

## **BAB III**

### **PROSEDUR PENELITIAN**

Pada bagian pendahuluan (BAB I), telah dikemukakan tentang latar belakang masalah penelitian, perumusan masalah penelitian, tujuan yang hendak dicapai dengan penelitian yang dilakukan serta manfaat yang diharapkan dapat dicapai.

Pada bagian ini dikemukakan tentang hal yang berkenaan dengan tujuan operasional, sumber data yang meliputi lokasi penelitian serta populasi dan sampel, bagaimana cara yang dilakukan untuk mendapatkan data tersebut dan bagaimana cara menganalisisnya.

#### **A. Tujuan Operasional**

Penelitian ini secara khusus dimaksudkan untuk meneliti faktor-faktor yang menjadi pemicu timbulnya konflik dalam hubungan kerja sivitas akademika IKIP Bandung dan Universitas Pasundan serta upaya penanggulangannya. Tata cara pendekatan dilakukan dengan membandingkan teori tentang konflik dengan pelaksanaannya di lapangan.

Oleh karena ruang lingkup penelitian yang sangat luas maka dalam penelitian ini dibatasi pada permasalahan konflik yang dihadapi dosen (sebagai tenaga edukatif) dan para mahasiswa yang dapat timbul akibat dari berbagai kebijakan yang dikeluarkan oleh para pimpinan mulai dari Rektor, Dekan, Ketua Jurusan maupun dari tindakan dan perilaku dosen dan para mahasiswa itu sendiri, baik di IKIP Bandung maupun di Universitas Pasundan.

Upaya pendekatan yang dilakukan terhadap konflik dalam hubungan kerja akademik sebagaimana yang sudah dikemukakan pada bab pendahuluan meliputi :

1. Sumber-sumber atau sebab timbulnya konflik serta jenis-jenis pertentangan yang dapat menghambat tercapainya tujuan IKIP Bandung dan Universitas Pasundan.
2. Timbulnya frustrasi di kalangan sivitas akademika IKIP Bandung dan Universitas Pasundan, baik berupa frustrasi toleransi atau frustrasi emosional serta pengaruhnya terhadap kinerja sivitas akademika.

3. Mengungkapkan pola komunikasi yang dikembangkan dalam hubungan kerja diantara sivitas akademika IKIP Bandung dan Universitas Pasundan.
4. Mengungkapkan berbagai kebijakan yang telah dilakukan oleh unsur pimpinan perguruan tinggi dalam menerapkan teknik human relations serta upaya apa yang perlu dilakukan agar teknik pendekatan tersebut lebih berhasil.

Sedangkan evaluasi hubungan kerja yang efektif dilakukan dengan membandingkan teori efektivitas organisasi dengan pelaksanaannya di lapangan.

Dalam penelitian ini digunakan kriteria efektivitas organisasi sebagai berikut :

1. Kemampuan menyesuaikan diri – keluwesan.
2. Kepuasan kerja.
3. Ketiadaan ketegangan/tekanan.
4. Pengembangan.

(Richard M. Steers, 1977, h.52)

Kriteria efektivitas organisasi ini sesuai dengan argumentasi Georgopolous dan Tannenbaum yang dikutip Richard M. Steers berikut ini :

Namun karena alasan-alasan teoritis, sebaiknya kita memandang konsep efektivitas organisasi dari sudut pandangan sistem itu sendiri dari keseluruhan organisasi yang sedang dibahas dan bukan dari sudut beberapa bagiannya atau dari sudut masyarakat yang lebih luas.

Selanjutnya, kriteria yang diusulkan harus relevan terhadap sistem dan dapat diterapkan di semua bagian organisasi.

(Richard M. Steers, 1977, h.47)

Dalam hubungannya dengan sivitas akademika perguruan tinggi, penulis bertitik tolak dari pendapat *Edgar L. Morphet* yang mengemukakan : “However, the ultimate purpose of an organization is not to establish conditions that increase administrative efficiency but to establish conditions that will enhance the effectiveness of the organization in attaining its goals” (Edgar L. Morphet, 1982, h.69). Dengan demikian diharapkan efektivitas kerja sivitas akademika baik di IKIP Bandung maupun di Universitas Pasundan dapat dicapai.

Pada sisi lain, diharapkan pula bahwa penelitian ini dapat menjangkit permasalahan konflik yang dihadapi sivitas akademika IKIP Bandung dan Universitas Pasundan, sehingga dapat menjadi masukan bagi pimpinan kedua perguruan tinggi tersebut untuk mengadakan perbaikan-perbaikan di masa yang akan

datang dan minimal dapat memberikan informasi yang jelas mengenai masalah konflik yang dihadapi dewasa ini.

## **B. Sumber Data**

### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di IKIP Bandung dan Universitas Pasundan, masing-masing mewakili perguruan tinggi negeri dan swasta, terutama ditujukan kepada permasalahan konflik yang dihadapi sivitas akademika dewasa ini dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam usahanya membina kader-kader tenaga kependidikan, maka IKIP Bandung membina para mahasiswa lewat enam Fakultas dan Program Pasca Sarjana yaitu :

a. Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), b. Fakultas Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial (FPIPS), c. Fakultas Pendidikan Bahasa dan Seni (FPBS), d. Fakultas Pendidikan matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FPMIPA), e. Fakultas Pendidikan Teknologi dan Kejuruan (FPTK), f. Fakultas Pendidikan Olah Raga dan Kesehatan (FPOK), dan Program Pasca Sarjana (PPS).

Jumlah jurusan yang ada dalam fakulas seluruhnya adalah 33 buah, dengan 42 jenis program studi.

Penelitian berikutnya dilaksanakan di Universitas Pasundan Bandung.

Universitas Pasundan membina para mahasiswa melalui enam Fakultas, yaitu : a. Fakultas Hukum, b. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, c. Fakultas Teknik Industri, d. fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, e. Fakultas Ekonomi dan f. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan.

Penelitian yang dilakukan baik di IKIP Bandung maupun Universitas Pasundan, di samping ditujukan kepada dosen dan mahasiswa, juga para unsur pimpinan yang menentukan kebijakan seperti Rektor, Dekan dan Ketua Jurusan.

Penulis merasa tertarik melaksanakan penelitian di IKIP Bandung karena perguruan tinggi ini telah menerapkan ide pembaharuan pendidikan, sejak berlakunya Surat Keputusan menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 0140/U/1975 yang kemudian dikembangkan dalam Pola Pembaharuan Sistem

Pendidikan Tenaga Kependidikan atau PPSPTK. Selain itu pula IKIP Bandung terus menerus berupaya meningkatkan budaya akademik yang diarahkan pada meningkatkan citra IKIP Bandung sebagai lembaga ilmiah, edukatif dan religius.

Sedangkan alasan penulis memilih Universitas Pasundan mewakili perguruan tinggi swasta sebagai objek penelitian adalah :

- a. Universitas Pasundan sebagai perguruan tinggi swasta, dari tahun ke tahun menunjukkan peningkatan prestasinya di antara perguruan tinggi swasta di Jawa Barat yang menghadapi cukup banyak permasalahan konflik dalam perkembangannya.
- b. Universitas Pasundan sedang menerapkan Total Quality Management (TQM), yaitu suatu sistem manajemen yang berusaha memanfaatkan potensi manusia dalam meningkatkan mutu secara berkesinambungan. Sistem ini menggunakan pendekatan sistem, bekerja secara lintas sektoral, melibatkan seluruh sivitas akademika pada setiap level serta menekankan pada perubahan secara berkesinambungan menuju sukses.
- c. Sebahagian besar dosen-dosen IKIP Bandung bertugas dan memberi kuliah di Universitas Pasundan di samping dosen dari perguruan tinggi negeri lainnya sehingga memudahkan menemukan berbagai penyebab konflik yang timbul di kedua perguruan tinggi tersebut karena adanya saling keterkaitan permasalahan yang dihadapi.

## 2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah “totalitas semua nilai yang mungkin hasil menghitung ataupun pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya” (Sudjana, 1992 : 6).

Dalam penelitian ini yang dijadikan populasi ialah keseluruhan karakteristik konflik dalam hubungan kerja akademik yang dihadapi para dosen dan mahasiswa IKIP Bandung dan Universitas Pasundan.

Di samping para dosen dan mahasiswa, juga penelitian dilakukan terhadap unsur pimpinan kedua perguruan tinggi tersebut karena kebijakan yang dikeluarkan pimpinan akan berpengaruh terhadap hubungan kerja akademik.

Berikut ini dapat dilihat populasi dari distribusi dosen IKIP Bandung dan Universitas Pasundan berdasarkan latar belakang pendidikan.

Pengambilan kriteria populasi berdasarkan latar belakang pendidikan, karena penulis menduga permasalahan konflik dalam hubungan kerja akademik yang dihadapi dosen dan mahasiswa cenderung bersumber dari aspek tersebut.

Dosen, berbeda halnya dengan tenaga kependidikan pada lembaga pendidikan dasar dan menengah, memiliki kewenangan atau otoritas yang lebih dominan dalam proses “mengolah” para mahasiswa, sehingga latar belakang pendidikan dosen ikut menentukan hubungan kerja akademik.

Atas dasar kriteria tersebut di atas, maka perincian anggota populasi dapat digambarkan sebagai berikut :

**Tabel 3.1 Populasi distribusi dosen IKIP Bandung berdasarkan pendidikan**

No.	FAKULTAS	LATAR BELAKANG PENDIDIKAN			JUMLAH
		Sarjana	Magister	Doktor	
1.	FIP	259	69	25	353
2.	FPIPS	137	84	26	247
3.	FPBS	134	65	8	207
4.	FPMIPA	102	88	15	205
5.	FPTK	145	37	5	187
6.	FPOK	67	28	4	99
<b>JUMLAH</b>		844	371	83	1298

Sumber : Informasi IKIP Bandung, 1998

Dengan demikian jumlah seluruh dosen IKIP Bandung adalah sebanyak 1298 orang yang harus melayani sebanyak 15.514 mahasiswa jenjang S1 dan S0.

Selanjutnya dapat dilihat populasi distribusi dosen Universitas Pasundan :

**Tabel 3.2 Populasi distribusi dosen Universitas Pasundan berdasarkan pendidikan**

No.	PENDIDIKAN	JUMLAH	PROSENTASE
1.	SARJANA	207	76,7
2.	MAGISTER	57	21,1
3.	DOKTOR	6	2,2
<b>JUMLAH</b>		270	100

Sumber : Lembaga Penelitian UNPAS, 1997

Jumlah dosen Universitas Pasundan sebanyak 270 orang merupakan dosen tetap yaitu dosen bantuan Kopertis dan dosen Yayasan, sedangkan dosen luar biasa dari

perguruan tinggi negeri dan praktisi sebanyak 180 orang untuk melayani 7180 mahasiswa.

Penelitian yang dilakukan di Universitas Pasundan dibatasi pada dosen tetap yaitu dosen bantuan Kopertis dan dosen Yayasan, sesuai dengan kewenangan profesi dosen tetap berdasarkan pendidikan dan jabatan fungsional. Untuk jelasnya dapat dilihat dari tabel 3.3 berikut ini :

**Tabel 3.3 Kewenangan profesi dosen tetap Universitas Pasundan berdasarkan pendidikan dan jabatan fungsional**

Pendidikan / Jabatan	PENDIDIKAN			JUMLAH	
	SARJANA	MAGISTER	DOKTOR		
Tenaga Pengajar	58	2	1	61	
Asisten Ahli Madya	41	9	2	52	
Asisten Ahli	38	7	0	45	
Lektor Muda	37	15	1	53	(1)
Lektor Madya	15	12	0	27	(12)
Lektor	9	6	1	16	(16)
Lektor Kepala Madya	2	4	0	6	(6)
Lektor Kepala	7	0	0	7	(7)
Guru Besar Madya	0	2	1	3	(3)
Guru Besar	0	0	0	0	(0)
<b>JUMLAH</b>	<b>207</b>	<b>57</b>	<b>6</b>	<b>270</b>	<b>(45)</b>

Sumber : Lembaga Penelitian UNPAS, 1997

Selanjutnya dengan menggunakan teknik sampling purposif penulis mencoba untuk menarik sampel penelitian.

Menurut Sudjana, "Sampling purposif dikenal juga sebagai sampling pertimbangan perorangan atau pertimbangan peneliti. Sampling purposif akan baik hasilnya ditangan seorang ahli yang mengenal populasi dan yang dapat segera mengetahui lokasi masalah-masalah yang khas".

(Sudjana, 1992 : 168)

Berdasarkan hal tersebut penulis mempertimbangkan penarikan sampel sebagai berikut :

**Tabel 3.4 Ukuran sampel dan proporsi penyebaran di IKIP Bandung dan Universitas Pasundan**

No.	Perguruan Tinggi	Anggota Sivitas Akademika	Banyak	Keterangan
1.	IKIP Bandung	Rektor	1	Periode 1988
		Mantan Rektor	1	
		Pimpinan FIP	1	
		Pimpinan FPIPS	1	
		Pimpinan FPMIPA	1	
		Ketua Jurusan	3	
		Dosen	30	
2.	Universitas Pasundan	Mahasiswa	120	Adpen. PMPKN - Pendidikan Fisika Pendidikan S1-S2-S3
		Rektor	1	Periode 1988
		Pimpinan FKIP	1	
		Pimpinan FISIP	1	
		Pimpinan FTI	1	
		Ketua Jurusan	3	
		Dosen	30	
Mahasiswa	120	PMPKN-Adm.Negara Teknik Industri Pendidikan S1-S2-S3		
JUMLAH			315	

Dari Tabel 3.4 tersebut di atas, jelaslah bahwa sampel penelitian ditentukan secara purposif, yang dapat mencerminkan populasi yang diteliti. Alasan ini diperkuat dari pendapat *Prof. Dr. S. Nasution, MA.* yaitu :

Sampling yang purposive adalah sampel yang dipilih dengan cermat hingga relevan dengan disain penelitian. Peneliti akan berusaha agar dalam sampel itu terdapat wakil-wakil dari segala lapisan populasi. Dengan demikian diusahakannya agar sampel itu memiliki ciri-ciri yang esensial dari populasi sehingga dapat dianggap cukup representatif. Ciri-ciri apa yang esensial, strata apa yang harus diwakili, bergantung kepada penilaian atau pertimbangan atau judgement peneliti.

(S. Nasution, 1982, h. 113)

Dari ukuran sampel tersebut di atas, penulis memperkirakan dapat mewakili populasi dari sivitas akademika IKIP Bandung dan Universitas Pasundan.

### C. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

#### 1. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini, ialah studi kasus (case study), yaitu bentuk penelitian yang mendalam tentang suatu aspek lingkungan sosial

termasuk manusia di dalamnya. Case study dapat mengenai perkembangan  
sesuatu, dapat pula memberikan gambaran tentang keadaan yang ada (S. Nasution,  
1982, h. 36)

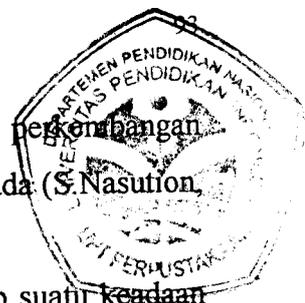
Studi kasus juga merupakan penelitian secara mendetail terhadap suatu keadaan  
atau suatu subjek tunggal, atau suatu dokumen, atau suatu peristiwa penting. (R.C.  
Bogdan dan S.K. Biklen, 1982, h. 58)

Selanjutnya perlu diketahui bahwa studi kasus merupakan studi secara intensif  
mengenai latar belakang, status masa kini dan interaksi-interaksi dari suatu unit  
sosial, seperti individu, kelompok, lembaga atau masyarakat (S. Issac dan W.B.  
Michael, 1982, h. 48).

Dengan studi kasus sebagai suatu studi intensif terhadap suatu permasalahan,  
maka berbagai teknik penelitian dapat dilakukan, seperti observasi, wawancara,  
angket, studi dokumentasi dan lain-lain. Di samping itu, studi kasus dapat  
melibatkan berbagai pihak yang dapat dijadikan sebagai sumber informasi yang  
dibutuhkan dalam hubungan dengan permasalahan yang diteliti.

Digunakannya metode studi kasus dalam penelitian ini, didasarkan pada beberapa  
pertimbangan sebagai berikut :

- a. Bahwa permasalahan konflik, melibatkan berbagai unsur sivitas akademika  
yang berkaitan dengannya, seperti pimpinan Institut atau Universitas, Dekan,  
Ketua Jurusan, para dosen dan asisten serta para mahasiswa, dan hal ini  
memerlukan berbagai teknik untuk memperoleh informasi-informasi yang  
dibutuhkan.
- b. Permasalahan konflik dan frustrasi sebagai suatu kondisi psikologis yang  
dilatarbelakangi oleh berbagai macam hal pada sivitas akademika IKIP  
Bandung dan Universitas Pasundan sulit untuk diungkapkan hanya dengan  
menggunakan data kuantitatif saja dan hanya melalui beberapa indikator saja,  
karena permasalahan yang dihadapi bersifat tertutup (closed area), dan hanya  
dapat dirasakan oleh masing-masing individu yang bersangkutan saja.
- c. Dalam menilai efektivitas kerja sivitas akademika IKIP Bandung dan  
Universitas Pasundan, agak sulit apabila hanya dilihat melalui data kuantitatif



saja, karena melibatkan berbagai aspek penilaian dan menyangkut berbagai pihak yang bertentangan di perguruan tinggi.

- d. Dengan hasil studi kasus, memungkinkan terujinya kebenaran teori-teori yang dijadikan sebagai dasar (asumsi) yang digunakan dalam penelitian ini.

Dengan studi kasus, maka permasalahan dalam penelitian ini akan dicoba ditelaah secara mendalam melalui pertanyaan-pertanyaan penelitian yang dikembangkan guna memperoleh data yang diperlukan.

Pertanyaan-pertanyaan penelitian tersebut, merupakan rambu-rambu atau pedoman di dalam memperoleh data yang berhubungan dengan permasalahan.

Dengan menggunakan metode studi kasus, penelitian ini tidaklah dimaksudkan untuk menguji hipotesis, akan tetapi menjawab berbagai pertanyaan penelitian sebagaimana yang telah dikemukakan.

## 2. Teknik Pengumpulan Data

Rangkaian kegiatan yang penulis lakukan dalam upaya pengumpulan data, meliputi berbagai langkah mulai dari persiapan pelaksanaan pengumpulan data, sampai dengan data tersebut diklasifikasikan dan dikonstruksi dalam laporan penelitian.

Secara terperinci kegiatan yang dilakukan dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut :

### a. Tahapan persiapan

Berdasarkan surat pengantar yang dikeluarkan oleh Program Pasca Sarjana IKIP Bandung yang diteruskan kepada Rektor IKIP Bandung, penulis menghubungi Direktorat Sosial Politik Pemerintah Daerah Tingkat I Jawa Barat, khususnya untuk mengadakan penelitian pada Instansi di luar IKIP Bandung, yaitu Universitas Pasundan. Sedangkan untuk penelitian di lingkungan IKIP Bandung, cukup dengan surat pengantar dari Rektor IKIP Bandung.

### b. Tahap pengumpulan data

Perekaman data hasil wawancara dilakukan dengan dua cara, yaitu pertama dengan wawancara yang berstruktur, yaitu penulis telah mempersiapkan rumusan pertanyaan secara tertulis yang dijadikan rambu-rambu pada waktu mengadakan

wawancara yang jawabannya langsung dicatat oleh pewawancara. Kedua, adalah wawancara tak berstruktur dimana penulis mengajukan berbagai macam pertanyaan tentang konflik yang dihadapi sivitas akademika IKIP Bandung dan Universitas Pasundan secara bebas sehingga responden secara spontan mengeluarkan segala sesuatu yang ingin dikemukakannya sehingga dapat memperkaya pandangan peneliti tentang permasalahan konflik.

Teknik pengamatan (observasi), penulis lakukan untuk memperoleh informasi tentang perilaku sivitas akademika dalam hubungan kerja akademik sehari-hari baik diantara para mahasiswa, antara dosen serta diantara para staf pimpinan. Observasi dilakukan pada waktu pertemuan dosen, perkuliahan dengan para mahasiswa atau pada rapat-rapat di Jurusan dan di tingkat Fakultas. Observasi ini penulis lakukan baik sebagai partisipan maupun sebagai non-partisipan, sehingga dapat mengumpulkan keterangan yang diperlukan.

Studi dokumenter dilakukan dengan mempelajari berbagai berkas-berkas tentang mahasiswa yang gagal (drop-out), dosen-dosen yang pindah instansi karena alasan –alasan tertentu, berkas-berkas kenaikan pangkat dosen, evaluasi beban kerja dosen, serta berbagai berkas lainnya yang dapat memberikan gambaran tentang situasi konflik yang dihadapi baik yang terdapat di Jurusan maupun Fakultas, khususnya di IKIP Bandung dan Universitas Pasundan.

#### **D. Pedoman Pengolahan dan Analisis Data**

Sesuai dengan sifat penelitian ini sebagai penelitian kualitatif, maka data yang diperoleh diolah dan dianalisis secara kualitatif.

Data yang dapat dihimpun melalui teknik pengumpulan data seperti yang telah dikemukakan, kemudian diolah dengan memperhatikan prosedur pengolahan data sebagai berikut :

1. Pemeriksaan terhadap berkas dan dokumen yang sudah dikumpulkan,
2. Mengelompokkan hasil wawancara, baik wawancara berstruktur maupun wawancara tidak berstruktur yang jawabannya ditulis oleh pewawancara.
3. Mendeskripsikan hasil pengamatan (observasi).

Berdasarkan prosedur tersebut dapat diperoleh data yang memberikan gambaran variabilitas berbagai sumber konflik, serta jenis-jenis pertentangan yang dihadapi Sivitas akademika IKIP Bandung dan Universitas Pasundan yang dapat menghambat tercapainya tujuan perguruan tinggi. Melalui cara bertahap seperti itu akan tergambarkan secara sistematis performansi konflik yang dihadapi sivitas sivitas akademika IKIP Bandung dan Universitas Pasundan yang dapat menghambat tercapainya tujuan perguruan tinggi.

Gambaran variabilitas itu diduga menimbulkan corak atau performansi konflik secara menyeluruh mulai dari Rektor, Dekan, Ketua Jurusan, Dosen serta para mahasiswa. Berikut dilakukan upaya untuk merekonstruksi dan mendeskripsikan pengaruh konflik tersebut terhadap efektivitas kerja sivitas akademika IKIP Bandung dan Universitas Pasundan berdasarkan kriteria hubungan kerja akademik yang efektif sebagaimana dikemukakan pada tujuan operasional penelitian ini. akademika sekaligus dengan kriteria evaluatif tentang efektivitas organisasi yang meliputi :

- a. Kemampuan menyesuaikan diri, keluwesan dari anggota sivitas akademika terhadap berbagai macam aturan dan kebijakan yang telah digariskan oleh pimpinan IKIP Bandung serta pimpinan Universitas Pasundan dan penyesuaian diri antara seseorang dengan orang lain dalam hubungan kerja akademik. Dalam hubungan antar individu tersebut, diharapkan seseorang dapat lebih mengenal dirinya dan dalam pergaulan sehari-hari dengan orang lain dapat lebih mengenal perilaku rekan sekerja, sebagai anggota organisasi baik IKIP Bandung maupun Universitas Pasundan dapat memilih strategi yang tepat untuk berbuat sebagaimana staf yang dinamis terhadap pimpinannya, sebagai sumber informasi yang giat dipertukarkan terhadap teman setingkatnya, sebagai pengambil keputusan yang demokratis terhadap bawahannya, sebagai tenaga pendidik yang profesional dalam melaksanakan tugasnya serta sebagai mahasiswa yang kreatif dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi.
- b. Kepuasan kerja, yaitu di pihak dosen adanya perasaan senang dan bangga bekerja sebagai tenaga edukatif, adanya motivasi pengembangan diri sedangkan di pihak mahasiswa adanya kepuasan dalam mengikuti program perkuliahan, senang dalam melaksanakan tugas-tugasnya, meningkatnya motivasi belajar , adanya

hasrat untuk meningkatkan prestasi belajarnya, meningkatnya pengetahuan dan sikap terhadap cara belajar dan di pihak pengambil keputusan (Rektor, Dekan dan Ketua Jurusan) terdapat adanya perasaan bangga akan keberhasilan kepemimpinannya.

- c. Ketiadaan ketegangan/tekanan, khususnya pada sivitas akademika IKIP Bandung dan Universitas Pasundan yang tergambarkan dalam hubungan kerja. Juga akan terlihat dari semakin berkurangnya keluhan-keluhan sivitas akademika dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari.
- d. Pengembangan sivitas akademika, dalam hal ini ditinjau dari tiga sudut pandangan, yaitu :
  - 1) Pengembangan tingkah laku,
  - 2) Pengembangan pengetahuan,
  - 3) Pengembangan ketrampilan

Pengembangan tingkah laku, dalam arti bahwa setelah setiap anggota sivitas akademika mengkaji ulang masing-masing tugasnya yang secara minimal dapat ia terima, kemudian harus memilih strategi yang tepat guna menyelesaikan tugas-tugas tersebut. Hal ini dapat dilakukan dengan mengembangkan tingkah laku dimana setiap anggota sivitas akademika mampu menyusun keputusan mengenai cara mengatur tindakan ke arah tujuan yang diinginkan serta upaya yang dilakukan secara berkesinambungan terutama melakukan berbagai inovasi melalui terobosan-terobosan dan tidak tenggelam dalam permasalahan yang selalu muncul setiap saat. Hal ini dapat dilakukan dengan banyak belajar tentang sifat-sifat diri sendiri dan sifat-sifat orang lain.

Pengembangan pengetahuan, yaitu dengan meningkatkan kegiatan ilmiah melalui Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan melakukan berbagai inovasi dan selalu "belajar" dari lingkungan dimana kita berada.

Sedangkan pengembangan ketrampilan, dengan cara menerapkan pengetahuan dan tingkah laku kepada kegiatan-kegiatan yang langsung bermanfaat bagi kehidupan masyarakat.

Selanjutnya dibahas tahapan-tahapan konflik baik meliputi konflik tahap satu yaitu peristiwa sehari-hari, konflik tahap dua tantangan serta konflik tahap tiga pertentangan serta upaya penanggulangannya yang dapat dilakukan melalui Pelatihan mengelola konflik.

Dengan penggunaan kriteria dan analisis tersebut di atas, diharapkan akan dapat menjawab masalah penelitian.

### **E. Definisi Operasional, Penetapan Kriteria dan Asumsi yang digunakan**

Sesuai dengan rumusan masalah penelitian, yaitu bagaimana mengelola dan mengendalikan konflik pada tahap kejadian sehari-hari, tahap tantangan dan tahap pertentangan dalam hubungan kerja sivitas akademika Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta, sehingga dapat tercapai adanya efektivitas kerja, penulis meneliti empat aspek, yaitu :

#### **1. Aspek kemampuan menyesuaikan diri dan keluwesan**

Secara operasional, kemampuan menyesuaikan diri dan keluwesan dapat diartikan sebagai suatu tindakan untuk dapat menerima kekurangan dan kelebihan orang lain dalam proses kerjasama guna mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk menentukan bahwa seseorang mampu melakukan penyesuaian diri dan luwes, ditetapkan sejumlah kriteria sebagai berikut :

- a. Seseorang hendaknya memahami dan mengenal dirinya sendiri baik kekurangan-kekurangan dirinya maupun kelebihan-kelebihan yang dimilikinya. Kriteria ini didasarkan pada asumsi-asumsi sebagai berikut :
  - 1) Seseorang yang mengenal dirinya dengan baik akan dapat terhindar dari konflik dalam diri (intra personal conflict) yang dapat merugikan kesehatan mentalnya.
  - 2) Seseorang yang mengenal dirinya dengan baik akan dapat lebih percaya diri dan akan memiliki sikap kematangan.
- b. Seseorang hendaknya memahami dan mengenal kelebihan dan kekurangan orang lain.

Kriteria ini didasarkan pada asumsi-asumsi sebagai berikut :

- 1) Seseorang yang mengenal orang lain dengan baik akan memiliki sikap tenggang rasa dan menghormati orang lain.
- 2) Seseorang yang mengenal orang lain dengan baik akan memiliki sikap keterbukaan.

Berdasarkan pada kedua kriteria tersebut maka ditentukanlah “judgement” sebagai berikut :

- 1) Konflik dalam diri seseorang (intra personal conflict) akan dapat diatasi apabila individu tersebut mengenal dirinya dengan baik, dalam arti mengenal kelemahan-kelemahan dan kelebihan-kelebihannya.
- 2) Konflik eksternal akan dapat disalurkan dengan baik, apabila seseorang mengenal perilaku orang lain, dalam arti mengenal kelebihan – kelebihan dan kekurangan-kekurangannya.

## 2. Aspek kepuasan kerja

Secara operasional, kepuasan kerja dapat diartikan sebagai pemenuhan kebutuhan seseorang sesuai dengan harapannya.

Untuk menentukan bahwa seseorang memperoleh kepuasan kerja, ditetapkanlah kriteria sebagai berikut :

Kepuasan yang terjadi dalam kondisi tanpa kesenjangan, bila didukung oleh faktor-faktor yang memberikan nilai positif akan mencapai taraf yang lebih baik.

Kriteria ini didasarkan pada asumsi – asumsi sebagai berikut :

- 1) Dengan mengenal dan dapat memenuhi kebutuhan seseorang maka kepuasan kerja akan dapat tercapai.
- 2) Kebutuhan seseorang berubah dan berkembang terus menerus, untuk itu diperlukan pendekatan yang herkesinambungan.

Berdasarkan kriteria tersebut di atas, maka ditentukanlah “judgement” sebagai berikut:

Konflik internal dan eksternal akan dapat dikurangi, apabila terdapat pemenuhan kepuasan kerja dengan cara pemenuhan kebutuhan seseorang yang dilakukan secara berkesinambungan.

## 3. Aspek ketiadaan ketegangan dan tekanan

Secara operasional, ketegangan dan tekanan dapat diartikan sebagai suatu kondisi dimana seseorang berada dalam keadaan cemas dan sulit mengungkapkan pikirannya secara rasional, objektif dan ilmiah.

Untuk menentukan bahwa seseorang berada dalam kondisi tegang dan tertekan ditetapkanlah kriteria sebagai berikut :

Seseorang berada dalam keadaan tegang dan tertekan karena ia tidak mampu menghadapi berbagai pengaruh yang datang dari lingkungannya.

Kriteria ini didasarkan pada asumsi-asumsi sebagai berikut :

- 1) Ketegangan dan tekanan akan dapat dikurangi, apabila seseorang telah mempersiapkan secara matang situasi yang akan dihadapinya.
- 2) Ketegangan dan tekanan dapat dikurangi, apabila seseorang mampu mengenal dengan baik persoalan yang dihadapinya.

Berdasarkan kriteria tersebut di atas, maka ditentukanlah "judgement" sebagai berikut:

Konflik akan lebih berbahaya, apabila seseorang tidak mampu mengatasi ketegangan dan tekanan pada dirinya.

#### **4. Aspek pengembangan**

Secara operasional, pengembangan dapat diartikan merupakan suatu upaya yang dilakukan secara sadar untuk maju.

Untuk menentukan bahwa seseorang itu berkembang, ditetapkanlah kriteria sebagai berikut :

Seseorang yang selalu merasakan adanya masalah dalam melaksanakan tugasnya, ia akan berupaya terus menerus mengatasinya sehingga kondisinya akan lebih baik dari sebelumnya.

Kriteria ini didasarkan pada asumsi-asumsi sebagai berikut :

- 1) Seseorang yang memiliki kepedulian terhadap lingkungan kerjanya selalu berupaya untuk meningkatkan kinerjanya.
- 2) Sikap ingin maju akan mendorong seseorang untuk mencapai sesuatu yang lebih baik dari sebelumnya.

Berdasarkan kriteria tersebut di atas, maka ditentukanlah "judgement" sebagai berikut :

Konflik merupakan sesuatu yang wajar terjadi pada setiap organisasi, namun kita tidak boleh lengah dari konflik dengan cara melakukan berbagai upaya pengembangan organisasi.

Dalam Tesis ini penulis mencoba mengembangkan Model Pelatihan Mengelola Konflik ( Training Model of Management Conflict), yang dapat diterapkan dalam setiap organisasi yang mengalami konflik khususnya konflik yang terjadi di lingkungan perguruan tinggi.



