
MEMAHAMI DIALEKSI KONFLIK KERJA DAN PENGALAMAN KOMUNIKASI KARYAWAN DALAM PROSES RESOLUSI KONFLIK DI KANTOR IMIGRASI PADANG

Novena Puji Astuti¹, Ernita Arif², & Elva Rona Ningroem³

^{1,2,3}Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Andalas Padang

Email: novenapuji@gmail.com, arifernita@yahoo.co.id,
& elvarona80@gmail.com

Abstract

This research was motivated by the emergence of work conflict in the scope of work in Padang Immigration Office. It happens because employees have different cultural characteristics and characters. The purpose of this study was to understand how the dialectics of conflict occur in employees and understand how the communication experience of employee in the process of resolving work conflicts. The study was conducted using Leslie A. Baxter's Relational Dialectic Theory, conducted on 10 employees using the phenomenological analysis method of Van Kaam. The results showed that the dialectic of conflict between employees occurred quite varied. First, there is a contradiction between the desire to get closer or distance themselves if there is a conflict. Second, competition contradiction of positions occurred, because between employees have the nature of competing to achieve life goals. Third, contradictions between the desire to be open or closed with fellow employees, the informants try to open each other but still have confidential information in colleague's relationships. Communication experience in the conflict resolution process, used by employees is effective or ineffective conflict management.

Keywords: *Dialectics, Work Conflict, Cultural Communication, Employee, Experience.*

A. PENDAHULUAN

Bekerja dalam lingkungan yang luas dengan memiliki banyak kolega sudah membuat sebuah institusi organisasi terdiri dari berbagai macam komponen yang berbeda dan saling memiliki ketergantungan dalam proses kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Perbedaan yang terdapat dalam institusi di lingkup kerja seringkali menyebabkan terjadinya ketidakcocokan yang akhirnya menimbulkan konflik. Konflik dapat menjadi masalah yang serius dalam setiap institusi, jika konflik tersebut dibiarkan berlarut-larut

tanpa penyelesaian. Konflik dalam institusi sering dilihat sebagai sesuatu yang negatif.

Akan tetapi tidak semua konflik merugikan, asalkan konflik tersebut ditata dengan baik maka dapat menguntungkan institusi. Umumnya setiap pegawai dalam lingkungan kerja yang sama, jika mengalami konflik menginginkan penyelesaian konflik dengan berkomunikasi. Dan ini tentunya bukan hal mudah, mengingat banyak kendala yang bisa menjadi *noise* untuk keberhasilan penyelesaian konflik itu sendiri. Seringkali miskomunikasi yang terjadi dalam lingkungan kerja.

Kantor Imigrasi Padang pada awal berdirinya beralamat Jl. Nipah No. 50 Padang, dibuka pada tanggal 17 September 1955. Pada tanggal 5 Oktober 1987 Kantor Imigrasi Padang pindah dari Jl. S. Parman ke Jl. Khatib Sulaiman No. 50-sampai sekarang. Wilayah kerja Kantor Imigrasi Padang meliputi: 5 Kabupaten (Pesisir Selatan, Solok, Sawahlunto Sijunjung, Padang Pariaman, Mentawai) dan 4 Kotamadya (Padang, Solok, Sawahlunto, Pariaman). Kantor Imigrasi Padang juga memiliki visi dan misi nya dalam mengemban tugas pelayanan kepada masyarakat. Visinya adalah masyarakat memperoleh kepastian hukum, dan misinya adalah melindungi hak asasi manusia. Kantor Imigrasi Padang memiliki total pegawai sebanyak 67 orang, yang terdiri dari pejabat structural sebanyak 15 orang, dan 52 orang pegawai. Mayoritas para pejabat struktural berasal dari luar Sumatera Barat, karena mereka selalu berpindah tempat kerja berdasarkan Surat Keputusan dari Sekretaris Jenderal Imigrasi, begitu juga dengan para pegawai memiliki latar belakang budaya yang berbeda pula.

Adanya sekelompok orang di dalam Kantor Imigrasi Kelas I Padang tersebut juga melahirkan beberapa pemikiran dan pendirian yang berbeda-beda. Pemikiran dan pendirian yang berbeda itu pada akhirnya akan menghasilkan perbedaan individu yang dapat memicu timbulnya konflik. Konflik tidak muncul seketika dan langsung menjadi besar. Konflik itu berkembang secara bertahap, dan buruknya konflik dalam institusi sering

dilihat sebagai sesuatu yang negatif. Konflik di Kantor Imigrasi Padang sering terjadi dilatarbelakangi oleh perbedaan ciri-ciri yang dibawa individu. Hal itu lalu menimbulkan perbedaan yang menyangkut ciri fisik, kepandaian, pengetahuan, adat istiadat, keyakinan, hingga posisi jabatan.

Konflik merupakan salah satu esensi dari kehidupan dan perkembangan manusia yang mempunyai karakteristik yang beragam, Menurut Wirawan (2010), konflik adalah proses pertentangan yang diekspresikan diantara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola perilaku dan interaksi konflik yang menghasilkan keluaran konflik. Salah satu konflik yang terjadi antar pegawai di lingkungan Kantor Imigrasi Padang adalah konflik antar individu yang disebabkan oleh ketidakcocokan persepsi, kurang pandai dalam beradaptasi, dan perkataan yang kurang sopan. Tetapi konflik tersebut seringkali hilang dengan sendirinya, mengingat pelaku konflik tersebut adalah pegawai yang sangat memperhatikan segala hal yang berkaitan dengan kondisi para pegawai di lingkup kerjanya masing-masing.

Konflik pekerjaan dan keluarga merupakan salah satu bagian dari konflik-yang juga terjadi dikantor Imigrasi Padang. Bisa terjadi pada pegawai pria dan wanita. Namun yang paling sering berkonflik adalah pegawai wanita. Hal ini diakibatkan seorang wanita yang posisinya sebagai ibu rumah tangga seringkali mengalami konflik dalam pekerjaan dan keluarga, karena pegawai yang merupakan istri yang bekerja, dapat meningkatkan ketergantungan pada pekerjaan dan keluarga. Situasi seperti ini seringkali memicu konflik antara tuntutan didalam pekerjaan dan keluarga. Hal tersebut berpengaruh pada konflik personal yakni konflik yang terjadi dalam diri seseorang individu karena harus memilih dari sejumlah alternatif pilihan yang ada atau karena mempunyai kepribadian ganda.

Peran seorang wanita yang sangat berat seringkali membuat kaum hawa stress yang menyebabkan konflik didalam keluarga maupun pekerjaan, wanita hampir sama tinggi derajatnya oleh kaum pria. Tuntutan peran keluarga

membuat wanita harus lebih banyak memberikan perhatian kepada anak, suami, dan orang tua. Disisi lain, tuntutan karir memberikan kesempatan yang luas bagi wanita untuk mengembangkan dirinya pada pekerjaan sehingga menjanjikan perolehan jabatan yang lebih baik atau pendapatan yang lebih besar.

Kinerja seseorang dapat meningkat maupun menurun sesuai dengan kondisi lapangan atau masalah yang mereka hadapi, banyak hal terjadi pada pegawai yang tidak profesional dalam bekerja, tidak disiplin, dan tidak menyelesaikan amanah yang mereka jalani. Peran pegawai sebagai suatu roda penggerak jalannya sebuah institusi yang dipimpin oleh seorang kepala. Tidaklah mudah mempersiapkan dan melaksanakan pengukuran yang dapat memberikan hasil yang optimal, mengingat banyak hal yang diperlukan dan dipersiapkan dengan teliti.

Menurut Dharma (2005), manajemen kinerja sebagai suatu proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang karyawan dan atasan langsungnya. Posisi seseorang dalam suatu struktur akan mempermudah memperoleh sumber daya yang diperlukan, yang memungkinkan dia bekerja sesuai dengan arahan dari atasannya.

Berdasarkan fenomena di atas, tulisan ini mendeskripsikan lebih detail mengenai dialektika konflik yang terjadi di Kantor Imigrasi Padang dan cara komunikasi pegawai tersebut dalam proses penyelesaian konflik di lingkup kerja, sehingga dapat memahami dialektika konflik antar pegawai dan pengalaman komunikasi dalam proses penyelesaian konflik pegawai tersebut.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Dalam kehidupan manusia termasuk dalam dunia kerja tidak akan terlepas dengan konflik. Konflik biasanya timbul dalam kerja sebagai hasil adanya masalah komunikasi, hubungan pribadi atau struktur organisasi. Ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok organisasi yang timbul adanya kenyataan bahwa mereka punya perbedaan status, tujuan, nilai

dan persepsi. Secara definitif konflik memiliki pengertian yang berbeda-beda, demikian juga para ahli dalam memberikan definisi konflik tidak ada yang sama, karena sudut pandang mereka yang berbeda. Kata konflik berasal dari kata bahasa latin yaitu *Con* yang berarti sama dengan *Figen* berarti penyerangan (Hartatik, 2005). Dalam kamus besar bahasa Indonesia, konflik didefinisikan sebagai percekocokan, perselisihan, atau pertentangan.

Dengan demikian, secara sederhana konflik merujuk pada adanya dua hal atau lebih yang berseberangan, tidak selaras, dan bertentangan (Ahmadi, 2009). Banyak pengertian tentang konflik yang dapat diberikan oleh para ahli untuk merumuskan suatu teori tentang konflik itu sendiri. Menurut Gillin dan Gillin (dalam Ahmadi, 2009) melihat konflik sebagai bagian dari proses interaksi sosial manusia yang saling berlawanan (*oppositional process*). Artinya, konflik adalah bagian dari sebuah proses iteraksi sosial yang terjadi karena adanya perbedaan-perbedaan baik fisik, emosi kebudayaan, dan perilaku.

Gibson (1985), menyatakan bahwa konflik kerja merupakan pertentangan antara individu, antara kelompok dan antara organisasi yang disebabkan oleh perbedaan komunikasi, tujuan dan sikap. Pendapat senada dikemukakan oleh Tommy (2010) bahwa konflik kerja adalah pertentangan antara seseorang dengan orang lain atau ketidakcocokan kondisi yang dirasakan oleh pegawai karena adanya hambatan komunikasi, perbedaan tujuan dan sikap serta tergantung aktivitas kerja.

Luthans (1985) mendefinisikan konflik kerja sebagai kondisi dimana terjadi ketidakcocokan antar nilai dan tujuan yang ingin dicapai, baik nilai dan tujuan yang ada dalam diri sendiri maupun dalam hubungan dengan orang lain. Konflik kerja menurut Stoner (1985) adalah perbedaan pendapat antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok, karena harus membagi sumber daya yang langka atau aktivitas kerja atau mempunyai status, tujuan, penilaian, atau pandangan yang berbeda. Dalam organisasi yang sedang mengalami konflik dalam aktivitasnya, memiliki ciri-ciri, sebagaimana dikemukakan oleh Wahyudi (dalam Nawawi, 2010), sebagai berikut:

1. Terdapat perbedaan pendapat atau pertentangan antara individu atau Kelompok.
2. Terdapat perselisihan dalam mencapai tujuan yang disebabkan adanya perbedaan persepsi dalam menafsirkan program organisasi.
3. Terdapat pertentangan norma, dan nilai -nilai individu maupun kelompok.
4. Adanya sikap dan perilaku saling meniadakan, menghalangi pihak lain untuk memperoleh kemenangan dalam memperebutkan sumber daya organisasi yang terbatas.
5. Adanya perdebatan dan pertentangan sebagai akibat munculnya kreativitas, inisiatif atau gagasan -gagasan baru dalam mencapai tujuan organisasi.

Sementara itu Kartono (1994), menyatakan sumber atau sebab-sebab konflik dalam organisasi terjadi karena faktor Komunikasi yang disebabkan oleh besarnya perusahaan atau organisasi yang secara implisit membawa kesulitan komunikasi yang dapat menimbulkan konflik antara lain:

1. Berbagai macam unit kerja tidak dapat berkomunikasi dengan baik.
2. Konflik yang distimulir oleh salah paham dan tidak adanya usaha untuk memberikan informasi satu sama lain.
3. Ketidاكلancaran komunikasi antara manajer dengan karyawan mengakibatkan timbulnya emosi-emosi yang ambisius, rasa tidak pasti, tidak aman, dan tidak memahami tujuan secara jelas. Semua hal tersebut memudahkan timbulnya konflik.
4. Relasi yang sangat formal dan non pribadi memudahkan timbulnya konflik dalam batin individu sendiri dan konflik antar unit.
5. Komunikasi yang tidak baik antara atasan dengan bawahan menimbulkan banyak prasangka, kecemasan dan ketegangan batin, karena buruh dan karyawan serta bawahan sangat bergantung pada penilaian atasan.

6. Ketidاكلancaran komunikasi menyebabkan timbulnya rasa terisolasi dengan dunia kerja. Hal ini banyak menimbulkan ketegangan batin, kecemasan dan ketakutan sehingga orang terlalu.
7. Peka dan mudah berkonflik dengan orang lain.
8. Komunikasi yang tidak lancar menyebabkan kesalahpahaman, yang tidak bisa didialogkan, atau dikomunikasikan dan dipecahkan bersama.

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Teori Dialektika Relasional oleh Leslie A. Baxter untuk menjawab permasalahan mengenai Dialektika Konflik antar pegawai yang terjadi dalam lingkup Kantor Imigrasi Padang. Asumsi paling penting yang mendasari teori ini adalah pemikiran bahwa hubungan terdiri atas bagian-bagian yang bersifat linear. Sebaliknya, hubungan terdiri atas fluktuasi yang terjadi antara keinginan-keinginan yang kontradiktif. Bahkan, Baxter dan Montgomery (1996), menyatakan bahwa setiap individu harus memikirkan ulang akan bahasa dan metafora mereka mengenai hubungan. Salah satu asumsi dari Teori Dialektika Relasional berkaitan dengan komunikasi. Secara khusus, teori ini memberikan posisi yang paling utama pada komunikasi. Sebagaimana diamati oleh Baxter dan Montgomery (1996), "Dari perspektif dialektika relasi, aktor-aktor sosial memberikan kehidupan melalui praktik-praktik komunikasi mereka kepada kontradiksi-kontradiksi yang mengelola hubungan mereka. Realita sosial dari kontradiksi diproduksi dan direproduksi oleh tindakan komunikasi para aktor sosial".

Dalam hal ini, jika berkomunikasi menjadi hal yang paling dominan membentuk konflik, maka hal tersebut diakibatkan praktik-praktik komunikasi yang dilakukan pegawai di lingkup Kantor Imigrasi Padang tersebut dalam mengelola hubungan antar mereka. Sehingga komunikasi memegang peranan yang sangat penting sesungguhnya dalam menentukan sebuah konflik yang muncul dalam pergaulan sehari-hari.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Dalam Kuswarno (2009), Fenomenologi merefleksikan pengalaman langsung manusia, sejauh pengalaman itu secara intensif berhubungan dengan suatu objek. Fenomenologi mencoba mencari pemahaman bagaimana manusia mengkonstruksi makna dan konsep-konsep penting, dalam kerangka intersubjektivitas. Intersubjektif karena pemahaman kita mengenai dunia dibentuk oleh hubungan individu dengan orang lain. Dengan melakukan studi terhadap pengalaman para pegawai dikantor Imigrasi Padang, diharapkan dapat membuka pemahaman mengenai konflik yang terjadi pada diri mereka.

Dalam penelitian ini, terdapat 5 (lima) orang informan yang berbagi pengalaman konflik mereka, seperti konflik apa saja yang sering mereka hadapi, dan bagaimana cara mereka menyelesaikan konflik tersebut. Berdasarkan jenis data, yaitu data kualitatif, maka teknik analisis data dilakukan dengan pendekatan fenomenologi dari Van Kaam (Moustakas dalam Basrowi dan Suwandi, 2008).

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Konflik dan Pengalaman Komunikasi dalam Proses Penyelesaian Konflik Pegawai di Kantor Imigrasi Padang.

Dalam suatu organisasi ataupun kelompok, yang dapat menghidupkan suasana adalah komunikasi, demikian juga dalam perusahaan atau dunia kerja, karyawan akan menjadi nyaman apabila komunikasi di tempat kerja nyaman dan efektif, dari situlah dengan terbentuknya komunikasi yang efektif dan nyaman, karyawan di perusahaan tersebut akan menjadi produktif karena didukung oleh suasana kerja yang nyaman dengan adanya komunikasi interpersonal yang mendukung. Secara luas komunikasi interpersonal dapat diartikan sebagai "process of meaningful interaction among human being", atau proses saling mempengaruhi yang penting antar sesama manusia.

Meskipun dalam visi misi sebuah institusi ada kesamaan-kesamaan yang harus dicapai, namun terkadang terlihat para pegawai juga bersifat egois yaitu mementingkan diri sendiri dalam mencapai tujuan dalam institusi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dialektika konflik diantara pegawai cukup bervariasi. Terjadi kontradiksi antara keinginan untuk mendekatkan diri atau menjauhkan diri dengan kolega mereka dalam lingkup satu kerja. Hal ini diakibatkan karena kegiatan personal, aktivitas dengan lingkungan pekerjaan yang kurang kondusif, kesibukan kerja masing-masing pegawai sehingga waktu yang kurang tepat untuk berkomunikasi. Konflik pribadi juga terjadi dengan pegawai lain ataupun kesadaran untuk membatasi diri karena peran dan beban bekerja di kantor lebih tinggi daripada yang lain.

Dialektika ini merupakan kontradiksi antara keterbukaan dan perlindungan berfokus yang pertama, pada kebutuhan-kebutuhan seseorang untuk terbuka dan menjadi rentan, membuka semua informasi personal pada mitra hubungan mereka dan yang kedua, untuk bertindak strategis dan melindungi diri sendiri dalam komunikasi seseorang. Posisi dialektika mempunyai sifat baik/maupun (*both/and*) berkaitan dengan keterbukaan dan tertutupan (West & Turner, 2008: 237). *Openness-Closedness* merupakan kontradiksi antara keinginan untuk terbuka dengan sesama dan tertutup. Sedangkan *revelation-concealment* merupakan kontradiksi antara keinginan untuk mengungkapkan informasi dengan komunitas dan menyembunyikan informasi.

Seperti yang diungkapkan pula oleh DeVito (1997), bahwa pengungkapan diri sebagai bentuk komunikasi dimana seseorang mengungkapkan sesuatu tentang siapa dirinya, yang dapat dijelaskan dalam Jendela Johari (Johari Window) yang dibagi menjadi empat daerah atau kuadran pokok yang masing-masing berisi diri (*self*) yang berbeda. Daerah terbuka (*open self*), daerah buta (*blind self*), daerah gelap (*unknown self*), dan daerah tertutup (*hidden-self*). Kontradiksi antara keinginan untuk terbuka atau tertutup dengan orang lain (*openness-closeness*) memiliki jawaban yang hampir

mirip, dimana dalam penelitian ini ada pegawai yang bersifat terbuka namun selektif karena memiliki daerah tertutup (*hidden self*) yang dirahasiakan untuk menjaga perasaan mereka. Dan adapula pegawai lain terbuka sepenuhnya.

2. Persepsi tentang Konflik

Persepsi mengenai konflik itu menjadi hal yang penting karena akan mempengaruhi solusi dari penyelesaian konflik. Konflik dapat memiliki efek negatif bila tidak dikelola dengan baik. Konflik juga bisa memiliki manfaat positif bagi hubungan kita dengan orang lain bila dikelola secara konstruktif. Ada beberapa manfaat konflik, diantaranya konflik dapat: menjadikan kita sadar bahwa ada persoalan yang perlu dipecahkan dalam hubungan kita dengan orang lain, dll (Supratiknya, 1995).

Dalam penelitian ini, konflik dianggap memiliki manfaat positif. Konflik dianggap sebagai proses pembelajaran karena dapat memperjelas keinginan dari setiap pegawai yang merasakannya agar dicapai jalan penyelesaian yang cepat dan tidak berlarut lama. Selain itu konflik dapat membuat pegawai mengerti dan mengenal sifat mereka satu sama lain, mengetahui kelebihan serta kekuarangan masing-masing serta menguji kesabaran. Konflik juga dianggap sebagai proses adaptasi diantara mereka karena masing-masing individu berasal dari berbagai keluarga yang cara pemikirannya berbeda, dan juga sebagai anugerah, ekspresi dalam berkomunikasi

3. Peran dalam Konflik

Ada empat peranan yang terungkap dalam konflik: *a mover*, merupakan Pegawai yang mendefinisikan atau memulai aksi; *a follower* merupakan pegawai yang menyetujui, mendukung dan melanjutkan aksi; *an opposer* adalah pegawai yang menentang dan selalu melawan aksi; dan *a bystander* merupakan pegawai yang mengamati apa yang terjadi tetapi tetap tidak bergeming, Sadarjoen (2005). Terkait peran dalam konflik, ada 3 peran dalam konflik yang terungkap dari hasil wawancara pada 5 orang pegawai yang di jadikan

informan dalam penelitian ini. *A mover, follower* dan *opposer*. Kelima Pegawai ini memiliki peran yang sama yaitu sebagai *a mover, a follower dan an oppose*.

4. Situasi Tahap Awal Konflik (ekspresi pertentangan dan respon yang ditunjukkan)

Daya ekspresi atau ekspresi pertentangan menurut DeVito (1997), mengacu pada keterampilan mengkomunikasikan keterlibatan tulus dalam interaksi antarpribadi. Daya ekspresi sama dengan keterbukaan dalam hal penekanannya pada keterlibatan, dan ini mencakup, misalnya, ekspresi tanggung jawab atas pikiran dan perasaan, mendorong daya ekspresi atau keterbukaan orang lain, dan memberikan umpan balik yang relevan dan patut. Kualitas ini juga mencakup pemikulan tanggung jawab untuk berbicara dan mendengarkan, dan dalam hal ini sama dengan kesetaraan.

Respon merupakan tanggapan terhadap pesan mengenai apa yang telah diputuskan oleh penerima. Respon dapat bersifat positif, netral, maupun negatif. Respon positif apabila sesuai dengan yang dikehendaki komunikator. Netral berarti respon itu tidak menerima ataupun menolak keinginan komunikator. Dikatakan respon negatif apabila tanggapan yang diberikan bertentangan dengan yang diinginkan oleh komunikator.

Pada dasarnya respon merupakan informasi bagi sumber sehingga ia dapat menilai efektivitas komunikasi untuk selanjutnya menyesuaikan diri dengan situasi yang ada (Suranto, 2011).

Dari penelitian ini terungkap bahwa ekspresi pertentangan berupa marah, menangis, terus terang, bertindak tanpa pemikiran yang matang, dan memberikan nasehat. Sedangkan respon yang ditunjukkan adalah mengimbangi, tidak peduli, protes, menangis, dan menerima masukan.

5. Strategi Konflik

Menurut Devito (1997), ada beberapa strategi konflik yang sering digunakan tetapi tidak produktif. Dan ada beberapa prinsip manajemen konflik

yang efektif dan produktif. Dari hasil penelitian diketahui bahwa strategi yang digunakan oleh pegawai perkawinan jarak jauh adalah manajemen konflik efektif maupun tidak efektif atau tidak produktif. Manajemen konflik efektif adalah *I messages* dan bertengkar aktif sedangkan manajemen konflik tidak produktif diantaranya menyalahkan, peredam, dan karung goni.

Alan Sillar dalam teorinya an *Attribution Theory of Conflict* menyaring kembali skemanya yang terdahulu mengenai atribusi teori dan menghubungkan pada ketiga kategori resolusi konflik ini: *avoidance behaviors*, *competitive behaviors*, dan *cooperative behaviors*. *Avoidance behaviors* merupakan perilaku menghindari menggunakan komunikasi, atau komunikasi tidak langsung. *Competitive behaviors* melibatkan pesan negatif. Dan *cooperative behaviors* yang memerlukan komunikasi yang lebih terbuka dan positif. (Littlejohn, 1999).

Pada penelitian ini, peneliti menyimpulkan bahwa Pegawai merupakan orang-orang yang memiliki *cooperative behaviors*, *competitive behaviors*, dan *avoidance behaviors*.

6. Proses mencari solusi (kebebasan menyampaikan pendapat, kesediaan mendengar antar Pegawai mempertimbangkan situasi kondisi Pekerjaan)

Dalam penelitian ini terungkap bahwa pada dasarnya setiap Pegawai ingin selalu berinteraksi dengan pegawai dengan cara mengungkapkan pendapat kepada kolega mereka. Mengungkapkan pendapat sangat diperlukan supaya pokok permasalahan menjadi jelas sehingga mudah dicari solusi dan juga mengungkapkan bahwa setiap pegawai ingin dimengerti oleh pegawai yang lain pula. Mengungkapkan pendapat dapat menjadi indikator keterbukaan kepada kolega mereka karena tidak ada yang ditutup-tutupi. Namun meskipun sudah menyatakan pendapat, ada pula pegawai yang menyadari bahwa pendapatnya pada akhirnya tidak terlalu dianggap penting oleh kolega mereka dalam lingkup kerja yang sama. Seperti yang diungkapkan

oleh Johannesen (1971) dalam Liliweri (2011), bahwa salah satu karakteristik hubungan Aku-Engkau adalah *mutual openness*, yaitu adanya pola-pola perilaku dan sikap yang memiliki sifat-sifat seperti hubungan timbal balik, membuka hati, gamblang dan terus terang, kejujuran dan spontanitas, keterbukaan, berkurangnya sikap kepura-puraan, tidak bersikap manipulatif, persekutuan, intensitas, dan cinta dalam arti tanggungjawab satu sama lain.

Mendengarkan keluh kesah antar pegawai juga menjadi salah satu syarat terjadinya komunikasi yang dialogis. Tanpa adanya kesediaan diantara pegawai saling mendengar secara aktif satu sama lain, maka tidak akan terjadi dialog yang baik pula diantara mereka. Kemampuan mendengar Pegawai dalam penelitian ini cukup bervariasi. Kemampuan mendengarkan mutlak harus diasah lebih baik karena mereka lebih sering berkomunikasi melalui perantara antara satu dengan yang lain.

Mempertimbangkan situasi dan kondisi Pegawai tentunya dapat menjadi bentuk empati yang merupakan kunci terjadinya komunikasi yang dialogis. Menurut Fisher dalam Sadarjoen (2005) empati adalah kemampuan mengidentifikasi status emosional dari orang lain manakala orang tersebut tidak mampu mengaktualisasikannya dengan perasaan yang sama dan merupakan prasyarat bagi kekuatan pegawai dalam menjalin komunikasi satu sama lain. Dari hasil penelitian diketahui pada dasarnya adalah keharusan bagi setiap pegawai untuk memahami kondisi kolega mereka, terutama pegawai wanita sebagai perempuan yang memiliki masa- masa labil setiap bulannya yang mempengaruhi dalam proses penyelesaian konflik.

7. Persepsi Mengenai Solusi

Kuntaraf (1999), mengungkapkan bahwa dalam berbagai konflik yang dihadapi, ada beberapa pemecahan konflik yang biasa terjadi. Beberapa contoh pemecahan konflik terdiri atas: akomodasi (kalah-menang), menghindar (kalah-kalah), kompetisi (menang-kalah), kompromi, dan kolaborator (menang-menang).

Dari hasil penelitian terungkap bahwa terdapat persepsi mengenai solusi yang diambil. Solusi yang memuaskan, kadang memuaskan dan tidak memuaskan. Solusi tidak memuaskan, merupakan kondisi dimana salah satu pegawai mencoba untuk mengalah dengan hasil keputusan dirinya sendiri. Mengalah demi perdamaian menandakan bahwa diri mereka menggunakan cara akomodasi sebagai bentuk pemecahan konflik.

8. Kendala atau Hambatan

Komunikasi interpersonal dalam prosesnya terdapat komponen-komponen komunikasi yang secara integratif saling berperan sesuai dengan karakteristik komponen itu sendiri (Suranto, 2011). Diantara beberapa komponen tersebut ada 2 komponen yang berkaitan dengan kendala atau hambatan dalam penyelesaian konflik, yaitu gangguan (*noise*) dan konteks komunikasi.

Gangguan atau *noise* merupakan apa saja yang mengganggu atau membuat kacau penyampaian dan penerimaan pesan, termasuk yang bersifat fisik dan psikis. Sementara komunikasi selalu terjadi dalam konteks tertentu, paling tidak ada tiga dimensi yaitu ruang, waktu, dan nilai. Konteks ruang menunjuk pada lingkungan konkrit dan nyata tempat terjadinya komunikasi. Konteks waktu menunjuk pada waktu kapan komunikasi tersebut dilaksanakan. Konteks nilai meliputi nilai sosial dan budaya yang mempengaruhi suasana komunikasi seperti adat istiadat, situasi rumah, norma sosial, norma pergaulan, etika, tata krama dan sebagainya.

Dari hasil penelitian terungkap kendala internal dialami oleh sebagian pegawai. Kendala internal atau dapat dikatakan *noise* yang bersifat psikis yang terungkap dari penelitian ini adalah sifat egois yang dimiliki setiap Pegawai dilingkungan kantor Imigrasi Kelas I Kota Padang saat membahas suatu konflik diantara mereka ketika sedang berkonflik. Ada pula Pegawai yang kesulitan berkomunikasi dengan sesama mereka dikarenakan dirinya merasa kurang ekspresif.

Kendala eksternal meliputi saluran, maupun konteks ruang, waktu, dan nilai. Noise pada saluran terjadi saat seringnya error pada teknologi komunikasi yang mereka gunakan ataupun terlambat penyampaiannya. Sedangkan kondisi beban kerja yang berbeda-beda juga membuat penyelesaian konflik terhambat bagi pegawai dalam berkonflik. Kondisi disini termasuk kondisi di lingkungan kerja.

E. KESIMPULAN

Dialektika konflik diantara Pegawai di Kantor Imigrasi Padang terjadi cukup bervariasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dialektika konflik diantara pegawai terjadi kontradiksi antara keinginan untuk mendekatkan diri atau menjauhkan diri diantara mereka. Hal ini terjadi karena kegiatan personal, aktivitas dengan lingkungan kerja, kesibukan kerja, waktu yang kurang pas untuk berkomunikasi antara satu dengan yang lain akibat beban kerja yang berbeda antar masing-masing divisi. Konflik pribadi dengan sesama pegawai juga terjadi dipicu karena kesadaran akan diri secara personal yang membatasi diri karena peran kerja. Ditemukan pula salah satu pegawai yang tidak melakukan aksi keduanya melainkan hanya selalu diam dan tidak bersuara jika konflik terjadi dalam lingkungan kerja.

Kemudian adanya kontradiksi antara keinginan untuk terbuka atau tertutup antar pegawai. Mereka ada yang mencoba saling terbuka namun tetap memiliki informasi yang dirahasiakan. Mengenai pengalaman komunikasi dalam proses penyelesaian konflik, strategi yang digunakan oleh pegawai dalam lingkungan kantor Imigrasi Padang adalah melakukan manajemen konflik efektif maupun tidak efektif. Dalam hal kendala, menyelesaikan konflik diantara mereka memiliki kendala yang menghambat dalam proses penyelesaian konflik, baik itu kendala internal maupun eksternal.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi. (2009). *Psikologi Umum*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Basrowi, dan Suwandi. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- DeVito, J. A. (1997). *Komunikasi Antar Manusia*. Jakarta: Professional Books.
- Dharma, S. (2005). *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., dan Donnelly, J. Jr. (1984). *Organisasi dan Manajemen Business*. Publications Inc.
- Griffin, A. (2011). *A first look at Communication Theory-8ed*. New York: McGraw Hill.
- Hartatik, I. P. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Yogyakarta: Laksana.
- Hartatik, I. P. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba.
- Jamil, M. M. (2007). *Mengelola Konflik Membangun Damai: Teori, Strategi dan Implementasi Resolusi Konflik*. Semarang: Walisongo Mediation Center.
- Kartono. (2004). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kuntaraf, K. H. L. (1999). *Komunikasi Keluarga: Kunci Kebahagiaan Anda*. Bandung: Indonesia Publishing House.
- Kuswarno, E. (2009). *Metodologi Penelitian Komunikasi Fenomenologi: Konsep, Pedoman, dan Contoh Penelitiannya*. Bandung: Widya Padjadjaran.
- Leslie Baxter dan Barbara Montgomery. (1996). *Relating: Dialogues and Dialectics*. The Guilford Press.
- Liliweri, A. (2011). *Komunikasi: Serba Ada Serba Makna*. Jakarta: Kencana.
- Littlejohn, S. W. (1999). *Theories of Human Communication sixth edition*. USA: Wadsworth Publishing Company.
- Littlejohn, S. W., dan Foss, K. A. (2009). *Teori Komunikasi: Theories Of Human Communication*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Luthans, F. 1985. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Jakarta: Salemba.
- Moleong, L. J. (2008). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological Research Methods*. California: Sage Publications, Inc.
- Sadarjoen, S. S. (2005). *Konflik Marital: Pemahaman Konseptual, Aktual dan Alternatif Solusinya*. Bandung: Refika Aditama.

- Suharso, dan Retnoningsih, A. (2014). *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi ke 10*. Semarang: Widya Karya.
- Suprpto, T. (2005). *Teori Komunikasi*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Supratiknya, A. (1995). *Komunikasi Antar Pribadi, Tinjauan Psikologis*. Yogyakarta: Kanisius.
- Suranto, A. W. (2011). *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- West, R., dan Turner, L. H. (2008). *Pengantar Teori Komunikasi: Analisis dan Aplikasi*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Wirawan. (2010). *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.