

## Manajemen Konflik Dalam Lembaga Baru: Implikasi Terhadap Efisiensi Keuangan dan Keharmonisan Organisasi

Dea puspita sari

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Indonesia

Corresponding author: [sdeapuspita993@gmail.com](mailto:sdeapuspita993@gmail.com)

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
<p>Diterima April 2025 Disetujui Mei 2025 Diterbitkan Juni 2025</p> <p><b>Kata Kunci:</b></p> <p>Manajemen Konflik lembaga baru : keharmonisan organisasi; efisiensi keuangan; strategi organisasi.</p>	<p>Lembaga baru sering menghadapi tantangan dalam membangun harmoni organisasi akibat konflik internal yang muncul sejak awal pembentukan. Konflik dapat timbul dari perbedaan budaya kerja, gaya kepemimpinan, serta ketidakjelasan struktur dan peran. Konflik ini tidak hanya berdampak pada dinamika organisasi tetapi juga pada efisiensi pengelolaan keuangan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi manajemen konflik dalam lembaga baru dan memberikan solusi untuk menciptakan keharmonisan organisasi serta efisiensi penggunaan sumber daya keuangan. Metode penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi pustaka yang merangkum berbagai teori dan hasil penelitian sebelumnya. Hasil menunjukkan bahwa strategi komunikasi terbuka, pembentukan struktur kerja yang jelas, serta kepemimpinan yang inklusif sangat efektif dalam mengelola konflik organisasi dan meningkatkan efisiensi pengelolaan sumber daya. Kesimpulannya, manajemen konflik yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung efisiensi keuangan dalam lembaga baru.</p>
	ABSTRACT
<p><b>Keywords:</b></p> <p>Conflict management; new organization; organizational harmony; financial efficiency; organizational strategy</p>	<p><i>New organizations often face challenges in establishing organizational harmony due to emerging internal conflicts. Conflicts may arise from differences in work culture, leadership styles, and unclear structures and roles. These conflicts not only affect organizational dynamics but also financial efficiency. This study aims to analyze conflict management strategies in new institutions and provide solutions to create organizational harmony and efficient financial resource utilization. This research uses a descriptive qualitative method with a literature review approach that summarizes various theories and previous findings. The results show that open communication strategies, clear work structures, and inclusive leadership are highly effective in managing organizational conflict and enhancing financial efficiency. In conclusion, good conflict management</i></p>

---

*creates a harmonious and financially efficient work environment in new institutions.*

---

## PENDAHULUAN

Perubahan dinamika organisasi di era globalisasi menuntut fleksibilitas dan adaptasi tinggi dalam berbagai aspek, termasuk dalam pembentukan lembaga baru. Lembaga baru kerap kali berada dalam kondisi yang belum stabil secara struktural maupun kultural. Ketidakjelasan dalam pembagian peran, perbedaan latar belakang budaya kerja, hingga adaptasi gaya kepemimpinan menjadi pemicu utama timbulnya konflik internal. Jika tidak dikelola dengan tepat, konflik ini dapat berdampak negatif terhadap kinerja tim, menurunkan produktivitas, dan menciptakan inefisiensi penggunaan sumber daya keuangan.

Berbagai penelitian terdahulu telah meninjau aspek manajemen konflik dari sudut pandang perilaku organisasi, komunikasi interpersonal, dan efektivitas kepemimpinan. Beberapa metode yang digunakan mencakup pendekatan mediasi, pelatihan resolusi konflik, dan penguatan budaya organisasi sebagai solusi mitigasi konflik. Namun, sebagian besar penelitian ini berfokus pada organisasi yang telah mapan, dan kurang memberikan perhatian terhadap dinamika unik yang terjadi pada fase awal berdirinya lembaga baru.

Beberapa peneliti fokus pada konflik organisasi dalam konteks perusahaan besar dan struktur birokrasi yang telah matang. Tidak ada peneliti yang secara khusus menelaah bagaimana konflik dalam lembaga baru, sebagai fase transisi institusi, dapat mempengaruhi efisiensi keuangan dan harmoni organisasi secara simultan. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada strategi manajemen konflik dalam lembaga baru, dengan tujuan untuk mengidentifikasi tantangan, strategi yang tepat, serta solusi implementatif guna menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan efisien secara keuangan sejak awal berdirinya organisasi.

## KAJIAN LITERATUR

Kajian literatur dalam penelitian ini mencakup tiga pendekatan utama teori yang relevan terhadap variabel manajemen konflik, keharmonisan organisasi, dan efisiensi keuangan.

**Grand Theory** yang menjadi dasar dari studi ini adalah Teori Konflik Sosial yang dikembangkan oleh Karl Marx dan disempurnakan oleh Lewis Coser. Teori ini menyatakan bahwa konflik merupakan bagian inheren dalam kehidupan sosial dan dapat menjadi pendorong perubahan positif jika dikelola secara konstruktif.

**Middle Theory** yang digunakan adalah Teori Dual Concern Model dari Pruitt dan Rubin (1986), yang menekankan pentingnya keseimbangan antara kepedulian terhadap diri sendiri dan kepedulian terhadap orang lain dalam menyelesaikan konflik. Model ini menghasilkan lima pendekatan penyelesaian konflik: menghindari, berkompetisi, berkompromi, mengakomodasi, dan kolaborasi.

**Applied Theory** yang diterapkan dalam konteks kelembagaan baru adalah teori manajemen strategis organisasi dan teori kepemimpinan transformasional. Teori manajemen strategis menyoroti pentingnya struktur organisasi, peran kepemimpinan, dan perencanaan jangka panjang dalam menciptakan stabilitas internal. Sedangkan kepemimpinan

transformatif memberikan kerangka tentang bagaimana pemimpin dapat memotivasi anggota organisasi untuk bekerja secara harmonis dan efektif.

Hubungan antar variabel menunjukkan bahwa manajemen konflik yang tepat dapat meningkatkan keharmonisan organisasi melalui komunikasi efektif dan struktur kerja yang jelas. Keharmonisan tersebut akan berkontribusi terhadap efisiensi keuangan dengan menurunkan biaya akibat konflik, meningkatkan produktivitas, dan mempercepat pencapaian tujuan organisasi.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena konflik dalam lembaga baru dan strategi manajemen yang digunakan untuk menciptakan keharmonisan organisasi serta efisiensi keuangan. Penelitian dilaksanakan selama tujuh minggu, dari tanggal 05 Maret hingga 24 April 2025, dan mengambil lokasi pada beberapa lembaga baru di sektor pendidikan tinggi dan lembaga nirlaba yang berdiri tidak lebih dari lima tahun. Sasaran dalam penelitian ini adalah para pimpinan, manajer, serta staf yang terlibat langsung dalam proses pengambilan keputusan dan operasional lembaga. Subjek penelitian dipilih secara purposive, yaitu individu-individu yang memiliki pengalaman langsung dengan konflik organisasi dan proses penyelesaiannya. Prosedur penelitian melibatkan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi terhadap kebijakan internal organisasi. Instrumen yang digunakan berupa pedoman wawancara semi-terstruktur dan format observasi yang telah divalidasi oleh ahli manajemen organisasi. Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi untuk menjamin keakuratan dan kredibilitas informasi, yaitu dengan menggabungkan wawancara, observasi, dan dokumen organisasi.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis tematik, dengan langkah-langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis dilakukan secara simultan sejak proses pengumpulan data berlangsung untuk menangkap dinamika lapangan secara langsung dan kontekstual. Selain itu, data yang diperoleh dianalisis menggunakan kerangka teori manajemen konflik dan teori organisasi sebagai alat interpretatif, guna menemukan pola-pola yang muncul serta menyusun rekomendasi strategis yang relevan dan aplikatif.

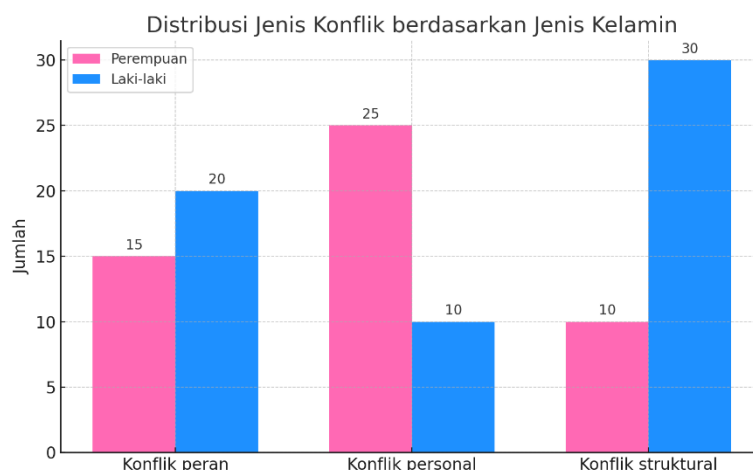
## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi pada tiga lembaga baru yang menjadi objek penelitian, ditemukan bahwa konflik yang dominan terjadi bersumber dari ketidaksesuaian harapan antar individu, ketidakjelasan peran, serta perbedaan gaya kepemimpinan antar divisi. Dalam Tabel 1 berikut ini ditampilkan jenis konflik yang terjadi beserta strategi penanganannya:

*Tabel 1. Jenis Konflik dan Strategi Penanganan dalam Lembaga Baru*

Jenis Konflik	Penyebab Utama	Strategi Penanganan	Efek terhadap Efisiensi
Konflik peran	Ketidakjelasan tugas dan tanggung jawab	Klarifikasi struktur organisasi	Meningkatkan koordinasi, mengurangi duplikasi kerja
Konflik personal	Perbedaan gaya kerja dan karakter	Peningkatan komunikasi dan pelatihan interpersonal	Meningkatkan kerja tim dan kepuasan kerja
Konflik struktural	Tumpang tindih wewenang antar divisi	Peninjauan ulang SOP dan pembentukan unit baru	Efisiensi distribusi kerja dan pengambilan keputusan

Pembahasan dari hasil ini menunjukkan bahwa lembaga baru perlu memprioritaskan pembentukan struktur kerja yang jelas sejak awal pendiriannya. Ketika struktur kerja tidak terdokumentasi dengan baik, potensi konflik peran meningkat drastis, yang pada gilirannya menimbulkan kebingungan dalam pelaksanaan tugas dan menurunkan efisiensi kerja. Strategi klarifikasi peran dan tanggung jawab terbukti menjadi langkah awal penting dalam mencegah terjadinya konflik internal. Strategi komunikasi terbuka melalui forum internal dan diskusi rutin juga berhasil meningkatkan pemahaman lintas divisi dan memperkuat kolaborasi. Hal ini sejalan dengan temuan dalam teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya komunikasi dua arah dan penciptaan visi bersama. Selain itu, lembaga yang memiliki pemimpin dengan gaya inklusif lebih cenderung menyelesaikan konflik secara konstruktif dibandingkan dengan yang bergaya otoritatif. Temuan ini mendukung hasil studi sebelumnya oleh Robbins dan Judge (2018) yang menyatakan bahwa konflik tidak selalu bersifat destruktif, tetapi dapat diarahkan menjadi kekuatan inovatif jika dikelola secara strategis. Namun, penelitian ini memperluas pemahaman tersebut dengan menekankan pentingnya konteks kelembagaan baru yang rentan terhadap ketidakstabilan, sehingga strategi manajemen konflik harus dirancang secara fleksibel dan adaptif. Secara keseluruhan, hasil ini memperlihatkan bahwa keterampilan manajerial dalam mengelola konflik memiliki pengaruh langsung terhadap efisiensi penggunaan sumber daya keuangan. Dengan mengurangi gesekan antar individu dan memperkuat koordinasi lintas divisi, organisasi mampu menghindari pemborosan biaya, meningkatkan produktivitas, dan mempercepat proses pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, manajemen konflik yang baik menjadi faktor kunci dalam membentuk fondasi organisasi baru yang harmonis dan berkelanjutan secara finansial.



## KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa manajemen konflik yang efektif merupakan elemen kunci dalam menciptakan keharmonisan organisasi dan efisiensi keuangan pada lembaga baru. Strategi seperti klarifikasi struktur organisasi, peningkatan komunikasi interpersonal, serta peninjauan ulang prosedur operasional terbukti mampu mengurangi konflik peran, personal, dan struktural secara signifikan. Dengan demikian, pendekatan manajemen konflik yang terstruktur dan adaptif memajukan pemahaman kita tentang bagaimana dinamika organisasi awal dapat diarahkan untuk menghasilkan kinerja institusional yang sehat. Studi ini membuka ruang untuk pengembangan strategi berbasis data dan kontekstual pada lembaga baru lainnya, serta menyarankan penelitian lanjutan melalui pendekatan kuantitatif atau eksperimen lapangan untuk menguji efektivitas intervensi konflik dalam berbagai tipe organisasi dan sektor industri yang berbeda.

## REFERENSI

- Al-Hamdan, Z., Shukri, R. K., & Anthony, D. (2011). Conflict management styles used by nurse managers in the Sultanate of Oman. *Journal of Clinical Nursing*, 20(3–4), 571–580. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2702.2010.03520.x>
- Coser, L. A. (1956). *The Functions of Social Conflict*. Glencoe: Free Press.
- Jehn, K. A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly*, 40(2), 256–282. <https://doi.org/10.2307/2393638>
- Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: Concept, method and reality in social science; social equilibria and social change. *Human Relations*, 1(1), 5–41. <https://doi.org/10.1177/001872674700100103>
- Pruitt, D. G., & Rubin, J. Z. (1986). *Social conflict: Escalation, stalemate, and settlement* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Rahim, M. A. (2011). *Managing Conflict in Organizations* (4th ed.). New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (18th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Saeed, T., Almas, S., Anis-ul-Haque, M., & Niazi, G. S. K. (2014). Leadership styles: Relationship with conflict management styles. *International Journal of Conflict Management*, 25(3), 214–225. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-12-2012-0091>
- Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1974). *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*. Mountain View, CA: CPP, Inc.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Boston: Pearson.