

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

5.1.1 Faktor Dominan Penyebab Konflik

Faktor dominan yang menjadi penyebab konflik pada proyek konstruksi berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Faktor dominan yang dapat menimbulkan konflik atas jadwal adalah mobilisasi material dan alat kerja yang terlambat dengan nilai *mean* tertinggi yaitu 3,78 dan standar deviasi 1,124.
2. Faktor dominan yang dapat menimbulkan konflik kepribadian adalah perbedaan pengalaman kerja masing-masing individu dengan nilai *mean* tertinggi yaitu 3,50 dan standar deviasi 1,483.
3. Faktor dominan yang dapat menimbulkan konflik atas biaya dan anggaran adalah perubahan pekerjaan (*change order*) yang berakibat pada biaya tambah dengan nilai *mean* tertinggi yaitu 3,72 dan standar deviasi 1,08.
4. Faktor dominan yang dapat menimbulkan konflik atas prioritas kerja adalah pelaksanaan pekerjaan yang tidak sesuai dengan urutan kerja nilai *mean* tertinggi yaitu 3,25 dan standar deviasi 1,079.
5. Faktor dominan yang dapat menimbulkan konflik atas prosedur administrasi adalah banyaknya *change order* atau perubahan pekerjaan yang berakibat pada pekerjaan tambah dengan nilai *mean* tertinggi yaitu 3,53 dan standar deviasi 1,521.

6. Faktor dominan yang dapat menimbulkan konflik atas sumber daya manusia adalah kualitas alat dan bahan yang tidak sesuai dengan kualitas pekerjaan yang diharapkan dari sumber daya manusia dengan nilai *mean* tertinggi yaitu 3,03 dan standar deviasi 1,207.
7. Faktor dominan yang dapat menimbulkan konflik atas pendapat teknis dan kinerja adalah *work space* atau ruang kerja yang terbatas dengan nilai *mean* tertinggi yaitu 2,172 dan standar deviasi 1,031.

5.1.2 Gaya Manajemen Konflik yang Sering Digunakan

Gaya manajemen konflik pada proyek konstruksi merupakan 6 mode (gaya) yang disarankan oleh (Blake dan Mouton, 1964) yaitu: *focing*, *avoiding*, *accomodating*, *compromizing*, *problem solving*, dan *collaborating*.

Hasil olah data kuesioner yang diberikan kepada responden dalam penelitian ini untuk mengetahui gaya manajemen konflik yang sering digunakan dalam menyelesaikan konflik pada proyek konstruksi seperti tampak pada tabel 5.1.

Tabel 5.1 Gaya Manajemen Konflik yang Sering Digunakan

No.	Sumber Konflik	Gaya manajemen konflik
1	Konflik atas jadwal	<i>compromizing</i>
2	Konflik kepribadian	<i>compromizing</i>
3	Konflik atas biaya dan anggaran	<i>compromizing</i>
4	Konflik atas prioritas kerja	<i>compromizing</i>
5	Konflik atas prosedur administrasi	<i>problem solving</i>
6	Konflik mengenai sumber daya manusia	<i>compromizing</i>
7	Konflik atas pendapat teknis dan kinerja	<i>collaborating</i>

Sumber: Data Primer Diolah, 2019.

Tabel 5.1 menjelaskan bahwa sumber konflik, yang merupakan konflik atas jadwal, konflik kepribadian, konflik atas biaya dan anggaran, konflik atas prioritas kerja, dan konflik mengenai sumber daya manusia (sdm), gaya manajemen konflik yang sering digunakan ialah *compromizing* (kompromi) yaitu dengan upaya pencarian dan penawaran untuk solusi yang membawa beberapa tingkat kepuasan kepada semua pihak dan umumnya mode ini menawarkan solusi yang dapat diterima. Hal tersebut terbukti dengan banyaknya responden yang memilih mode atau gaya *compromizing* sebagai mode dominan yang digunakan untuk menangani beberapa sumber konflik pada proyek konstruksi, selain itu ada juga kemungkinan bahwa responden penelitian menganggap mode ini adalah mode tradisional yang sering dilakukan ataupun terdengar umum. Akan tetapi perlu menjadi perhatian bahwa dalam penggunaan mode ini jangan sampai hal penting dalam proyek juga dapat dikompromikan.

Mode atau gaya yang sering digunakan untuk mengatasi konflik atas prosedur administrasi ialah gaya *problem solving* (memecahkan masalah) yaitu memperlakukan konflik sebagai masalah yang harus diselesaikan dengan memeriksa alternatif, serta membutuhkan sikap tanggap dan dilakukan dalam dialog yang terbuka, dengan catatan bahwa kedua belah pihak yang berkonflik harus kooperatif atau saling menerima. Konflik atas prosedur administrasi proyek dianggap konflik yang sangat krusial jika terjadi, sehingga responden penelitian lebih memilih gaya *problem solving* sebagai solusi yang tepat, dengan menuntut pihak yang berkonflik untuk bersikap saling terbuka dan tertarik untuk menemukan solusi yang disepakati.

Sumber konflik lainnya yaitu konflik atas pendapat teknis dan kinerja sering digunakan mode atau gaya *collaborating*, yaitu menggabungkan banyak sudut pandang dan wawasan dari sudut pandang yang berbeda, serta mengarah pada kesepakatan dan komitmen bersama. Konflik atas pendapat teknis dan kinerja dengan menggunakan gaya *collaborating* merupakan pilihan terbaik oleh responden penelitian karena mode ini secara teoritis merupakan mode yang paling efektif dalam menyelesaikan konflik dan dapat belajar banyak dari orang lain, akan tetapi perlu diperhatikan bahwa mode ini menjadi tidak efektif apabila pihak yang berkonflik bersikap eksklusif.

Enam mode (gaya) yang disarankan oleh Blake dan Mouton (Ekawarna, 2018) tiga diantaranya menjadi mode yang paling banyak digunakan oleh responden pada penelitian ini untuk menyelesaikan konflik yang ada pada proyek konstruksi. Sedangkan menurut responden 3 mode lainnya yaitu *avoiding*, *accomodating*, dan *forcing* termasuk dalam mode yang tidak sering digunakan dalam menyelesaikan konflik yang secara lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut:

1. *Avoiding* (menghindari) yaitu menghindar dari situasi konflik yang sudah tidak kooperatif untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik. Mode ini tidak menyelesaikan masalah akan tetapi dapat dilakukan saat kondisi sudah sangat tidak kooperatif dan masalah tidak dapat diselesaikan dengan baik.
2. *Accomodating* (melembutkan/mengakomodasi) menekankan bidang kesepakatan dan memperkecil perbedaan (menawarkan solusi jangka pendek). Solusi jangka pendek yang ditawarkan oleh metode ini menjadi bagian yang dihindari oleh responden penelitian, oleh karena kan terjadi

terus menerus dan kemungkinan akan timbul masalah baru yang berbeda.

3. *Forcing* (memaksa) mendorong sudut pandang seseorang dengan mengorbankan pihak lain dengan menawarkan situasi menang-kalah (*loss-win*). Memaksa terkadang diperlukan untuk keadaan mendesak dan memerlukan keputusan yang cepat, akan tetapi akan meninggalkan kesan negatif terhadap orang yang dipaksa dan sebaiknya mode ini dijadikan sebagai pilihan terakhir untuk menyelesaikan konflik

5.2 **Implikasi**

Implikasi dalam hal ini merupakan temuan dalam penelitian, yang terbagi menjadi implikasi teoritis dan praktis.

5.2.1 **Implikasi Teoritis**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak semua gaya manajemen konflik dapat diterapkan dalam rangka mengatasi konflik yang terjadi pada proyek konstruksi khususnya di Kota Pontianak, beberapa diantaranya adalah: *avoiding* (menghindari), *accomodating* (melembutkan/mengakomodasi), dan *forcing* (memaksa). Beberapa gaya yang tidak dapat diterapkan tersebut hanya dapat digunakan apabila dalam keadaan yang benar-benar mendesak.

5.2.2 **Implikasi Praktis**

Secara praktis hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi staf manajemen konstruksi khususnya di Kota Pontianak dalam hal pengendalian konflik, yaitu:

1. Faktor dominan yang menjadi penyebab konflik perlu diberikan perhatian lebih, guna menghindari konflik berlebih yang tentunya akan sangat merugikan bagi pelaksanaan proyek konstruksi.
2. Secara garis besar responden penelitian tidak sering menggunakan gaya *avoiding* (menghindari), *accomodating* (melembutkan/mengakomodasi), dan *forcing* (memaksa) untuk mengatasi konflik, sehingga disarankan untuk tidak digunakan dalam mengatasi konflik yang terjadi, apabila tidak benar-benar dalam keadaan yang mendesak.

5.3 Saran

Setelah melakukan penelitian ini, penulis memiliki beberapa saran bagi pembaca sekalian yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dilain waktu.

1. Harus disadari bahwa konflik merupakan hal yang lazim terjadi saat bekerja dalam tim atau kelompok seperti halnya proyek konstruksi. Konflik dapat berakibat baik apabila ditangani dengan baik dan dapat berakibat buruk apabila ditangani dengan buruk juga.
2. Penelitian ini jauh dari kata sempurna, masih banyak yang harus diperbaiki. Penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan hal ini diharapkan dapat menyempurnakan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ekawarna, H., 2018, *Manajemen Konflik dan Stres*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Ervianto, W.I., 2005, *Manajemen Proyek Konstruksi*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Fenn, P., Lowe, D., and Speek, C., 1997, Conflict and Dispute in Construction, Contract Management Economics, *Journal of Management in Engineering*, ASCE, vol. 18, no. 1:20.
- Filley, A.C., 1975, *Interpersonal Conflict Resolution*, Scott Foresmen, Illinois.
- Guilford, J.P., 1956, *Fundamental Statistics in Psychology and Education*, McGraw Hill, New York.
- Hellard, B.R., 1997, Preventing and Solving Construction Contract Disputes, *Litton Educational Publishing Company*.
- Ormando, B., 2013, Faktor-faktor Penyebab Konflik dalam Pelaksanaan Proyek Konstruksi, *Laporan Penelitian Universitas Atmajaya Yogyakarta*, Yogyakarta.
- Poerdyatmono, B., 2007, Alternatif Penyelesaian Sengketa Jasa Konstruksi, *Jurnal Teknik Sipil Universitas Atma Jaya*, vol. 8, no. 1.
- Pruitt, D.G., dan Rubin, J.Z., 2009, *Teori Konflik Sosial*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Robbins, S.P., and Coulter, M., 2012, *Management (11th edition)*, Pearson, Boston.
- Sevilla, C.G., et al., 2007, *Research Methods*, Rex Printing Company, Quezon.
- Shahab, H., 2000, *Menyingkap dan Meneropong Undang-undang Arbitrase No.30 Tahun 1999 dan Penyelesaian Alternatif serta Kaitannya dengan UU Jasa Konstruksi No. 18 Tahun 1999 dan FIDIC*, Liberty, Yogyakarta.
- Soeharto, Iman, 1995, *Manajemen Proyek dari Konseptual sampai Operasional*, Erlangga, Jakarta.
- Soekanto, Soerjono, 2006, *Sosiologi Suatu Pengantar*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sugiyono, 2016, *Metode penelitian kuantitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, 2017, *Statistika Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Susan, Novri, 2009, *Sosiologi Konflik dan Isu-isu Konflik Kontemporer*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.

The logo of Universitas Atma Jaya Yogyakarta is a light blue emblem. It features a central circular element with a sunburst or wheel-like pattern of radiating lines. This circle is set within a larger, stylized shape that resembles an open book or a pair of wings. The text "UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA" is written in a light blue, sans-serif font along the upper curve of the emblem.

UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

LAMPIRAN