

Maskan, Marsuq, Jamiah, Intansari. E (2023). Resolusi Konflik (Studi Kasus Pada Kantor Badan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat). *Prediksi Vol. 22(3)*. 224-233

## Resolusi Konflik (Studi Kasus Pada Kantor Badan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat)

Maskan<sup>1\*</sup>, Marsuq<sup>2</sup>, Jamiah<sup>3</sup>, Evi Intansari<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda

Email: <sup>1</sup>[maskanabdufatah@yahoo.com](mailto:maskanabdufatah@yahoo.com), <sup>2</sup>[mrzq69114@gmail.com](mailto:mrzq69114@gmail.com), <sup>3</sup>[jjamiah2607@gmail.com](mailto:jjamiah2607@gmail.com), <sup>4</sup>[Eviintasri@gmail.com](mailto:Eviintasri@gmail.com)

### INFORMASI ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Received:

11 Oktober 2023

Received in revised form:

17 Oktober 2023

Accepted:

24 Oktober 2023

### Keyword:

Conflict Resolution, Satpol PP Office.

### Kata Kunci:

Resolusi Konflik, Kantor Satpol PP.

### ABSTRACT

*This research aims to determine the Form, Causes and Resolution of Organizational Conflicts at the Office of the West Kutai Regency Civil Service Police Unit Agency. This research uses a qualitative type of descriptive research with a case study approach. The subjects of this study were leaders and employees of the West Kutai Regency Civil Service Police Unit office. Data Collection techniques used are in-depth interviews, engaged observations and documentation. Data analysis techniques in this study use qualitative data analysis techniques. The results of this study concluded: (1) The forms of conflict in the office of the West Kutai Regency Civil Service Police Unit are: (a) personal conflicts, (b) interpersonal conflicts, and (c) inter-group conflicts. (2) The sources or causes of conflict at the West Kutai Regency Civil Service Police Unit office are (a) There is a high interdependence relationship; (b) The existence of an uneven distribution of work; (c) Improper delegation of work; (d) Diversity of employee character; (e) Lack of communication and coordination of good communication and coordination; (f) There are differences in the provision of incentives; (g) Lack of leadership assertiveness; and Official travel dominated by certain parties. (3) Conflict resolution carried out by the leadership in controlling conflicts at the Civil Service Police Unit Agency uses domination techniques so that problems can be resolved quickly, even by imposing valid sanctions in accordance with applicable regulations so that employees obey and comply with existing regulations so that everything can run properly.*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bentuk, Penyebab dan Resolusi Konflik Organisasi pada Kantor Badan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian diskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Subjek penelitian ini adalah Pimpinan dan Pegawai kantor Badan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat. Teknik Pengumpulan Data yang digunakan adalah wawancara mendalam, pengamatan terlibat dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif. Hasil penelitian ini menyimpulkan: (1) Bentuk-bentuk konflik di kantor Badan Satuan polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat adalah: (a) konflik pribadi, (b) konflik antar pribadi, dan (c) konflik antar kelompok. (2) Sumber atau penyebab konflik di kantor Badan Satuan polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat adalah (a) Adanya hubungan saling ketergantungan yang tinggi; (b) Adanya distribusi pekerjaan yang tidak merata; (c) Pendelegasian pekerjaan yang tidak sesuai; (d) Keanekaragaman karakter pegawai; (e) Kurangnya komunikasi dan koordinasi tidak berjalannya komunikasi dan koordinasi yang baik; (f) Adanya perbedaan pemberian insentif; (g) Kurangnya ketegasan pimpinan; dan Perjalanan dinas yang didominasi oleh pihak tertentu. (3) Resolusi Konflik yang dilakukan pimpinan dalam mengendalikan konflik pada Badan Satuan Polisi Pamong Praja menggunakan teknik dominasi agar masalah dapat diselesaikan dengan cepat, bahkan dengan memberlakukan sanksi-sanksi yang sah sesuai peraturan yang berlaku agar pegawai mentaati dan patuh terhadap peraturan-peraturan yang ada sehingga semua dapat berjalan sebagaimana mestinya.



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license

\* Corresponding author: [maskanabdufatah@yahoo.com](mailto:maskanabdufatah@yahoo.com)

## PENDAHULUAN

Konflik dalam organisasi adalah suatu keniscayaan. Tidak ada satu pun organisasi yang luput dari konflik. Konflik dalam organisasi termasuk birokrasi pemerintahan kerap terjadi antara individu dan individu, baik individu dengan pimpinan maupun antar individu sesama anggota; baik individu dengan kelompok maupun antara kelompok tertentu dengan kelompok lain.

Bentuk konflik, baik nyata (manifest) maupun tersembunyi (latent) dalam birokrasi pemerintahan, biasanya terjadi karena adanya perbedaan pendapat, like and dislike, perbedaan tujuan di antara anggota kelompok, ambiguitas dalam tanggung jawab, atau mungkin dikarenakan adanya sistem reward and punishment yang tidak adil. Ada banyak faktor yang biasanya mengakibatkan terdinya konflik diantaranya adalah faktor ketidaksamaan prinsip, pandangan, sistem penilaian pegawai dan nilai-nilai tertentu, dan mekanisme atau cara untuk mencapai tujuan organisasi.

Organisasi yang ideal adalah organisasi yang mampu membangun kerja sama yang harmonis diantara para pegawainya dalam mencapai tujuan. Semakin harmonis kerja sama yang dilakukan para pegawainya biasanya semakin tinggi pula tingkat pencapaian produktifitas organisasi. Namun demikian, konflik merupakan hal yang kerap terjadi dan sulit dihindari dalam suatu organisasi termasuk dalam birokrasi pemerintahan.

Menurut Gibson, 1977:347 (dalam <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/> diakses 11 Januari 2023), hubungan selain dapat menciptakan kerjasama, hubungan saling tergantung dapat pula melahirkan konflik. Hal ini terjadi jika masing-masing komponen organisasi memiliki kepentingan atau tujuan sendiri-sendiri dan tidak bekerja sama satu sama lain. Dalam artian, konflik itu merupakan suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian atau perbedaan antara dua pendapat, baik itu terjadi dalam organisasi, derajat spesialisasi yang diberikan, kejelasan yuridiksi, kecocokan antara tujuan anggota organisasi dengan tujuan organisasi, gaya kepemimpinan, dan sistem kompensasi yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat, baik positif maupun negatif.

Untuk menghindari konflik berkepanjangan yang dapat menurunkan kinerja atau produktivitas organisasi, maka organisasi dituntut untuk segera dan tepat dalam memecahkan konflik atau masalah. Dalam literatur Administrasi Publik, Perilaku Organisasi dan Teori-Teori Manajemen disebutkan bahwa upaya segera dan tepat dalam memecahkan konflik atau masalah dalam organisasi diterangkan dalam konsep resolusi konflik. Yaitu suatu proses yang memungkinkan seseorang untuk memecahkan konflik dalam sebuah metode, gaya, cara dan sikap yang baik serta konstruktif. Resolusi Konflik adalah suatu kemampuan untuk menyelesaikan suatu perbedaan yang memerlukan keterampilan dalam bernegosiasi, berkompromi dan berkeadilan. Resolusi konflik adalah suatu upaya untuk menangani berbagai sebab konflik dan kemudian berusaha untuk membangun suatu hubungan baru yang bisa bertahan lama di antara pihak-pihak yang berseteru. (Fisher et al : 2001).

Berdasarkan pengamatan sementara peneliti, Badan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat merupakan salah satu organisasi birokrasi pemerintahan daerah sebagai unsur pelaksana urusan pemerintahan wajib pelayanan dasar di bidang ketenteraman dan ketertiban umum serta perlindungan masyarakat sub urusan ketenteraman dan ketertiban umum dan sub urusan kebakaran tentu tidak luput dari masalah-masalah konflik organisasi.

Badan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat dipimpin oleh Kepala Satuan yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah terdiri dari 3 (tiga) bidang, yaitu: 1) Bidang Ketenteraman, Ketertiban Umum dan Penegakan Peraturan Daerah, membawahi Seksi Penegakan Peraturan Daerah dan Peraturan Kepala Daerah; Seksi Pembinaan, Penyuluhan dan Pencegahan; dan Seksi Pengamanan, Pengawasan dan Penertiban. 2) Bidang Perlindungan Masyarakat, membawahi Seksi Pembinaan dan Pemberdayaan Satlinmas dan Polisi Pamong Praja; Seksi Operasional Satlinmas; dan Seksi Sarana dan Prasarana; 3) Bidang Pemadam Kebakaran, membawahi Seksi Pencegahan, Pemadaman, dan Penyelamatan; Seksi Sarana Prasarana dan Sumber Daya Manusia; dan Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Investigasi Kebakaran. Dilengkapi dengan UPT dan Kelompok Jabatan Fungsional. (Peraturan Bupati Kutai Barat Nomor 6 Tahun 2021)

Ada banyak penelitian-penelitian terdahulu yang mengkaji tentang konflik dan resolusi konflik dalam organisasi, baik pada organisasi publik maupun organisasi swasta. Misalnya penelitian yang dilakukan oleh Muqdamien (2020) yang berjudul Konflik dalam Organisasi menyimpulkan bahwa terlepas dari besar kecilnya masalah konflik itu sendiri, konflik dapat diselesaikan dengan berbagai cara. Misalnya dengan menggunakan kekuatan, konfrontasi, kompromi, perdamaian, dan merendahkan posisi.

Hal yang sama penelitian yang dilakukan oleh Muspawi (2014) dengan metode kajian pustaka yang berjudul Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik Dalam Organisasi) menyimpulkan bahwa Konflik dapat dipahami sebagai suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya. Jenis konflik ada limayaitu: a). Konflik Intrapersonal, b). Konflik Interpersonal, c). Konflik antar individu-individu dan kelompokkelompok, d). Konflik antara kelompok dalam organisasi yang sama, e). Konflik antara organisasi. Ada banyak cara untuk menangani konflik, antara lain: a) Pengenalan. b). Diagnosis. c). Menyepakati suatu solusi. d). Pelaksanaan. e). Evaluasi.

Penelitian yang lain adalah Rapanna (2016) yang berjudul Peran Dan Penataan Konflik Dalam Organisasi yang menyebutkan bahwa semakin besar ukuran suatu organisasi semakin cenderung menjadi kompleks keadaannya. Kompleksitas ini menyangkut berbagai hal seperti kompleksitas alur informasi, kompleksitas komunikasi, kompleksitas pembuat keputusan, kompleksitas pendelegasian wewenang dan sebagainya. Kompleksitas lain adalah sehubungan dengan sumber daya manusia.

Rapanna (2016) mengidentifikasi kompleksitas sumber daya manusia sebagai sumber konflik seperti kompleksitas jabatan, kompleksitas tugas, kompleksitas kedudukan dan status, kompleksitas hak dan wewenang dan lain-lain. Kompleksitas ini dapat merupakan sumber potensial untuk timbulnya konflik dalam organisasi, terutama konflik yang berasal dari sumber daya manusia, dimana dengan berbagai latar belakang yang berbeda tentu mempunyai tujuan yang berbeda pula dalam tujuan dan motivasi mereka dalam bekerja.

Penelitian lain dalam organisasi swasta ditunjukkan oleh Soehardi (2020) tentang Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada Bank Syariah Mandiri Pekanbaru Cabang Tuanku Tambusai menyimpulkan bahwa Konflik dalam kehidupan organisasi tidak bisa dihindari, setiap saat kita akan berhadapan dengan konflik. Baik konflik antar anggota dalam organisasi maupun antara pimpinan dengan anggota organisasi atau bawahan, bahkan tidak menutup kemungkinan adanya konflik dengan pihak eksternal organisasi.

Temuan Soehardi (2020), bahwa apa yang telah dilakukan oleh manajemen BSM Tuanku Tambusai Pekanbaru selaku institusi pelopor perbankan syariah di Kota Pekanbaru telah berusaha mengaktualisasikan prinsip-prinsip ajaran Islam dalam mencegah dan mengatasi konflik. Konflik. Cara mengatasi konflik yang diajarkan Islam melalui negosiasi telah dijalankan BSM Tuanku Tambusai Pekanbaru dengan susunan yang sistemik dan bertahap. Pimpinan BSM Tuanku Tambusai Pekanbaru telah mengelola konflik sesuai prosedur, dan pimpinan tentu telah mengaplikasikan sifat sabar. Penyelesaian konflik dilakukan dengan cara musyawarah mufakat, melakukan kompromi atau perundingan yang hasilnya dapat memuaskan kedua pihak.

Dengan dasar pengamatan sementara dan hasil penelitian terdahulu tersebut, peneliti tertarik meneliti bentuk-bentuk konflik yang terjadi penyebab terjadinya konflik, dan resolusi konflik apa yang segera dan tepat dilakukan oleh pimpinan atau organisasi dalam memecahkan masalah atau mengatasi konflik di Badan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat. Resolusi konflik yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu upaya organisasi untuk menangani berbagai bentuk dan penyebab konflik dan kemudian berusaha untuk membangun suatu hubungan baru yang bisa bertahan lama di antara pihak-pihak yang berseteru. Sehingga pendekatan penelitian yang tepat digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus konflik pada birokrasi pemerintahan di Badan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan strategi studi kasus. Jenis penelitian kualitatif digunakan untuk mengungkapkan makna oleh sejumlah individu atau sekelompok orang yang dianggap mengetahui fenomena-fenomena sosial, organisasi atau kemanusiaan yang sedang diteliti (Creswell (2012, Cet. II : 4). Penelitian ini dilaksanakan di Badan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat dengan asumsi bahwa di lokasi ini berlangsung konflik dan adanya resolusi konflik dilakukan untuk meningkatkan produktivitas organisasi.

Penelitian ini menggunakan strategi penelitian studi kasus eksplanatif (Yin, 1996) yaitu untuk menjelaskan "Bagaimana resolusi konflik yang dilakukan oleh pimpinan atau organisasi dalam memecahkan masalah atau mengatasi konflik di Badan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat".

Studi kasus merupakan strategi penelitian di mana di dalamnya peneliti menyelidiki secara cermat dalam menjawab pertanyaan "bagaimana" dan mengapa" suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu di lokasi penelitian.

### Subyek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah Kepala Satuan, Sekretaris, Kepala Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksi, Staf Pegawai, dan Kepala UPT di Badan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat.

### Teknik Pengumpulan Data

#### 1. Wawancara mendalam (*in-depth interview*).

Wawancara mendalam dilakukan kepada informan kunci yaitu Kepala Badan, Informan utama adalah Sekretaris, Kepala Bagian, Kepala Bidang dan Kepala UPT dan informan pendukung adalah Staf Pegawai yang ada di lingkungan Badan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat. Penentuan informan kunci dan utama dilakukan secara purposive sesuai konteks penelitian ini, sedangkan penentuan dan jumlah informan pendukung dari staf pegawai

dilakukan dengan menggunakan teknik snow-ball sampling, yaitu penggalian data dan informasi kepada informan yang mengetahui konteks penelitian ini melalui wawancara mendalam dari satu informan ke informan lainnya dan seterusnya sampai peneliti tidak menemukan informasi baru lagi (Hamidi, 2005 : 75).

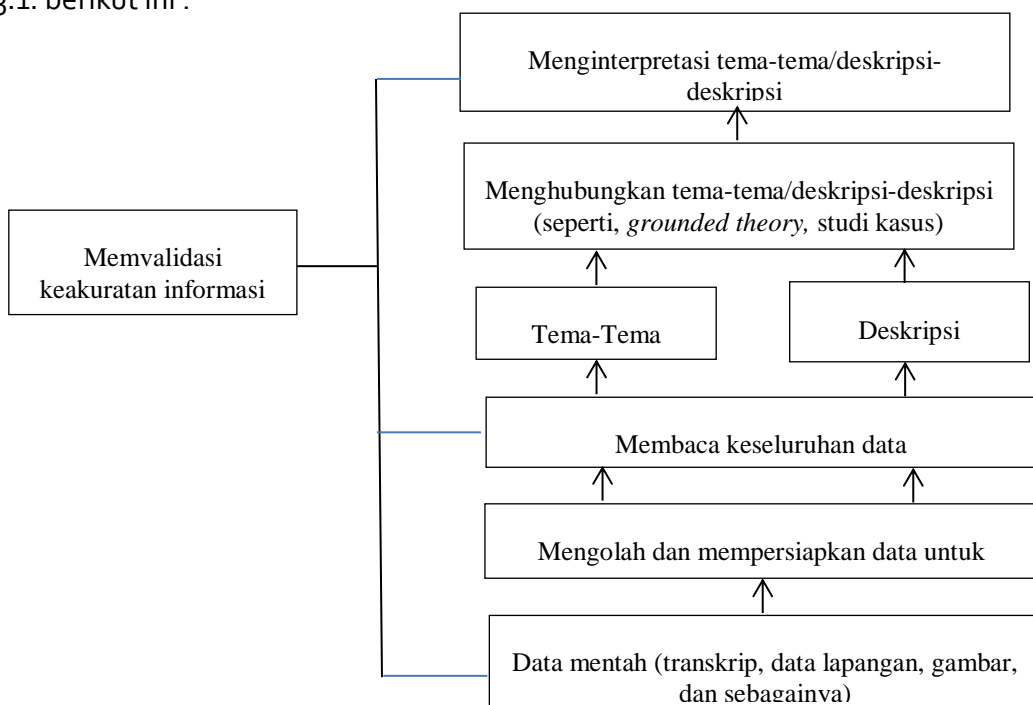
Hasil wawancara telah direkam melalui tape-recorded dengan bantuan catatan lapangan. Catatan lapangan penting untuk ceck and recek informasi yang sudah didapatkan apakah sudah memadai dan mendalam atau masih ada yang perlu dikonfirmasi kembali. Catatan lapangan juga penting untuk mengantisipasi kelemahan tape-recorded. Peneliti menggunakan pedoman wawancara untuk mengontrol dan memandu wawancara sesuai dengan tujuan penelitian. Untuk kepentingan etika penelitian, maka informan yang ditulis namanya dalam hasil wawancara penelitian ini digunakan nama samaran (inisial).

## 2. Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan untuk menggali data sekunder dari sejumlah buku, jurnal, dokumen laporan studi, peta dan grafik, majalah dan Koran. Data sekunder yang dikumpulkan melalui telaah literatur dan dokumentasi ini adalah berupa: 1) struktur organisasi yang diperoleh dari kantor camat; 2) review kebijakan (Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Daerah, Renstra Kecamatan) 3) Laporan Media yang memuat berita tentang kejadian di Badan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat. Data yang diperoleh dari wawancara mendalam dan observasi terlibat dikategorikan sebagai data primer, sedangkan data yang bersumber dari dokumentasi dikategorikan sebagai data sekunder.

## Teknik Analisa Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif yang merujuk ke Creswell (2012, Cet. II : 277 - 278) dengan mengikuti langkah-langkah seperti gambar 3.1. berikut ini :



Gambar 3.1. Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif (Creswell, 2012 : 277)

Langkah pertama adalah mempersiapkan proses penyajian data yang berproses dalam bentuk induksi—interpretasi—konseptualisasi:

1. Proses induksi dalam penyajian data penelitian ini dilakukan dengan perspektif emik, yaitu mengutip langsung pandangan informan dalam bahasa atau kalimat yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam dan catatan lapangan.
2. Mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis. Rekaman hasil wawancara mulai dituliskan kembali dalam transkrip wawancara setiap meninggalkan lapangan.
3. Melakukan pengkategorian data dengan memilah-milah dan menyusun data ke dalam jenis data yang berbeda tergantung pada sumber informasi.
4. Membaca keseluruhan data dengan membangun *general sense* atas informasi yang diperoleh dan merefleksikan maknanya secara keseluruhan.
5. Menganalisis lebih detail dengan meng-*coding* data. *Coding* dilakukan dengan mensegmentasi kalimat-kalimat (atau paragraf-paragraf) atau gambar-gambar tersebut ke dalam kategori-kategori, kemudian melabeli kategori-kategori ini dengan istilah-istilah khusus yang didasarkan pada istilah/bahasa asli (lokal) yang berasal dari informan di Badan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat.

Langkah kedua adalah melakukan interpretasi data yang dilakukan setelah menangkap benang merah data yang diungkapkan oleh informan dan memberi penjelasan terhadap tema cerita informan (segmentasi) berupa pernyataan apa yang telah dialami oleh para informan dan keinginan apa sesungguhnya yang tersembunyi di balik pandangan dan tindakan mereka.

Langkah ketiga adalah melakukan konseptualisasi dengan memberikan argumentasi singkat (mengabstraksi) tentang apa yang sebenarnya dialami oleh para informan serta keinginan apa yang tersembunyi di balik cerita rinci tentang resolusi konflik yang dilakukan di Badan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat.

Langkah keempat adalah pembahasan hasil penelitian atau temuan penelitian yang dilakukan dengan mengundang kembali teori atau perspektif yang dinilai relevan seperti yang telah dikemukakan dalam tinjauan pustaka untuk menjelaskan hasil penelitian dalam upaya memberikan analisis, penjelasan teoritik, sehingga melahirkan pernyataan kesimpulan; baik yang paralel maupun yang tidak paralel sehingga secara logis dapat menjawab permasalahan penelitian.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil-hasil penelitian ditemukan bentuk-bentuk konflik di Satpol PP Kabupaten Kutai Barat, yaitu konflik pribadi, yaitu konflik yang terjadi dalam setiap diri individu karena pertentangan antara apa yang menjadi harapan dan keinginannya dengan apa yang dia hadapi atau dia peroleh. Konflik antar pribadi, yaitu konflik yang terjadi antara individu yang satu dengan individu yang lain, dan konflik antar kelompok (konflik organisasi), yaitu konflik perilaku antara organisasi dimana anggota kelompok menunjukkan keakuan kelompoknya dan membandingkan dengan kelompok lain, dan mereka menganggap bahwa kelompok lain menghalangi pencapaian tujuan atau harapan-harapannya.

Sedangkan sumber atau penyebab konflik di Satpol PP Kabupaten Kutai Barat ditemukan:

1. Adanya hubungan saling ketergantungan yang tinggi. Ketergantungan pada sumber yang langka merupakan salah satu penyebab terjadinya konflik. Penyebabnya utama pada hakekatnya bersifat material. Kondisi kesejahteraan pegawai yang masih rendah merupakan pemicu terjadinya persaingan untuk memperebutkan sumber-sumber yang dapat memberikan tambahan penghasilan.
2. Adanya distribusi pekerjaan yang tidak merata yang terjadi pada Badan Satpol PP Kabupaten Kutai Barat memberikan peluang terjadinya konflik di kalangan pegawai. Berdasarkan hasil wawancara dinyatakan bahwa terkadang ada pegawai yang memiliki beban kerja yang banyak sementara pegawai lain hanya memiliki sedikit beban pekerjaan. Hal ini dimungkinkan terjadi perbedaan kompetensi di kalangan pegawai.
3. Pendelegasian pekerjaan yang tidak sesuai. Akibat tidak difungsikannya SOP dan prinsip *the right man and the right place*, banyak pekerjaan yang seharusnya menjadi tugas seorang pegawai tidak dapat terselesaikan dengan baik. Hal ini menyebabkan tidak terdelegasinya pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing. Pimpinan cenderung mendelegasikan banyak pekerjaan ke pegawai tertentu yang dipercaya dapat menyelesaikan dengan baik. Misalnya ada proyek yang penanganannya hanya diberikan pada orang-orang tertentu saja yang belum tentu memiliki kemampuan dan keahlian untuk menanganinya.
4. Keanekaragaman karakter pegawai. Masih adanya pegawai yang tidak menyadari tugasnya sebagai abdi negara juga potensial menimbulkan konflik di kalangan pegawai. Dari hasil wawancara dengan pegawai ditunjukkan bahwa ada beberapa pegawai yang tidak melaksanakan tugas dengan baik, ada kesan bahwa meskipun tidak bekerja, akan tetap menerima gaji. Ada yang egois, tidak mau bekerja sama dengan pegawai lainnya. Karena karakter-karakter yang beranekaragam ini akan potensial memicu konflik dalam organisasi.
5. Kurangnya komunikasi dan koordinasi tidak berjalannya komunikasi dan koordinasi yang baik antar bagian menimbulkan kesalahan koordinasi bahkan terkesan pekerjaan menjadi tumpang tindih antara satu bagian dengan bagian lain, seperti kurangnya koordinasi Bidang Damkar dengan Bidang Ketenteraman, Ketertiban Umum dan Penegakan Peraturan Daerah.
6. Adanya perbedaan pemberian insentif. Akibat distribusi pekerjaan yang tidak merata menyebabkan adanya kesenjangan pemberian insentif atau honorarium kegiatan.
7. Kurangnya ketegasan pimpinan, Berkembangnya perilaku pegawai yang kurang baik dan munculnya potensi-potensi yang dapat menjadi sumber konflik disebabkan oleh kurang tegasnya pimpinan dalam memberikan tindakan bagi pegawai yang tidak melaksanakan tugas dengan baik.
8. Perjalanan Dinas yang didominasi oleh pihak tertentu. Kebijakan penugasan pegawai yang tidak merata menjadi salah satu sumber konflik yang berkembang pada Badan Satpol PP Kabupaten Kutai Barat. Sumber-sumber konflik yang terjadi diatas memicu timbulnya konflik antara pegawai satu dengan pegawai yang lainnya, timbulnya kecemburuan, salah persepsi dan sebagainya.

Berdasarkan hasil wawancara ditemukan Sedangkan resolusi konflik yang digunakan oleh pimpinan Badan Satpol PP Kabupaten Kutai Barat adalah:

1. Teknik Penghindaran
2. Teknik Dominasi
3. Teknik Akomodasi
4. Teknik Kompromi
5. Teknik Kolaborasi

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa pimpinan dalam mengendalikan konflik pada Badan Satpol PP menggunakan teknik dominasi agar masalah dapat diselesaikan dengan cepat, bahkan dengan memberlakukan sanksi-sanksi sah agar pegawai mentaati peraturan-peraturan yang ada sehingga semua dapat berjalan sebagaimana mestinya. Tindakan dominasi merupakan tindakan menekan konflik bukan memecahkan konflik. Temuan ini relevan dengan apa yang telah dikemukakan sebelumnya bahwa pimpinan hanya berperan memecahkan konflik yang muncul sehingga konflik yang terjadi berada pada tingkat rendah. Teknik dominasi cocok digunakan dalam menghadapi situasi kritis yang perlu mendapat penanganan.

Berdasarkan teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi konflik yang terjadi pada Badan Satpol PP Kabupaten Kutai Barat, maka diperoleh solusi dari konflik tersebut adalah:

1. Perlunya penempatan staf sesuai dengan keahlian dan keterampilan yang dimilikinya
2. Perlunya pemahaman tupoksi masing-masing bagian
3. Pendistribusian pekerjaan yang merata
4. Tingkatkan kerjasama dan kebersamaan dalam lingkungan organisasi
5. Perlu adanya keteladanan dan ketegasan dari pimpinan
6. Mempertegas atau menciptakan tujuan bersama. Perlunya dikembangkan tujuan kolektif di antara dua atau lebih unit kerja yang dirasakan bersama dan tidak bisa dicapai oleh suatu unit kerja saja.
7. Meminimalkan kondisi ketidaktergantungan diantara unit-unit kerja melalui kerjasama yang sinergis serta membentuk koordinator dari dua atau lebih unit kerja
8. Memperbesar sumber-sumber organisasi seperti menambah jumlah anggaran, fasilitas kerja, tenaga serta anggaran sehingga mencukupi kebutuhan semua unit kerja
9. Membentuk forum bersama untuk mendiskusikan dan menyelesaikan masalah bersama. Pihak-pihak yang berselisih membahas sebab-sebab konflik dan memecahkan permasalahannya atas dasar kepentingan yang bersama.
10. Meningkatkan intensitas interaksi antara unit-unit kerja karena dengan demikian diharapkan makin seringnya pihak-pihak berkomunikasi dan berinteraksi, makin besar pula kemungkinan untuk memahami kepentingan satu sama lain sehingga dapat mempermudah kerjasama.



## KESIMPULAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian untuk mengetahui bentuk-bentuk konflik, penyebab konflik dan resolusi konflik di Badan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kutai Barat, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Bentuk-bentuk konflik di Badan Satpol PP Kabupaten Kutai Barat adalah:
  - a. Konflik pribadi, yaitu konflik yang terjadi dalam setiap diri individu karena pertentangan antara apa yang menjadi harapan dan keinginannya dengan apa yang di hadapi atau dia peroleh.
  - b. Konflik antar pribadi, yaitu konflik yang terjadi antar individu yang satu dengan individu yang lain.
  - c. Konflik antar kelompok, yaitu konflik perilaku antara organisasi dimana anggota kelompok menunjukkan keakuan kelompoknya dan membandingkan dengan kelompok lain, dan mereka menganggap bahwa kelompok lain menghalangi pencapaian tujuan atau harapan-harapannya.
2. Sumber atau penyebab konflik di Badan Satpol PP Kabupaten Kutai Barat adalah:
  - a. Adanya hubungan saling ketergantungan yang tinggi.
  - b. Adanya distribusi pekerjaan yang tidak merata
  - c. Pendelegasian pekerjaan yang tidak sesuai.
  - d. Keanekaragaman karakter pegawai.
  - e. Kurangnya komunikasi dan koordinasi tidak berjalannya komunikasi dan koordinasi yang baik
  - f. Adanya perbedaan pemberian insentif.
  - g. Kurangnya ketegasan pimpinan.
  - h. Perjalanan dinas yang didominasi oleh pihak tertentu.
3. Resolusi Konflik yang dilakukan pimpinan dalam mengendalikan konflik pada Badan Satpol PP menggunakan teknik dominasi agar masalah dapat diselesaikan dengan cepat, bahkan dengan memberlakukan sanksi-sanksi yang sah jika perlu, agar pegawai taat dan patuh terhadap peraturan-peraturan yang ada sehingga semua dapat berjalan sebagaimana mestinya.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Perlunya mempertegas atau menciptakan tujuan bersama. Perlunya dikembangkan tujuan kolektif di antara dua atau lebih unit kerja yang dirasakan bersama dan tidak bisa dicapai oleh suatu unit kerja saja.
2. Meminimalkan kondisi ketidaktergantungan di antara unit-unit kerja melalui kerjasama yang sinergis serta membentuk koordinator dari dua atau lebih unit kerja.
3. Memperbesar sumber-sumber organisasi seperti menambah jumlah anggaran, fasilitas kerja, tenaga serta anggaran sehingga mencukupi kebutuhan semua unit kerja.

4. Membentuk forum bersama untuk mendiskusikan dan menyelesaikan masalah bersama. Pihak-pihak yang berselisih membahas sebab-sebab konflik dan memecahkan permasalahannya atas dasar kepentingan yang bersama.
5. Meningkatkan intensitas interaksi antara unit-unit kerja karena dengan demikian diharapkan makin seringnya pihak-pihak berkomunikasi dan berinteraksi, makin besar pula kemungkinan untuk memahami kepentingan satu sama lain sehingga dapat mempermudah kerjasama.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Budiana, Deny dan Sugiono, Arif, 2004. Mengelola Konflik dalam Organisasi, Jurnal Sosiohumanitas, IV (2), Agustus 2004.
- Dalimunthe, S. F. (2016). Manajemen Konflik Dalam Organisasi. Jurnal Bahas Unimed, 27(1), 78255.
- Dessler, Gary, 1985, Manajemen Sumber Daya Manusia, Salemba Empat, Jakarta.
- Fisher, Simon. et al. 2001. Mengelola Konflik; keterampilan & strategi untuk bertindak, Cetakan Pertama, Alih Bahasa S.N.Kartikasari, dkk. The British Council, Indonesia, Jakarta
- Gibson, James L., et al., 1977. Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. Alih bahasa oleh Adriani. Jakarta: Binarupa Aksara
- Jones, Gareth R, 2001. Organizational Theory, Text and Cases, Third Edition, Prentice Hall International, Inc.
- Muspawi, Muhammad. 2014. Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik Dalam Organisasi), Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora, Volume 16, Nomor 2, Hal. 41-46 ISSN:0852-8349 Juli – Desember 2014.
- Mustafa, Delly, 2014. Birokrasi Pemerintahan, Alfabeta, Bandung.
- Patton, Adri, 2007. Manajemen Pengembangan Organisasi, Fajar Harapan, Surabaya.
- Peraturan Bupati Kutai Barat Nomor 6 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Satuan Polisi Pamong Praja.
- Robbins, Stephen P, 1994. Organization Theory, Structur, Design and Application, Prentice-Hall International, Inc.
- , 2003. Perilaku Organisasi, Jilid 1 Edisi 9, PT. Indeks, Jakarta.
- , 2006. Perilaku Organisasi, Edisi Bahasa Indonesia, PT. Indeks, Jakarta.
- Rapanna, Patta, 2016. Peran Dan Penataan Konflik Dalam Organisasi, Jurnal Imiah BONGAYA (Manajemen & Akuntansi) April 2016, No.XIX ISSN : 1907 – 5480/
- Soehardi, Dwi Vita Lestari, 2020. Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada Bank Syariah Mandiri Pekanbaru Cabang Tuanku Tambusai, Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, 6(02), 2020, 359-366.
- Sudrajad, 2022. Konflik Dalam Birokrasi Pemerintahan, (dalam <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/> / diakses 11 Januari 2023)
- Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R&D. CV. Alfabeta : Bandung
- Thoha, Miftah, 1996. Perilaku Organisasi (Konsep dasar dan Aplikasinya), PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wirawan, 2010. Konflik dan Manajemen konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian. Salemba Empat, Jakarta.
- Yin, Robert K, 2006. Studi Kasus (Desain dan Metode), PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.