima keragaman yang ada didalamnya.
2. *Teori Kebutuhan Manusia.* Menganggap bahwa konflik yang berakar disebabkan oleh kebutuhan dasar manusia (fisik, mental dan sosial) yang tidak terpenuhi atau dihalangi. Hal yang sering menjadi inti pembicaraan adalah keamanan, identitas, pengakuan, partisipasi, dan otonomi. Sasaran: mengidentifikasi dan mengupayakan bersama kebutuhan mereka yang tidak terpenuhi, serta menghasilkan pilihan-pilihan untuk memenuhi kebutuhan itu.
3. *Teori Negosiasi Prinsip.* Menganggap bahwa konflik disebabkan oleh posisi-posisi yang tidak selaras dan perbedaan pandangan tentang konflik oleh pihak-pihak yang mengalami konflik. Sasaran: membantu pihak yang berkonflik untuk memisahkan perasaan pribadi dengan berbagai masalah dan isu dan memungkinkan mereka untuk melakukan negosiasi berdasarkan kepentingan mereka daripada posisi tertentu yang sudah tetap. Kemudian melancarkan proses kesepakatan yang menguntungkan kedua belah pihak atau semua pihak.
Teori Identitas. Berasumsi bahwa konflik disebabkan oleh identitas yang terancam, yang sering berakar pada hilangnya sesuatu atau penderitaan di

masa lalu yang tidak diselesaikan. Sasaran: melalui fasilitas lokakarya dan dialog antara pihak-pihak yang mengalami konflik, sehingga dapat mengidentifikasi ancaman dan ketakutan di antara pihak tersebut dan membangun empati dan rekonsiliasi di antara mereka.

4. *Teori Kesalahpahaman Antarbudaya.* Berasumsi bahwa konflik disebabkan oleh ketidakcocokan dalam cara-cara komunikasi di antara berbagai budaya yang berbeda. Sasaran: menambah pengetahuan kepada pihak yang berkonflik mengenai budaya pihak lain, mengurangi stereotip negatif yang mereka miliki tentang pihak lain, meningkatkan keefektifan komunikasi antarbudaya.
5. *Teori Transformasi Konflik.* Berasumsi bahwa konflik disebabkan oleh masalah-masalah ketidaksetaraan dan ketidakadilan yang muncul sebagai masalah sosial, budaya dan ekonomi.

2.4. Manajemen Konflik

Manajemen konflik sangat berpengaruh bagi anggota organisasi. Pemimpin organisasi dituntut menguasai manajemen konflik agar konflik yang muncul dapat berdampak positif untuk meningkatkan mutu organisasi.

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan (*interests*) dan interpretasi. Bagi pihak luar (di luar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga, yang diperlukannya adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik. Hal ini karena komunikasi efektif di antara pelaku dapat terjadi jika ada

kepercayaan terhadap pihak ketiga.

Menurut Ross (1993), manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik dan mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif. Sedangkan menurut Luthans (1981) konflik adalah kondisi yang ditimbulkan oleh adanya kekuatan yang saling bertentangan. Kekuatan-kekuatan ini bersumber pada keinginan manusia. Manajemen konflik dapat melibatkan bantuan diri sendiri, kerjasama dalam memecahkan masalah (dengan atau tanpa bantuan pihak ketiga) atau pengambilan keputusan oleh pihak ketiga. Suatu pendekatan yang berorientasi pada proses manajemen konflik menunjuk pada pola komunikasi (termasuk perilaku) para pelaku dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan penafsiran terhadap konflik.

2.5. Tujuan Manajemen Konflik

Tujuan manajemen konflik pada sebuah organisasi dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Untuk mencegah terjadinya gangguan terhadap anggota organisasi, sehingga dapat fokus kepada visi dan misi organisasi
2. Untuk meningkatkan kreatifitas anggota organisasi dengan mengambil manfaat dari konflik yang terjadi
3. Untuk membangun rasa saling menghormati antar sesama anggota organisasi dan menghargai keberagaman

2.6. Manfaat Manajemen Konflik di Perusahaan

Mengacu pada pengertian manajemen konflik, semua yang berorientasi pada keuntungan jangka panjang pasti menerapkan dan mengembangkan manajemen konflik. Berikut ini adalah beberapa manfaat manajemen konflik pada organisasi:

1. Evaluasi Sistem

Organisasi tidak dapat melakukan evaluasi terhadap efektivitas sistem jika tidak terjadi konflik di dalamnya. Dengan adanya konflik maka organisasi akan dapat melakukan identifikasi apakah sistem yang diterapkan berjalan dengan baik atau perlu perbaikan.

2. Mengembangkan Kompetensi

Penanganan manajemen konflik yang baik akan meningkatkan dan mengembangkan kompetensi sebuah organisasi, khususnya dalam hal kompetensi non-teknis. Dengan strategi manajemen konflik yang tepat maka kemampuan organisasi dalam menangani konflik internal akan semakin kuat.

2.7. Tingkatan Konflik

Tingkatan konflik di bagi menjadi 6, yaitu:

1. **Konflik Intrapersonal**, yaitu konflik internal yang terjadi dalam diri seseorang. Konflik intrapersonal akan terjadi ketika individu harus memilih dua atau lebih tujuan yang saling bertentangan, dan bimbang mana yang harus dipilih untuk dilakukan.
2. **Konflik Interpersonal**, yaitu konflik yang terjadi antar individu. Konflik yang terjadi ketika adanya perbedaan tentang isu tertentu, tindakan dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentu.
3. **Konflik Intragrup**, yaitu konflik antara anggota dalam satu kelompok. Setiap kelompok dapat mengalami konflik

substantif atau efektif. Konflik substantif terjadi karena adanya latar belakang keahlian yang berbeda, ketika anggota dari suatu komite menghasilkan kesimpulan yang berbeda atas data yang sama. Sedangkan konflik efektif terjadi karena tanggapan emosional terhadap suatu situasi tertentu.

4. **Konflik Intergrup**, yaitu konflik yang terjadi antar kelompok. Konflik intergrup terjadi karena adanya saling ketergantungan, perbedaan persepsi, perbedaan tujuan, dan meningkatnya tuntutan akan keahlian.
5. **Konflik Interorganisasi**, yang terjadi antar organisasi. Konflik interorganisasi terjadi karena mereka memiliki saling ketergantungan satu sama lain, konflik terjadi bergantung pada tindakan suatu organisasi yang menyebabkan dampak negatif terhadap organisasi lain. Misalnya konflik yang terjadi antara lembaga pendidikan dengan salah satu organisasi masyarakat.
6. **Konflik Intraorganisasi**, yaitu konflik yang terjadi antar bagian dalam suatu organisasi, meliputi:
 - Konflik Vertikal, yang terjadi antara pimpinan dan bawahan yang tidak sependapat tentang cara terbaik untuk menyelesaikan sesuatu. Misalnya konflik antara Rektor dengan tenaga kependidikan;
 - Konflik Horizontal, yang terjadi antar karyawan atau departemen yang memiliki hierarki yang sama dalam organisasi. Misalnya antara tenaga kependidikan;
 - Konflik Lini-Staf, yang sering terjadi karena adanya perbedaan persepsi tentang keterlibatan staf dalam proses pengambilan keputusan oleh manajer lini. Misalnya konflik antara Rektor dengan tenaga administrasi;

- Konflik Peran, yang terjadi karena seseorang memiliki lebih dari satu peran. Misalnya Rektor menjabat sebagai ketua dewan pendidikan.

2.8. Faktor-faktor Penyebab Konflik

Konflik dapat terjadi hanya karena salah satu pihak memiliki aspirasi tinggi karena alternatif yang bersifat integrative dinilai sulit didapat. Ketika konflik semacam ini terjadi, maka ia akan semakin mendalam bila aspirasi sendiri atau aspirasi pihak lain bersifat kaku dan menetap. Penyebab konflik ada beberapa faktor, yaitu:

1. **Perbedaan Individu**, yang meliputi perbedaan pendirian dan perasaan;
2. **Perbedaan latar belakang Kebudayaan**, sehingga membentuk pribadi-pribadi yang berbeda pula. Seseorang sedikit banyak akan terpengaruh dengan pola-pola pemikiran dan pendirian kelompoknya;
3. **Perbedaan Kepentingan** antara individu atau kelompok, diantaranya menyangkut bidang ekonomi, politik, dan sosial; dan
4. **Perubahan-Perubahan Nilai** yang cepat dan mendadak dalam masyarakat.

2.9. Akibat Konflik

Konflik yang terjadi bisa berdampak negatif ataupun positif bagi organisasi.

1. Dampak Negatif

Menghambat komunikasi, Mengganggu kerjasama atau "*team work*", Mengganggu proses produksi, bahkan dapat menurunkan produksi. Menumbuhkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan. Individu atau personil mengalami tekanan (*stress*), mengganggu konsentrasi, menimbulkan kecemasan, mangkir,

menarik diri, frustrasi, dan apatisme. Apabila konflik mengarah pada kondisi destruktif, maka hal ini dapat berdampak pada penurunan efektivitas kerja dalam organisasi baik secara perorangan maupun kelompok, berupa penolakan, resistensi terhadap perubahan, apatis, acuh tak acuh, bahkan mungkin muncul luapan emosi destruktif, berupa demonstrasi.

2. Dampak Positif

Membuat organisasi tetap hidup dan harmonis, Berusaha menyesuaikan diri dengan lingkungan, Melakukan adaptasi, sehingga dapat terjadi perubahan dan perbaikan dalam sistem dan prosedur, mekanisme, program, bahkan tujuan organisasi, Memunculkan keputusan-keputusan yang bersifat inovatif. Memunculkan persepsi yang lebih kritis terhadap perbedaan pendapat. Konflik bisa jadi merupakan sumber energi dan kreativitas yang positif apabila dikelola dengan baik. Misalnya, konflik dapat menggerakkan suatu perubahan: Membantu setiap orang untuk saling memahami tentang perbedaan pekerjaan dan tanggung jawab mereka, Memberikan saluran baru untuk komunikasi, Menumbuhkan semangat baru pada staf, Memberikan kesempatan untuk menyalurkan emosi, Menghasilkan distribusi sumber tenaga yang lebih merata dalam organisasi.

2.10. Pengelolaan Konflik

Konflik dapat dicegah atau dikelola dengan cara:

1. Disiplin

Mempertahankan disiplin dapat digunakan untuk mengelola dan mencegah konflik. Pimpinan harus mengetahui dan memahami peraturan-

peraturan yang ada dalam organisasi. Jika belum jelas, mereka harus mencari bantuan untuk memahaminya.

2. Pertimbangan Pengalaman dalam Tahapan Kehidupan

Konflik dapat dikelola dengan mendukung bawahan untuk mencapai tujuan sesuai dengan pengalaman dan tahapan hidupnya. Misalnya; pegawai junior yang berprestasi dapat dipromosikan untuk mengikuti pendidikan kejenjang yang lebih tinggi, sedangkan bagi pegawai senior yang berprestasi dapat dipromosikan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

3. Komunikasi

Suatu Komunikasi yang baik akan menciptakan lingkungan yang kondusif. Suatu upaya yang dapat dilakukan pimpinan untuk menghindari konflik adalah dengan menerapkan komunikasi yang efektif dalam kegiatan sehari-hari yang akhirnya dapat dijadikan sebagai satu cara hidup.

4. Mendengarkan secara aktif

Mendengarkan secara aktif merupakan hal penting untuk mengelola konflik. Untuk memastikan bahwa penerimaan para pimpinan telah memiliki pemahaman yang benar, mereka dapat merumuskan kembali permasalahan para pegawai sebagai tanda bahwa mereka telah mendengarkan.

2.11. Strategi Mengatasi Konflik

Munculnya konflik tidak selalu bermakna negatif, artinya jika konflik dapat dikelola dengan baik, maka konflik dapat memberi kontribusi positif terhadap kemajuan sebuah organisasi. Beberapa strategi mengatasi konflik antara lain adalah:

1. *Contending (bertanding)* yaitu mencoba menerapkan solusi yang lebih disukai

salah satu pihak atau pihak lain.

2. *Yielding (mengalah)* yaitu menurunkan aspirasi sendiri dan bersedia menerima kurang dari apa yang sebetulnya diinginkan.
3. *Problem Solving (pemecahan masalah)* yaitu mencari alternatif yang memuaskan aspirasi kedua belah pihak.
4. *With Drawing (menarik diri)* yaitu memilih meninggalkan situasi konflik baik secara fisik maupun psikologis. *With drawing* melibatkan pengabaian terhadap kontroversi.
5. *Inaction (diam)* tidak melakukan apapun, dimana masing-masing pihak saling menunggu langkah berikut dari pihak lain, entah sampai kapan.

2.12. Teknik Penyelesaian Konflik

Teknik penyelesaian konflik ada beberapa cara, yaitu:

1. *Rujuk*, merupakan suatu usaha pendekatan dan hasrat untuk kerjasama dan menjalani hubungan yang lebih baik, demi kepentingan bersama.
2. *Persuasi*, yaitu usaha mengubah posisi pihak lain, dengan menunjukkan kerugian yang mungkin timbul, dengan bukti faktual serta dengan menunjukkan bahwa usul kita menguntungkan dan konsisten dengan norma dan standar keadilan yang berlaku.
3. *Tawar-menawar*, suatu penyelesaian yang dapat diterima kedua pihak, dengan saling mempertukarkan

METODE PELAKSANAAN

Sasaran kegiatan ini adalah pengurus Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya terdiri: PPL (Pembimbing Penyuluh Lapangan) sebanyak 38 orang, serta Pengurus dan Pengawas sebanyak 9 orang. Total keseluruhan peserta pengabdian masyarakat koperasi Setia

konsesi yang dapat diterima. Dalam cara ini dapat digunakan komunikasi tidak langsung, tanpa mengemukakan janji secara eksplisit.

4. *Pemecahan masalah terpadu*, usaha menyelesaikan masalah dengan memadukan kebutuhan kedua pihak. Proses pertukaran informasi, fakta, perasaan, dan kebutuhan berlangsung secara terbuka dan jujur. Menimbulkan rasa saling percaya dengan merumuskan alternatif pemecahan secara bersama dengan keuntungan yang berimbang bagi kedua pihak.
5. *Penarikan diri*, suatu penyelesaian masalah, yaitu salah satu atau kedua pihak menarik diri dari hubungan. Cara ini efektif apabila dalam tugas kedua pihak tidak perlu berinteraksi dan tidak efektif apabila tugas saling bergantung satu sama lain.
6. *Pemaksaan dan penekanan*, cara ini memaksa dan menekan pihak lain agar menyerah; akan lebih efektif bila salah satu pihak mempunyai wewenang formal atas pihak lain. Apabila tidak terdapat perbedaan wewenang, dapat dipergunakan ancaman atau bentuk-bentuk intimidasi lainnya. Cara ini sering kurang efektif karena salah satu pihak hams mengalah dan menyerah secara terpaksa.
7. *Intervensi (campur tangan) pihak ketiga*, apabila pihak yang bersengketa tidak bersedia berunding atau usaha kedua pihak menemui jalan buntu, maka pihak ketiga dapat dilibatkan dalam penyelesaian konflik.

Bhakti Wanita Surabaya sebanyak 47 orang.

Metode kegiatan yang dilakukan adalah dengan cara sarasehan dan diskusi interaktif dengan para pengurus Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya. Para pengurus koperasi dapat *sharing*

pengalamannya atau mengutarakan permasalahan yang sedang dihadapinya, dan Tim Pengabdian Kepada Masyarakat (Tim Abdimas) berusaha untuk menampung permasalahan tersebut, dan selanjutnya berusaha untuk memberikan masukan kepada pengurus koperasi yang bersangkutan. Oleh karena itu, pemaparan materi diusahakan dalam waktu yang relatif singkat dan hanya bertujuan untuk

memberikan umpan kepada peserta untuk berani mengemukakan permasalahannya.

3.1. Topik dan Pemateri

Topik yang dibahas dan Pemateri dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dirancang sebagai berikut:

Tabel 3.1 Topik dan Pemateri

No	Topik	Pemateri
1	Manajemen konflik dan tujuannya	Tuty Lindawati
2	Faktor penyebab dan akibat terjadinya konflik	P.J.F Nagel
3	Pengelolaan konflik	Ani Suhartatik
4	Strategi mengatasi konflik	Arini
5	Teknik penyelesaian konflik	Ninuk Muljani

Dengan demikian para pengurus Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya diharapkan mampu memahami dan dapat menerapkan manajemen konflik yang efektif dalam mengelola anggotanya.

3.1. Rencana dan Jadwal Kegiatan

Adapun rencana dan jadwal kerja dari kegiatan pengabdian masyarakat ini disusun sebagai berikut:

Tabel 3.2

Jadwal Kegiatan Pengabdian Masyarakat

NO	NAMA KEGIATAN	Minggu ke							
		1	2	3	4	5	6	7	8
1	Koordinasi dengan mitra								
2	Orientasi tempat pengabdian								
3	Rapat I								
4	Penyusunan materi								
5	Rapat II								

6	Pelaksanaan pengabdian								
7	Penyusunan laporan								

3.1. Susunan Personalia Tim Abdimas
Adapun susunan Personalia Tim

Abdimas (Pengabdian kepada Masyarakat) ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3

Susunan Personalia Tim Abdimas

Nama	Kompetensi	Keterangan
Tuty Lindawati	Manajemen Sumber Daya Manusia	Ketua
P.J.F Nagel	Manajemen Sumber Daya Manusia dan kewirausahaan	Anggota
Ani Suhartatik	Manajemen Sumber Daya Manusia	Anggota
Arini	Manajemen Pemasaran	Anggota
Ninuk Muljani	Manajemen Pemasaran dan Kewirausahaan	Anggota

3.1. Tempat dan Waktu Pelaksanaan Kegiatan

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan di Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya, jalan Jemur Andayani no. 55 Surabaya, dengan waktu pelaksanaan:
Hari, tanggal : Senin, 25 Maret 2019 dan Selasa, 26 Maret 2019

Pukul : 10.00 – 14.00 WIB

Peserta : Pembimbing dan Penyuluh Lapangan, Pengurus dan Pengawas Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya sebanyak 47 orang.

3.2. Susunan Kegiatan

Susunan kegiatan pengabdian

kepada masyarakat dirancang sebagai berikut:

Hari Pertama: Senin, 25 Maret 2019

10.00 – 10.30 Sambutan Ketua Koperasi Setia Bhakti Wanita

Surabaya Oleh Bu Indra

10.30 – 11.15 Manajemen Konflik dan Tujuan (Pemateri Tuty Lindawati)

11.15 – 12.00 Faktor Penyebab dan Akibat Terjadinya Konflik (Pemateri P.J.F. Nagel)

12.00 – 12.30 Makan Siang

12.30 – 14.00 Pengelolaan Konflik (Pemateri Ani Suhartatik)

Hari Kedua: Selasa, 26 Maret 2019

10.00 – 11.00 Strategi Mengatasi Konflik (Pemateri Arini)

11.00 – 12.00 Teknik Penyelesaian Konflik
(Pemateri Ninuk Muljani)

12.00 – 12.30 Makan Siang

12.30 – 14.00 Praktek Role Playing
Pengelolaan Konflik (Tim Abdimas)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat dengan judul: “Pelatihan Manajemen Konflik pada Pengurus Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya” telah dilaksanakan di Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya, jalan Jemur Andayani no. 55 Surabaya pada hari Senin tanggal 25 Maret 2019 dan Selasa tanggal 26 Maret 2019 pukul 10.00 sampai dengan pukul 14.00 WIB. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dibuka oleh Ibu Ir. Indra. S. selaku Ketua Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya pada pukul

10.00 WIB. Setelah pembukaan oleh Ibu Ir. Indra. S., maka dilanjutkan dengan ucapan terima kasih yang disampaikan oleh Ibu Dr. Tuty Lindawati, MM. selaku Ketua Tim Pengabdian kepada Masyarakat (Tim Abdimas) dari Fakultas Bisnis Unika Widya Mandala Surabaya, karena telah diberi kesempatan oleh Ibu Ketua Koperasi untuk melakukan kegiatan pengabdian ini pada ibu-ibu pelaku UMKM yang menjadi anggota Koperasi di ruang pertemuan yang telah disediakan oleh pihak Koperasi. Acara selanjutnya adalah pemaparan materi secara bergantian oleh Tim Abdimas. Materi yang dibahas meliputi: 1) Manajemen konflik dan tujuannya, 2) Faktor penyebab dan akibat terjadinya konflik, 3) Pengelolaan konflik, 4) Strategi mengatasi konflik, dan 5) Teknik penyelesaian konflik.

4.1. Pemaparan Materi

Materi yang disampaikan dijelaskan satu persatu oleh Tim Abdimas sesuai dengan topik yang dibahas masing-masing, yaitu 1) Manajemen konflik dan tujuannya, 2) Faktor penyebab dan akibat

terjadinya konflik, 3) Pengelolaan konflik, 4) Strategi mengatasi konflik, dan 5) Teknik penyelesaian konflik. Penjelasan materi dijabarkan pada Bab 2.

4.2. Konsep Dasar Organisasi

Pengertian Organisasi menurut Hanel (dalam Ramdan, 2016) bentuk organisasi koperasi adalah suatu sistem sosial ekonomi atau sosial teknik yang terbuka dan berorientasi pada tujuan. Bentuk dari organisasinya terdiri dari sub sistem koperasi yang terdiri dari:

- Individu (pemilik dan konsumen akhir)
- Pengusaha perorangan / kelompok (pemasok/supplier)
- Badan usaha yang melayani anggota dan masyarakat.

Menurut Ropke (dalam Ramdan, 2016) bentuk organisasi memiliki identifikasi ciri khusus, yaitu :

- Kumpulan sejumlah individu dengan tujuan yang sama (kelompok koperasi)
- Kelompok usaha untuk perbaikan kondisi sosial ekonomi (swadaya kelompok koperasi)
- Pemanfaatan koperasi secara bersama oleh anggota (perusahaan koperasi)
- Koperasi bertugas untuk menunjang kebutuhan para anggotanya (penyediaan barang dan jasa

Berdasarkan sub sistem koperasi dapat di bagi menjadi 3 terdiri dari :

- Anggota Koperasi
- Badan usaha Koperasi
- Organisasi Koperasi

Struktur organisasi Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya berupa :

- Rapat Anggota,
- Pengawas,
- Pengurus,
- Pengelola.

Rapat Anggota biasanya membahas :

- a. Penetapan anggaran dasar
- b. Kebijaksanaan umum (manajemen, organisasi & usaha koperasi)
- c. Pemilihan, pengangkatan & pemberhentian pengurus juga pengawas
- d. Rencana kerja, rencana budget dan pendapatan serta pengesahan laporan keuangan
- e. Pengesahan pertanggungjawaban
- f. Pembagian SHU
- g. Penggabungan, pendirian, peleburan dan pembubaran

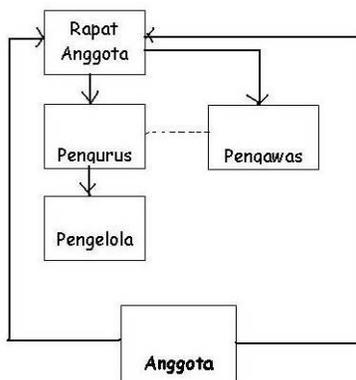
Pengawas memiliki kegiatan sebagai berikut :

- a. Bertugas untuk melakukan pengawasan kebijakan dan pengelolaan koperasi
- b. Berwenang untuk meneliti catatan yang ada & mendapatkan segala keterangan yang diperlukan.

Pengurus juga memiliki wewenang, yaitu :

- a. Mewakili koperasi di luar dan di dalam pengadilan
- b. Memutuskan penerimaan dan penolakan anggota baru dan pemberhentian anggota
- c. Memanfaatkan koperasi sesuai dengan tanggungjawabnya

Pengelola adalah karyawan atau pegawai yang diberikan kuasa & wewenang oleh pengurus



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya Sumber: Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya

4.3. Manajemen Organisasi

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya organisasi.

Perencanaan

Kegiatan menetapkan tujuan organisasi dan memilih cara yang terbaik untuk mencapai tujuan tersebut.

Manfaat :

- a. Mengarahkan kegiatan organisasi meliputi penggunaan sumber daya dan penggunaannya untuk mencapai tujuan organisasi
- b. Memantapkan konsistensi kegiatan anggota organisasi
- c. Memonitor kemajuan organisasi

Pengorganisasian

Kegiatan mengkoordinir sumber daya, tugas, dan otoritas diantara pengurus Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya agar tujuan koperasi dapat dicapai dengan cara yang efisien dan efektif.

Organizational Design

Kegiatan menyesuaikan struktur organisasi dengan tujuan dan sumber daya koperasi

Pengarahan

Kegiatan memberi pengarahan (*directing*), mempengaruhi orang lain (*influencing*), dan memotivasi orang tersebut untuk bekerja (*motivating*).

Pengendalian

Kegiatan yang bertujuan untuk melihat apakah kegiatan koperasi sesuai dengan rencana

Fungsi Pengendalian :

- a. Menentukan standart prestasi
- b. Mengukur prestasi yang telah dicapai
- c. Membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi
- d. Melakukan perbaikan jika ada penyimpangan

4.4. Pengelolaan Konflik

Organisasi yang mengalami perubahan sering kali muncul persoalan penolakan terhadap perubahan tersebut. Dengan adanya penolakan tersebut, dalam situasi apa pun yang melibatkan lebih dari satu orang maka sering kali terjadi konflik antar anggota atau antar kelompok. Konflik tidak hanya harus diterima dan dikelola dengan baik, tetapi juga harus didorong, karena konflik merupakan kekuatan untuk mendatangkan perubahan dan kemajuan dalam organisasi. Setiap konflik dalam ruang lingkup organisasi besar ataupun kecil harus bisa memperlihatkan banyak manfaat terbaik. Oleh karena itu siapa saja yang berhasil menyelesaikan berbagai konflik di dalam organisasi akan terus mendapatkan kinerja yang lebih optimal dibandingkan sebuah organisasi yang tak pernah memperhitungkan semua aspek.

Konflik yang terjadi pada suatu organisasi karena perilaku manusia sebagai sumberdaya manusia akan berpengaruh pada efektivitas organisasi, karena itu, setiap konflik yang terjadi diharapkan dapat diselesaikan melalui manajemen konflik. Manajemen konflik sendiri menjadi salah satu serangkaian reaksi kemudian aksi dari berbagai pelaku baik itu dari pihak luar ataupun dalam sebuah organisasi. Manajemen konflik sendiri bisa jadi sebuah pendekatan dengan tujuan orientasi sebuah proses untuk memperlihatkan komunikasi baik dari perilaku sampai komunikasi. Nantinya beberapa pihak seperti dari luar akan memberikan informasi akurat hingga terciptanya sebuah komunikasi

lebih efektif. Jadi dapat dikatakan bahwa semua akses dalam manajemen konflik dapat memperlihatkan banyak peluang, hingga akhirnya setiap orang merasakan kenyamanan bisa bekerja secara penuh. Ditambah lagi dari ruang lingkup kerja juga lebih optimal.

4.5. Peran Manajemen Konflik dalam Organisasi

Dalam sebuah organisasi, pekerja individual maupun kelompok saling terkait dengan pekerjaan pihak-pihak lain. Ketika suatu konflik muncul di dalam sebuah organisasi, penyebabnya selalu diidentifikasi sebagai komunikasi yang kurang baik. Demikian pula ketika suatu keputusan yang buruk dihasilkan, komunikasi yang tidak efektif selalu menjadi kambing hitam.

Peran pimpinan bergantung pada ketrampilan berkomunikasi mereka dalam memproses informasi yang diperlukan dalam pengambilan keputusan, demikian pula dituntut untuk dapat mensosialisasikan hasil keputusan tersebut kepada pihak-pihak lain, di mana pimpinan bertindak sebagai monitor, juru bicara, maupun penyusun strategi. Tugas pimpinan dalam melaksanakan komunikasi yang efektif dalam organisasi adalah memastikan bahwa arti yang dimaksud dalam instruksi yang diberikan akan sama dengan arti yang diterima oleh penerima instruksi demikian pula sebaliknya. Oleh karena itu pemimpin Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya selalu mengadakan pertemuan untuk memberikan informasi yang jelas kepada anggotanya, agar anggotanya tidak salah dalam menjalankan aktivitasnya.

Pimpinan selalu dihadapkan pada penentuan tuntutan pekerjaan dari setiap jabatan yang dipegang dan ditangani oleh bawahannya dan konflik dapat menimbulkan ketegangan yang akan

berakibat buruk pada sikap kerja dan perilaku individual. Pimpinan yang baik akan berusaha untuk meminimalisasi konsekuensi negatif ini dengan cara membuka dan mempertahankan komunikasi dua arah yang efektif kepada setiap anggotanya. Disinilah pimpinan dituntut untuk memenuhi sisi lain dari ketrampilan interpersonalnya, yaitu kemampuan untuk menangani dan menyelesaikan konflik. Masalah yang terjadi antar anggota Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya apabila dibiarkan akan menjadi konflik yang berkepanjangan, oleh karena itu pimpinan selalu membicarakan permasalahan yang ada, sehingga dapat dicarikan solusi yang terbaik untuk para anggota, agar masalah tersebut tdk berkepanjangan.

Konflik antar orang di dalam organisasi tidak dapat dielakkan, tetapi dapat dimanfaatkan ke arah produktif bila dikelola secara baik akan dapat berdampak positif yaitu, memperkuat hubungan kerjasama, meningkatkan kepercayaan dan harga diri, mempertinggi kreativitas dan produktivitas dan meningkatkan kepuasan kerja. Akan tetapi sebaliknya, manajemen konflik yang tidak efektif dengan cara menerapkan sanksi yang berat bagi penentang dan berusaha menekan bawahan yang menentang kebijakan sehingga iklim organisasi semakin buruk dan meningkatkan sifat ingin merusak. Konflik antar individu atau antar kelompok dapat menguntungkan atau merugikan bagi kelangsungan organisasi, maka dari itu pimpinan organisasi dituntut memiliki kemampuan tentang manajemen konflik dan memanfaatkan konflik untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi.

Sama halnya dengan proses manajemen konflik yang telah dijelaskan diatas, bahwa manajemen konflik

meliputi beberapa langkah yaitu: penerimaan terhadap keberadaan konflik (dihindari atau ditekan/didiamkan), klarifikasi karakteristik dan struktur konflik, evaluasi konflik (jika bermanfaat maka dilanjutkan dengan proses selanjutnya), menentukan aksi yang dipersyaratkan untuk mengelola konflik, serta menentukan peran perencana sebagai partisipan atau pihak ketiga dalam mengelola konflik.

4.6. Proses Terjadinya Konflik

Konflik tidak terjadi secara mendadak tanpa sebab dan proses, akan tetapi melalui tahapan-tahapan tertentu yang terdiri dari tiga tahap:

- 1) Peristiwa sehari-hari; ditandai adanya individu merasa tidak puas dan jengkel terhadap lingkungan kerja. Perasaan tidak puas kadang-kadang berlalu begitu saja dan muncul kembali saat individu merasakan adanya gangguan. Anggota Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya sering mengalami ketidakpuasan dalam lingkungan kerjanya, sehingga hasil kerjanya tidak maksimal.
- 2) Adanya tantangan; apabila terjadi masalah, individu saling mempertahankan pendapat dan menyalahkan pihak lain. Tiap anggota menganggap perbuatan yang dilakukan sesuai dengan standar dan aturan organisasi. Kepentingan individu maupun kelompok lebih menonjol daripada kepentingan organisasi. Hal ini juga terjadi pada Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya karena tidak adanya kesesuaian antar anggota atau kelompok dengan organisasi, karena adanya perbedaan persepsi antara anggota atau kelompok dengan organisasi.
- 3) Timbulnya pertentangan; masing-masing individu atau kelompok bertujuan untuk menang dan mengalahkan kelompok lain. Anggota

atau kelompok Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya ingin menonjolkan masing-masing hasil kerjanya.

4.7. Transformasi Konflik

Transformasi konflik secara lebih umum dalam menggambarkan situasi secara keseluruhan, yaitu:

1. *Pencegahan Konflik*, bertujuan untuk mencegah timbulnya konflik yang keras
2. *Penyelesaian Konflik*, bertujuan untuk mengakhiri perilaku kekerasan melalui persetujuan damai.
3. *Pengelolaan Konflik*, bertujuan untuk membatasi dan menghindari kekerasan dengan mendorong perubahan perilaku positif bagi pihak-pihak yang terlibat.
4. *Resolusi Konflik*, menangani sebab-sebab konflik dan berusaha membangun hubungan baru dan yang bisa tahan lama diantara kelompok-kelompok yang bermusuhan.
5. *Transformasi Konflik*, mengatasi sumber-sumber konflik sosial dan politik yang lebih luas dan berusaha mengubah kekuatan negatif dari peperangan menjadi kekuatan sosial dan politik yang positif.

Tahapan-tahapan diatas merupakan satu kesatuan yang harus dilakukan dalam mengelola konflik. Sehingga masing-masing tahap akan melibatkan tahap sebelumnya misalnya pengelolaan konflik akan mencakup pencegahan dan penyelesaian konflik.

4.8. Tahap-Tahap Berlangsungnya Konflik

Tahap-tahap berlangsungnya konflik pada umumnya ada lima tahap, yaitu:

1. *Tahap Potensial*, yaitu munculnya

perbedaan di antara individu, organisasi, dan lingkungan merupakan potensi terjadinya konflik;

2. *Konflik Terasakan*, yaitu kondisi ketika perbedaan yang muncul dirasakan oleh individu, dan mereka mulai memikirkannya;
3. *Pertentangan*, yaitu ketika konflik berkembang menjadi perbedaan pendapat di anatara individu atau kelompok yang saling bertentangan;
4. *Konflik Terbuka*, yaitu tahapan ketika pertentangan berkembang menjadi permusuhan secara terbuka;
5. *Akibat Konflik*, yaitu tahapan ketika konflik menimbulkan dampak terhadap kehidupan dan kinerja organisasi. Jika konflik terkelola dengan baik, maka akan menimbulkan keuntungan, seperti tukar pikiran, ide dan menimbulkan kreativitas. Tetapi jika tidak dikelola dengan baik, dan melampaui batas, maka akan menimbulkan kerugian seperti saling permusuhan.

4.9. Metode Menangani Konflik

Metode yang sering digunakan untuk menangani konflik adalah pertama dengan mengurangi konflik, dan kedua dengan menyelesaikan konflik. Untuk metode pengurangan konflik salah satu cara yang sering efektif adalah dengan mendinginkan persoalan terlebih dahulu (*cooling thing down*). Meskipun demikian cara semacam ini sebenarnya belum menyentuh persoalan yang sebenarnya. Cara lain adalah dengan membuat "musuh bersama", sehingga para anggota di dalam kelompok tersebut bersatu untuk menghadapi "musuh" tersebut. Cara semacam ini sebenarnya juga hanya mengalihkan perhatian para anggota kelompok yang sedang mengalami konflik.

4.10. Metode Pelatihan *Role Playing*

Role Playing merupakan suatu prosedur dengan mana berbagai situasi hidup nyata ditimbulkan dan para partisipan mempunyai kesempatan untuk mempraktekkan relasi-relasi manusia yang khusus didalam satu lingkungan laboratorium, dipenuhi rasa aman. Dalam *role playing* setiap peserta boleh berbicara dan mereaksi dengan gaya dan perasaan sendiri dan berusaha memahami partnernya. Mereka boleh dengan bebas berbicara dan bertindak menurut pertimbangan sendiri, sesuai dengan kebiasaan dan emosi-emosi pribadinya. *Role playing* ini tidak sama dengan *acting*, karena seorang aktor yang *beracting* hanya akan berbicara dan bertingkah laku menurut *script* yang telah disusun oleh seorang sutradara atau orang lain, dan tidak boleh menyimpang dengan ketentuan yang telah diterapkan.

Metode *role playing* semula banyak untuk usaha penyembuhan psikoterpis, kemudian metode ini juga dipakai untuk melatih para pemimpin dan calon-calon pemimpin, untuk mengubah tingkah laku dan kebiasaan yang kurang baik. *Role playing* juga dipakai sebagai alat untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan peserta guna melaksanakan hubungan antar manusia yang baik dan tepat.

Nilai dari metode *role playing* ialah:

1. Menimbulkan *insight* atau wawasan dan keinsyafan peserta untuk menjalin relasi interpersonal dan relasi antar manusia yang baik.
2. Membantu peserta untuk mengubah sikapnya yang kurang mapan.

Mengembangkan kemampuan berbicara dan berdiskusi; dan belajar bertanggungjawab untuk menghasilkan produk pemikiran yang baik.

Agar *role playing* ini efektif, hendaknya diperhatikan jangan sampai ada peserta yang *over-acting*. Diusahakan agar setiap peserta melakukan dengan

sungguh- sungguh, tidak hanya bermain-main saja. Maksudnya ialah agar permainan peranan ini benar-benar dihayati.

Menyusun naskah *role playing* tersebut tidaklah mudah. Materi harus cocok dengan tujuan program latihan dan dapat diambil situasi organisasi/kerja yang benar- benar pernah terjadi. Materi juga dapat diambil dari suatu materi pelatihan yang sudah diperoleh dan dapat dikembangkan menjadi satu script *role playing*. Materi juga bisa dari pengalaman pribadi seseorang. Dipilihkan masalah yang menyangkut penekanan disiplin, penanganan konflik, penganggungan kekecewaan dan frustrasi anak buah, relasi atasan, bawahan dan sebagainya.

Proses *role playing* dapat disusun sebagai berikut:

1. Dari jumlah peserta sebanyak 47 orang dibagi dalam 8 kelompok, tiap kelompok terdiri 5 sampai 6 orang diberikan permasalahan yang sering terjadi dalam koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya.
2. Para peserta yang ditunjuk sebanyak 3 kelompok ditempatkan pada ruangan yang berdampingan untuk mempelajari naskah permasalahan yang sudah ditentukan; akan tetapi mereka jangan berhubungan satu sama lain lebih dahulu.
3. Beberapa peserta lain diberi tugas (petugas khusus) untuk menjadi pengamat, dan pencatat hal-hal yang penting; diberitahukan pula garis besar situasinya.
4. *Role playing* dilakukan dimuka ruangan, dilihat oleh peserta lainnya, dimana tiap kelompok diberikan waktu *role playing* 30 menit.
5. Setelah *role playing* selesai, dilakukan pembicaraan atau *review* dari pengamat, petugas khusus memberikan komentar kritik, sugesti dan kesimpulan juga pemain dan

peserta lainnya.

6. Diberi penjelasan oleh tim abdimas Fakultas Bisnis Unika Widya Mandala Surabaya untuk memberi pengkaitan dari teori-teori manajemen konflik yang sudah diterima para peserta dengan kondisi riil di tengah masyarakat.

4.11. Review dari Tim Abdimas FB Unika Widya Mandala Surabaya

Berdasarkan *role playing* yang telah dilakukan oleh peserta tersebut, maka dalam mengatasi konflik yang terjadi peserta menggunakan metode:

1. Kompromi

Melalui kompromi peserta mencoba menyelesaikan konflik dengan menemukan dasar yang di tengah dari dua pihak yang berkonflik. Cara ini lebih memperkecil kemungkinan untuk munculnya permusuhan yang terpendam dari dua belah pihak yang berkonflik, karena tidak ada yang merasa menang maupun kalah. Meskipun demikian, dipandang dari pertimbangan organisasi pemecahan ini bukanlah cara yang terbaik, karena tidak membuat penyelesaian yang terbaik pula bagi organisasi, hanya untuk menyenangkan kedua belah pihak yang saling bertentangan atau berkonflik. Yang termasuk kompromi diantaranya adalah:

a. Akomodasi

Penyelesaian konflik yang menggambarkan kompetisi bayangan cermin yang memberikan keseluruhannya penyelesaian pada pihak lain tanpa ada usaha memperjuangkan tujuannya sendiri. Proses tersebut adalah taktik perdamaian.

b. *Sharing*

Suatu pendekatan penyelesaian kompromistis antara dominasi kelompok dan kelompok

damai. Satu pihak memberi dan yang lain menerima sesuatu. Kedua kelompok berpikiran moderat, tidak lengkap, tetapi memuaskan.

Melalui tindakan kompromi, para pimpinan mencoba menyelesaikan konflik dengan jalan menghimbau pihak yang berkonflik untuk mengorbankan sasaran-sasaran tertentu, guna mencapai sasaran-sasaran lain. Keputusan-keputusan yang dicapai melalui jalan kompromi, agaknya tidak akan menyebabkan pihak-pihak yang berkonflik untuk merasa frustrasi atau mengambil sikap bermusuhan.

Tetapi dipandang dari sudut pandangan organisatoris, kompromis merupakan cara penyelesaian konflik yang lemah, karena biasanya tidak menyebabkan timbulnya suatu pemecahan, yang paling baik membantu organisasi yang bersangkutan mencapai tujuan-tujuannya. Justru, pemecahan yang dicapai adalah bahwa ke dua belah pihak yang berkonflik dapat "hidup" dengannya.

2. Kompetisi

Metode kompetisi yang di gunakan adalah *Win-Win (Menang-Menang)*. Menang-Menang adalah kerangka pikiran dan hati yang terus menerus mencari keuntungan bersama dalam semua interaksi. Menang-Menang berarti mengusahakan semua pihak merasa senang dan puas dengan pemecahan masalah atau keputusan yang diambil. Paradigma ini memandang kehidupan sebagai arena kerja sama bukan persaingan. Paradigma ini akan menimbulkan kepuasan pada kedua belah pihak dan akan meningkatkan kerja sama kreatif.

Jadi hal-hal yang perlu diperhatikan dalam mengatasi konflik yaitu menciptakan sistem dan pelaksanaan komunikasi yang efektif, menetapkan

peraturan dan prosedur yang baku, menciptakan iklim dan suasana kerja yang harmonis, membentuk *team work* dan kerja-sama yang baik antar kelompok, dan atasan mempunyai peranan penting dalam menyelesaikan konflik yang muncul.

KESIMPULAN

Pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh Tim Abdimas ini sangat tepat dan dapat berjalan dengan baik dan lancar. Para peserta mengikuti setiap sesi materi dengan serius dan antusias menyampaikan permasalahan yang dihadapi untuk mendapatkan solusi. Namun karena keterbatasan waktu, maka tidak semua peserta mendapatkan kesempatan untuk bertanya. Oleh karena itu para peserta sangat berharap pengabdian kepada masyarakat ini dapat ditindaklanjuti. Dengan demikian para peserta mendapatkan pengetahuan, sekaligus solusi atas permasalahan yang dihadapi, sehingga tujuan dari pengabdian ini dapat tercapai, yaitu para pengurus dan pengawas Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya mampu memahami konflik dan mengelola konflik agar dapat mengelola anggotanya dengan baik sehingga tujuan organisasi tercapai.

Saran

Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya diharapkan dapat melanjutkan kerjasama untuk pengabdian yang dilakukan oleh Tim Abdimas Fakultas Bisnis Unika Widya Mandala Surabaya di masa mendatang dengan topik yang disesuaikan dengan kebutuhan Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya. Untuk menjalin kerjasama antara Unika Widya Mandala Surabaya dan pihak eksternal diharapkan Unika Widya Mandala Surabaya memberikan kemudahan bagi Tim Abdimas untuk melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Fisher, S. Abdi, D.A. Smith, R. Ludin, J. Williams, S. and Williams, S. 2000. *Mengelola Konflik: Ketrampilan & Strategi untuk Bertindak*. (Edisi Bahasa Indonesia). Jakarta: The British Council, Indonesia.
- Hendriks, W. 2001. *Bagaimana Mengelola Konflik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Luthans, F. 1981. *Organizational Behavior*. Singapore: Mc Graw Hill.
- Noe, R.A. Hollenbeck, J.R. Gerhart, B. and Wright, P.M. 2012. *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. Global Edition. McGraw-Hill Companies. Inc.
- Ramdan, E. P. 2016. *Organisasi Koperasi*. Universitas Gunadarma.
- Robbins, S.P. 1979. *Organizational Behaviour*. Siding: Prentice Hall.
- Robbins, S. dan M. Coulter. 2004. *Manajemen*. Edisi ke-7. Jakarta: PT Indeks.
- Ross, M.H. 1995. *The Management of Conflict: Interpretations and Interests in Comparative Perspective*. Yale University Press.
- Wahyudi. 2006. *Manajemen Konflik dalam Organisasi: Pedoman Praktis bagi Pemimpin Visioner*. Bandung: Alfabeta.