

# MANAJEMEN KONFLIK DALAM TIM KEPERAWATAN: IMPLIKASINYA TERHADAP EFEKTIVITAS PROSES KEPERAWATAN

Dian Tiranie<sup>1</sup>, Fatmaghita Setyoningrum<sup>2</sup>, Heri Ridwan<sup>3</sup>, Muhamad Gilang  
Ramadhan<sup>4</sup>, Muhammad Keysa Al-Farisi<sup>5</sup>, Raisya Putri Azlyna Safarina<sup>6</sup>

Universitas Pendidikan Indonesia<sup>123456</sup>

\*Corresponding Author : fatmaghita@upi.edu

## ABSTRAK

Perawat merupakan profesi yang berperan penting dalam memberikan pelayanan pada pasien, perawat dianggap harus mampu untuk menampilkan kinerja yang optimal dan profesional. Dengan beban kerja yang cukup tinggi, dapat mempengaruhi kinerja perawat seperti perbedaan persepsi, komunikasi tidak efektif, termasuk adanya konflik dalam tim. Manajemen konflik merupakan aspek krusial dalam dunia keperawatan yang secara langsung memengaruhi efektivitas proses keperawatan. Jika konflik ini tidak ditangani dengan baik, hal tersebut dapat menurunkan produktivitas, menghalangi pelayanan kesehatan serta merusak hubungan profesional antara petugas kesehatan. Untuk mengatasi konflik dalam tim, kami melakukan penelitian dengan metode *literature review* yaitu dengan melakukan pengkajian dan mengevaluasi bagaimana cara agar perawat bisa memiliki manajemen konflik yang baik dengan penelitian membaca sumber-sumber literatur seperti jurnal dan artikel dengan topik yang diambil lalu di evaluasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen konflik sangatlah berpengaruh pada efektivitas proses keperawatan, ini dikarenakan konflik yang tidak dikelola dengan baik akan menurunkan produktivitas, menghambat pelayanan, dan mengurangi asuhan keperawatan yang diberikan. Strategi kolaborasi terbukti efektif dalam meningkatkan dokumentasi keperawatan dan komunikasi dalam tim, sementara pendekatan menghindar (*avoiding*) dan mengakomodasi (*accommodating*) berpotensi menurunkan kepuasan kerja. Studi ini menyimpulkan bahwa manajemen konflik yang konstruktif, terutama melalui kolaborasi penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, meningkatkan kinerja perawat dan memastikan proses keperawatan yang optimal. Pada Institusi Kesehatan disarankan untuk mengembangkan pelatihan manajemen konflik guna mendukung efektivitas tim keperawatan.

**Kata kunci:** efektivitas proses keperawatan, manajemen konflik, tim keperawatan

## ABSTRACT

*Nurses are a profession that plays an important role in providing services to patients, nurses are considered to be able to display optimal and professional performance. With a fairly high workload, it can affect the performance of nurses such as differences in perception, ineffective communication, including conflict in the team. Conflict management is a crucial aspect in the nursing world that directly affects the effectiveness of the nursing process. If this conflict is not handled well, it can reduce productivity, hinder healthcare services, and damage professional relationships among healthcare workers. To overcome conflicts in the team, we conducted research using the literature review method, which is to assess and evaluate how nurses can have good conflict management by reading literature sources such as journals and articles on the topic taken and then evaluated. The results showed that conflict management is very influential on the effectiveness of the nursing process, this is because conflicts that are not managed properly will reduce productivity, hamper services, and reduce the nursing care provided. Collaboration strategies proved effective in improving nursing documentation and communication within the team, while avoiding and accommodating approaches had the potential to decrease job satisfaction. This study concludes that constructive conflict management, especially through collaboration is important to create a healthy work environment, improve nurses' performance and ensure an optimal nursing process. Healthcare institutions are advised to develop conflict management training to support nursing team effectiveness.*

**Keywords:** conflict management, nursing process effectiveness, nursing team

## PENDAHULUAN

Keperawatan adalah profesi berdasarkan hubungan interpersonal dan interdisipliner dengan pasien, sehingga berisiko terjadinya konflik (Perawat di Ontario, 2018). Profesi perawat harus selalu bersikap profesional dan prima untuk meningkatkan kualitas layanan perawatan kesehatan dan perawat harus siap melayani selama 24 jam sehari. Tingginya tuntutan perawat mengharuskan perawat untuk mempersiapkan mental, fisik, terampil, sehingga perawat menjalankan pekerjaannya dengan baik serta menjadi yang terdepan di lingkungan pekerjaan mereka (Sulistyawati, Purnawati, & Muliarta, 2019).

Konflik dapat memiliki efek positif dan efek negatif di semua organisasi, tergantung seberapa sering konflik terjadi dan bagaimana konflik tersebut ditangani. Efek negatif yang disebabkan oleh konflik dapat mencakup penurunan produktivitas kerja, seperti mengganggu hubungan kerja tim yang berdampak pada kepuasan kinerja perawat pelaksana dan proses pelayanan yang dilakukan (Doris, 2019).

Manajemen konflik didefinisikan sebagai cara dimana masalah dapat diselesaikan, membentuk solusi saat mengalami konflik yang bertujuan bekerja sama untuk mempertahankan dan membangun kolaborasi untuk menciptakan suatu penyelesaian itu semua merupakan contoh manajemen konflik (Rusdiana, 2015).

Saat melaksanakan pekerjaannya, tenaga kesehatan memerlukan kerja sama tim karena setiap orangnya mempunyai keahlian serta keterampilan yang berbeda akan tetapi tetap memiliki tugas utama dan peran yang sama yaitu sebagai pelaksana pelayanan kesehatan. Perbedaan keahlian dan kemampuan para tenaga kesehatan tersebut menimbulkan keanekaragaman yang termasuk kedalam realitas kehidupan masyarakat modern bukan hanya dalam keahlian dan kemampuan, tetapi juga dalam hal pribadi, masing-masing tenaga kesehatan memiliki ketertarikan, kemauan, dan tujuan personal yang berbeda (Merrill & Miller, 2015).

Kebanyakan perselisihan muncul antar perawat dengan perawat (38,3%), perawat dengan dokter (32,5%), perawat dengan manajer (15,2%), perawat pada staff tambahan (10,8%) serta perawat yang ada di bagian tertentu (3,2%). Keadaan lingkungan kerja yang tidak efektif; kekuatan ataupun dominasi yang tidak seimbang; adanya perbedaan dalam mencapai tujuan secara profesional; kurangnya kolaborasi dan komunikasi yang tidak efektif (Başoğlu and Özgür, 2016). Selain itu, munculnya konflik terjadi ketika penyampaian informasi yang kurang akurat dan adanya komunikasi yang berlainan menjadi penghalang dalam komunikasi (Ritonga, 2017). Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa, sebagian besar implementasi manajemen konflik diruangan adalah kurang lebih 54, 2% dan sebagian besar motivasi kerja perawat sekitar 57, 6% (Gulo, 2019)

Di Indonesia, belum ada data pasti mengenai konflik yang terjadi di layanan kesehatan. Namun pada studi yang dilaksanakan oleh Rauf, (2020) di RSUD Haji Makassar menyebutkan bahwa 90% perawat mengalami konflik interpersonal dengan rekan kerja. Dinas Kesehatan Jawa Timur (2017) menyebutkan bahwa di Jawa Timur perawat yang mengalami masalah stress kerja mencapai jumlah 48,7% (Yulianto et al., 2023)

Banyaknya konflik yang terjadi antara tenaga kesehatan di Indonesia menjadi kekhawatiran dalam penulisan artikel ini karena pada konflik yang tidak ditangani dengan baik dapat memicu kedua belah pihak yang bersangkutan dalam konflik menjadi tidak sinkron dalam bekerja. Oleh karena itu, para instansi kesehatan diharuskan dapat mengatasi konflik dengan cara yang berbeda, bisa seperti cara manajemen konflik untuk meningkatkan produktivitas kerja yang efektif (Anwar, 2015).

Dampak yang akan terjadi jika terdapat konflik di antara tenaga kesehatan dan tentunya akan berdampak langsung pada proses keperawatan yang mencakup lima tahapan utama yaitu pengkajian, diagnosis keperawatan, perencanaan, implementasi dan evaluasi. Pertikaian juga

penurunan produktivitas adalah contoh dari efek yang muncul di lingkungan kerja, dapat disimpulkan bahwa akibat dari konflik akan mempengaruhi penurunan produktivitas dan pertikaian (Nisa, 2015).

Dampak negatif yang ditimbulkan akibat adanya konflik antara lain adalah penurunan produktivitas kerja, contohnya memengaruhi hubungan dalam kinerja tim sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat, dan kegiatan pelayanan yang dilakukan menjadi terhambat. Manajemen konflik merupakan salah satu strategi yang berfokus pada proses yang mengarah pada bentuk komunikasi, mencakup perilaku dari para pelaku maupun dari pihak lain dan bagaimana mereka memengaruhi kepentingan serta interpretasi (Ali Chaerudin, 2020).

Konflik dalam sektor kesehatan dapat timbul karena kurangnya sistem dukungan, keterampilan yang tidak memadai, dan komunikasi yang buruk (Maxfield D, Grenny J, McMillan R, Patterson K, 2005). Sumber lain dari konflik yang diidentifikasi meliputi variasi dalam cara menyelesaikan konflik, perbedaan pandangan, kurangnya kemampuan, tujuan yang tidak selaras, persaingan antar kelompok, serta perbedaan karakter (Debas dan Narayana, 2016).

Hasil dari berbagai studi menunjukkan bahwa manusia cenderung menggunakan lima pendekatan mengenai konflik. Dalam karya mereka, Thomas dan Killman menyebutkan bahwa gaya pengelolaan konflik terdiri dari kolaborasi, akomodasi, persaingan, penghindaran, dan kompromi. Sementara itu, Rahim dalam penelitiannya menyatakan ada lima metode dalam menyelesaikan konflik, yaitu penghindaran; akomodasi; kompromi; dominasi; dan integrasi/kolaborasi (Rahim, 2017).

Masalah-masalah yang tertera di atas tidak hanya menjadi kekhawatiran tenaga kesehatan dan para pasien melainkan menjadi kekhawatiran penulis juga, karena dengan adanya permasalahan tersebut akan berdampak pada berbagai pihak terutama kinerja tenaga kesehatan dan akan berdampak juga pada berlangsungnya proses keperawatan. Hal ini menjadi dasar mengapa penulis membuat penelitian ini.

Berdasarkan pada gap permasalahan di atas, penulis berniat untuk memilih topik penelitian ini dengan judul “Manajemen Konflik dalam Tim Keperawatan: Implikasinya Terhadap Efektivitas Proses Keperawatan”. Tujuan penelitian dari artikel ini diharapkan para tenaga kesehatan dapat melakukan manajemen konflik yang baik agar dapat melakukan proses keperawatan yang efektif agar terhindar dari penurunan kualitas perawatan pasien. Dengan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas proses keperawatan, perawat dapat mengidentifikasi langkah-langkah strategis dalam pelaksanaan proses keperawatan yang dapat mendukung peningkatan kualitas layanan keperawatan, serta mengevaluasi keterkaitan antara penerapan proses keperawatan yang sistematis dan komprehensif dengan kualitas perawatan pada pasien.

## METODE

Penelitian ini menggunakan desain *literature review* yang dilakukan pengkajian secara menyeluruh pada literatur yang di dapatkan dengan cara memahami landasan teoritis dalam penelitian terkait Manajemen Konflik dalam Tim Keperawatan: Implikasinya Terhadap Efektivitas Proses Keperawatan. Ini mencakup analisis artikel, buku, jurnal, serta sumber informasi lain yang berkaitan dengan tema penelitian. Teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan memanfaatkan *database* Google Scholar, PubMed, dan Science Direct dengan kata kunci yang sesuai serta kriteria yang telah ditentukan untuk inklusi dan eksklusi.

Setiap artikel yang diperoleh melalui pencarian awal kemudian diseleksi secara ketat. Kriteria inklusi yang diterapkan dalam analisis ini mencakup: 1) Teks yang menggunakan bahasa Indonesia dan bahasa Inggris; 2) Artikel berbentuk narasi; 3) Artikel yang telah dipublikasi 10 tahun kebelakang; dan 4) Isi artikel sesuai dengan topik dan tujuan penelitian.

Adapun kriteria eksklusi dalam studi ini yaitu: 1) Artikel berupa *literature review*; 2) Artikel yang terkunci tidak bisa diakses oleh publik secara mudah; dan 3) Artikel yang duplikat.

Proses pengumpulan data dimulai dengan memasukkan kata kunci pada aplikasi Publish or Perish untuk *database* Google Scholar, dan di website masing-masing Pubmed dan Science Direct agar mempermudah pencarian artikel pada *database* yang telah digunakan. Setelah itu, peneliti melakukan seleksi sesuai dengan kriteria yang dicari.

## HASIL

Konflik adalah suatu keadaan yang terjadi akibat dari ketidakselarasan pendapat atau cara pandang antar individu, kelompok maupun organisasi. Menurut Lambert (2006) dalam Wartini (2015), konflik merupakan sikap saling mempertahankan diri dalam upaya mencapai tujuan yang terjadi antar dua kelompok atau lebih dan memiliki tujuan serta pandangan yang berbeda, maka mereka berada didalam posisi oposisi bukan kerjasama. Konflik yang terjadi di dalam ruang lingkup keperawatan dapat terjadi oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu beban kerja yang terlalu tinggi disertai dengan stress dalam pekerjaan ataupun masalah lainnya sehingga dapat menjadi pemicu terjadinya konflik antara perawat dengan tenaga kesehatan lainnya dan hal tersebut dapat menurunkan performa seorang perawat dalam melakukan proses keperawatan terhadap pasien.

Konflik dalam setiap organisasi dapat menimbulkan dampak positif maupun dampak negatif, hal ini tergantung seberapa sering konflik tersebut muncul dan bagaimana efektivitas penanganannya. Salah satu dampak negatif yang timbul oleh konflik yaitu penurunan produktivitas kerja, hal tersebut tercermin dalam hubungan kerja antar tim yang terganggu sehingga akan berdampak pada kepuasan kerja perawat pelaksana, lalu hal tersebut akan menghambat terhadap proses kegiatan pelayanan yang dilakukan (Doris, 2019).

Manajemen konflik merupakan upaya yang perlu dilakukan untuk mencegah, menghindari munculnya konflik serta meminimalisir resiko dan menyelesaikan permasalahan supaya tidak mengganggu kinerja organisasi (Modul Kepemimpinan dan Manajemen Konflik, 2016).

Menciptakan penyelesaian konflik yang kreatif merupakan strategi efektif dalam manajemen konflik. Dampak positif ataupun negatif dari konflik dapat tergantung pada bagaimana konflik tersebut dikelola (Kristan et al., 2020). Sasaran dari manajemen konflik yaitu menciptakan organisasi yang sehat tidak hanya mampu bertahan di tengah perubahan lingkungan organisasi, tetapi juga dapat beradaptasi dan tumbuh dalam jangka waktu yang panjang. Hal ini menjadikan manajemen konflik sebagai alat penting bagi lembaga sosial di sektor kesehatan untuk terus berkembang dan tetap kompetitif (Andika et al., 2021).

Konflik diantara perawat dianggap sebagai masalah yang sangat signifikan dalam sektor kesehatan di seluruh dunia. Salah satu faktor pemicu dari konflik antar perawat adalah adanya perbedaan dalam pendekatan manajerial, persepsi individu, kekurangan jumlah staf, perbedaan tujuan, serta persaingan antara kelompok kerja. Beberapa penyebab utama terjadinya konflik dalam dunia keperawatan meliputi keterbatasan sumber daya yang dapat meningkatkan beban kerja sehingga tingkat stres akan lebih tinggi, perbedaan tujuan antara kelompok kerja, serta ketidaksepakatan antara pemimpin atau kepala perawat terhadap tuntutan dari anggota tim atau staf keperawatan. Namun, konflik dalam lingkungan keperawatan merupakan suatu karakteristik individu yang alamiah (perbedaan dalam nilai-nilai, variasi demografis), faktor interaksi sosial (kurangnya kepercayaan, ketidakadilan atau ketidakhormatan, serta komunikasi yang tidak memadai tidak memadai), dan faktor organisasi (saling ketergantungan, perubahan akibat restrukturisasi organisasi (Başoğlu & Özgür, 2016).

Dalam organisasi kesehatan, ketidakmampuan dalam mengelola konflik secara efektif dapat menyebabkan lingkungan kerja yang kurang kondusif, persaingan kekuasaan,

kekecewaan klien, penurunan mutu kualitas pelayanan, dan meningkatnya biaya kesehatan (Chang et al., 2011). Strategi manajemen konflik yang diterapkan dalam tim keperawatan dengan efektivitas proses keperawatan salah satunya adalah strategi kolaborasi yang memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap kualitas dokumentasi asuhan keperawatan. Hal tersebut sejalan dengan teori manajemen konflik yang menekankan bahwa pendekatan kolaboratif melibatkan upaya untuk menemukan solusi yang memenuhi kebutuhan semua pihak, dapat meningkatkan pemahaman bersama, komunikasi yang lebih baik, dan pengambilan keputusan yang lebih akurat. Dalam konteks keperawatan, kemampuan tim untuk berkolaborasi dalam menyelesaikan perbedaan pendapat terkait rencana asuhan keperawatan akan berkontribusi pada pencatatan informasi yang lebih lengkap dan akurat serta mengurangi potensi terjadinya kesalahan.

Dalam penggunaan strategi menghindar (*avoiding*) dan mengakomodasi (*accommodating*) menunjukkan toleransi yang negatif dengan kepuasan kerja perawat dan komunikasi tim yang efektif. Strategi menghindar ini yaitu konflik cenderung diabaikan atau ditunda sehingga dapat menciptakan ketidakpuasan antara anggota tim keperawatan karena mereka merasa bahwa masalah tersebut tidak didengarkan atau diselesaikan dengan baik. Demikian pula, strategi mengakomodasi yang mengutamakan kebutuhan pihak lain atas kebutuhan sendiri secara terus-menerus dapat menyebabkan frustrasi dan akan timbul perasaan tidak dihargai, yang pada akhirnya hal tersebut dapat menurunkan kepuasan kerja dan menghambat komunikasi terbuka dalam tim keperawatan. Strategi bersaing (*competing*) dapat dikatakan jarang digunakan dalam tim keperawatan karena hal tersebut mencerminkan budaya profesional keperawatan yang cenderung mengutamakan kerja sama dan berpusat pada pasien daripada persaingan antar anggota tim. Meskipun dalam situasi tertentu, ketegasan mungkin diperlukan dan dominasi yang berlebihan dalam menyelesaikan konflik dapat merusak hubungan tim dan menghambat efektivitas jangka panjang.

Secara keseluruhan, tinjauan literatur ini menggarisbawahi pentingnya manajemen konflik yang konstruktif dalam tim keperawatan untuk mencapai efektivitas yang optimal agar proses keperawatan berjalan dengan baik. Perlunya organisasi keperawatan untuk memprioritaskan pengembangan keterampilan manajemen konflik yang efektif diantara staf mereka agar terhindar dari suatu hal yang tidak diinginkan.

## PEMBAHASAN

Konflik dalam ruang lingkup keperawatan dapat terjadi karena beban kerja yang tinggi, stress, dan masalah-masalah lainnya yang berpotensi menurunkan kemampuan kerja perawat dalam memberikan asuhan keperawatan ataupun melaksanakan proses keperawatan. Manajemen konflik yang efektif melalui strategi penyelesaian yang kreatif akan berdampak positif pada kesehatan organisasi, kemampuan beradaptasi, dan daya saing jangka panjang. Sebaliknya, cara penanganan konflik yang kurang efektif bisa menyebabkan suasana kerja yang tidak kondusif, penurunan kualitas proses keperawatan, dan peningkatan biaya kesehatan. Strategi kolaborasi dalam tim keperawatan menunjukkan toleransi positif yang kuat dengan kualitas dokumentasi asuhan keperawatan.

Menurut Lambert (2006) dalam Wartini (2015), konflik terjadi akibat ketidakselarasan pendapat atau pandangan antar individu, kelompok, ataupun organisasi dan dalam proses keperawatan dapat muncul karena tujuan dan pandangan yang berbeda antar tenaga kesehatan. Menurut Doris (2019), konflik dapat berdampak negatif seperti menurunnya produktivitas kerja dan menghambat pelayanan.

Manajemen konflik memiliki tujuan untuk mencegah, menghindari, mengurangi risiko, serta menyelesaikan permasalahan agar tidak mengganggu kinerja organisasi (Modul



Kepemimpinan dan Manajemen Konflik, 2016). Pengelolaan konflik yang baik dapat menentukan dampak positif ataupun negatif (Kristan et al., 2020). Manajemen konflik sangat penting bagi lembaga kesehatan agar bisa terus maju dan bersaing (Andika et al., 2021). Sumber konflik dalam keperawatan meliputi variasi dalam pendekatan manajemen, pandangan karyawan yang berbeda, kekurangan jumlah staf, perbedaan nilai, faktor interpersonal yaitu kurang kepercayaan, ketidakadilan, komunikasi yang tidak efektif, serta aspek organisasi seperti ketergantungan dan perubahan struktur (Başoğlu & Özgür, 2016). Strategi menghindari dan mengakomodasi berkolerasi negatif dengan kepuasan kerja dan komunikasi tim. Strategi bersaing jarang digunakan dalam keperawatan karena budaya profesional yang mengutamakan kerjasama.

Penelitian oleh Chang et al. (2011) mendukung bahwa manajemen konflik yang tidak efektif dalam organisasi kesehatan berkontribusi pada lingkungan kerja yang tidak ideal, persaingan kekuasaan ketidakpuasan pasien, penurunan mutu proses keperawatan, serta kenaikan biaya kesehatan. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa strategi kolaborasi meningkatkan kualitas dokumentasi asuhan keperawatan yang mengimplikasikan peningkatan kualitas keperawatan serta proses keperawatan secara keseluruhan. Sebaliknya, temuan mengenai dampak negatif strategi menghindari dan mengakomodasi pada kepuasan kerja dan komunikasi tim memperkuat pentingnya pendekatan yang lebih konstruktif dalam manajemen konflik, seperti dalam kolaborasi.

Hasil studi menunjukkan secara statistik bahwa pria lebih condong untuk menggunakan gaya kompromi jika dibandingkan wanita. Dalam penelitian oleh Debas et al (2016) yang berkaitan dengan perbedaan dalam pemilihan gaya manajemen konflik antara pria dan wanita yang bekerja sebagai pegawai bank di Ethiopia dengan menggunakan model manajemen konflik oleh ROCI II, terungkap bahwa pria cenderung memilih gaya *integrating* dan *compromising*. Namun, hasil penelitian tersebut juga menegaskan bahwa selain kedua gaya itu, pria lebih suka menggunakan gaya *integrating*, *compromising*, *obliging*, dan menghindari dibandingkan dengan wanita. Pendapat serupa juga disampaikan Soronsen dan Hawkin, yang menyatakan bahwa baik pria maupun wanita lebih cenderung untuk memilih gaya *integrating* dan *compromising*. Di sisi lain, Rahmi mengungkapkan bahwa wanita lebih memilih gaya integrasi/kolaborasi serta cenderung menghindari, dan berkompromi dibandingkan pria. Meskipun sejumlah penelitian mengindikasikan bahwa gender mempunyai pengaruh statistik terhadap gaya manajemen konflik, tetapi pengaruh tersebut ternyata sangat kecil (Al-hamdan, Shukri and Anthony, 2011)

Penelitian ini memperdalam pemahaman tentang bagaimana dinamika konflik dalam konteks proses keperawatan, mengidentifikasi faktor-faktor penyebab dan dampaknya terhadap berbagai aspek seperti kemampuan seorang perawat, produktivitas tim, dan kualitas dokumentasi asuhan keperawatan. Temuan ini juga menggarisbawahi pentingnya strategi manajemen konflik yang berbeda dan dampaknya terhadap hasil yang berbeda juga. Pemahaman yang lebih baik tentang manajemen konflik dapat menginformasikan pengembangan alat ataupun platform digital yang mendukung komunikasi secara efektif, kolaborasi tim, dan penyelesaian konflik secara konstruktif dalam lingkungan kerja kesehatan. Misalnya, pengembangan sistem komunikasi internal yang transparan atau platform mediasi daring untuk menyelesaikan perselisihan. Menurut Smith, Mazzarella, dan Pérez (2016) terdapat tiga faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik, yaitu isu komunikasi, tatanan organisasi, dan faktor manusia. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi (2015) menyatakan bahwa terdapat dua faktor utama yang menjadi penyebab konflik, yaitu komunikasi dan manusia. Sementara itu, menurut penelitian dari Apipalakul dan Kummoon (2017) hanya mengidentifikasi komunikasi sebagai penyebab utama terjadinya konflik (Saputra, 2021).

Berdasarkan hasil penelitian awal yang dilakukan di RSUD Advent Medan, hasil wawancara dengan lima perawat dari berbagai ruang rawat inap menunjukkan bahwa tiga dari mereka

merasa konflik merupakan hal yang umum terjadi saat bekerja, mereka menyebutkan bahwa salah satu sumber konflik adalah keterlambatan dokter dalam melakukan kunjungan kepada pasien. Sementara itu, dua perawat lainnya mengakui adanya konflik kecil yang terjadi di ruangan mereka, dan menyatakan bahwa penyebab konflik antara lain adalah beban kerja dan kinerja perawat yang belum memuaskan, dan konflik tersebut dapat diselesaikan oleh kepala ruangan sebagai mediator. Secara keseluruhan, kelima orang perawat sepakat bahwa masalah utama terjadinya konflik disebabkan oleh kurangnya komunikasi dan informasi yang tidak jelas. Situasi ini berdampak negatif terhadap kualitas layanan keperawatan, dimana perawat tidak bersikap ramah, tidak memberikan senyuman, dan kurang optimal dalam memberikan asuhan keperawatan. Akibatnya, beberapa perawat tidak dapat memberikan pelayanan sesuai waktu yang seharusnya berdasarkan lima dimensi kualitas pelayanan keperawatan. Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas layanan keperawatan adalah dengan cara mencegah dan menangani konflik melalui penerapan manajemen konflik (Gulo et al., 2019).

Menurut Bevy Gulo (2019) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa penggunaan strategi *compromising* dapat mengurangi stress kerja perawat dengan efektivitas 1,13 kali lebih besar dibandingkan dengan strategi lainnya. Sementara itu, strategi *dominating competing* berada di urutan kedua, dengan pengaruh 1,10 kali lebih besar dibandingkan dengan strategi lain setelah strategi *compromising* setelah. Pemanfaatan metode manajemen konflik yang berbasis kompromi ini sangat berguna ketika kedua belah pihak, seperti manajer dan karyawan, berada dalam posisi yang setara dan mengalami kebuntuan dalam negosiasi, atau ketika tujuan masing-masing pihak tidak sesuai. Hal ini sejalan dengan pengertian strategi manajemen *compromising* itu sendiri, dimana pendekatan kompromi dalam penyelesaian konflik hanya menawarkan solusi sementara dan terkadang dapat menimbulkan masalah baru. Meskipun berusaha memenuhi kepentingan kedua pihak, strategi *compromising* hanya memberikan solusi yang bersifat sementara untuk masalah tersebut. Ciri-ciri dari strategi *compromising* ini mencakup keadilan, keputusan jangka pendek yang diambil secara terburu-buru, serta usaha untuk memaksimalkan keuntungan dan meminimalisir kerugian.

Dalam penelitian selanjutnya (Gulo, 2019) mengungkapkan bahwa stres yang dialami perawat akibat pekerjaan dapat dikurangi melalui penerapan teknik manajemen konflik *integrating*. Pendekatan ini digunakan ketika pihak yang berselisih berupaya menyelesaikannya secara menyeluruh sambil tetap mencapai tujuan mereka sendiri serta tujuan pihak lain. Selain itu, gaya penyelesaian yang terintegrasi menawarkan cara untuk menyelesaikan perselisihan dengan melibatkan semua pihak dalam proses pengambilan keputusan. Dengan menciptakan suasana kerja yang positif dan tenang, pendekatan akomodatif dapat mencegah munculnya perilaku kerja yang menyimpang atau tidak produktif.

Selain itu, penelitian (Doris et al., 2019) menyatakan bahwa strategi *compromising* dapat secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja di kalangan perawat. Strategi lain seperti *dominating/competing*, akomodasi, penghindaran, dan kolaborasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap rendahnya kepuasan kerja. Sejalan dengan itu, Ropiah dan Tjitra (2023) mengkaji pengoptimalan manajemen konflik berdasarkan teori Imogene King, yang meliputi dimensi *cooperative* (kerjasama) dan *assertiveness* (keassertifan). Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa kepuasan perawat dan bidan dalam bekerja meningkat dari 64,0% menjadi 73,3% setelah dilakukan bimbingan.

Pada penelitian (Afifah et al., 2023) menunjukkan bahwa strategi yang paling banyak digunakan di RS Pendidikan Universitas Syiah Kula adalah gaya manajemen kolaboratif, dengan presentase sebesar 97.2%. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Wijayanti dan Mudzakkir (2019), ditemukan bahwa gaya akomodasi merupakan gaya yang paling dominan digunakan oleh perawat advokasi di RSM Ahmad Dahlan, Kediri. Gaya ini tidak sesuai untuk individu yang memiliki sifat dominan, karena gaya akomodasi ditunjukkan sebagai tindakan yang kurang tegas dan lebih mendukung.

Sebuah konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan ketidakharmonisan dalam hubungan kerja antara kedua belah pihak yang terlibat. Oleh karena itu, petugas kesehatan perlu memiliki kemampuan untuk mengatasi konflik dengan cara yang berbeda, salah satunya melalui manajemen konflik untuk meningkatkan produktivitas kerja yang baik (Ilmiah et al., 2019).

## KESIMPULAN

Penelitian ini menggarisbawahi bahwa konflik adalah kondisi yang tidak bisa dihindari dalam lingkungan kerja keperawatan dan dapat dipicu oleh berbagai faktor seperti beban kerja berlebih, stress, perbedaan sudut pandang, hingga masalah organisasi. Jika konflik tidak ditangani dengan baik, hal ini dapat menyebabkan dampak yang merugikan, termasuk penurunan produktivitas kerja perawat dan terhambatnya proses pelayanan sehingga pada akhirnya dapat berpotensi menurunkan kualitas keperawatan pasien. Tujuan penelitian ini yaitu agar dapat memahami dinamika konflik dalam keperawatan dan mengidentifikasi pentingnya manajemen konflik yang efektif. Hasil tinjauan literatur menunjukkan bahwa strategi manajemen konflik yang konstruktif, terutama pendekatan kolaborasi, memiliki kolerasi positif dengan kualitas dokumentasi asuhan keperawatan yang merupakan indikator penting dari efektivitas proses keperawatan. Sebaliknya, strategi menghindar dan mengakomodasi justru berkolerasi negatif dengan kepuasan kerja dan komunikasi tim.

Dengan demikian, manajemen konflik yang efektif menjadi kunci untuk menciptakan lingkungan kerja keperawatan yang sehat dan efektif. Diharapkan untuk para tenaga kesehatan, melalui pemahaman akan sumber dan dampak konflik serta penerapan strategi manajemen konflik yang tepat (terutama kolaborasi) dapat meminimalkan dampak negatif dan memaksimalkan dampak positif yang mungkin timbul dari konflik. Hal ini akan sangat berkontribusi dalam peningkatan komunikasi tim, kepuasan kerja perawat, dan menjamin terlaksananya proses keperawatan yang efektif dan berkualitas tinggi sehingga dapat terhindar dari penurunan kualitas perawatan pasien. Organisasi keperawatan juga perlu memprioritaskan pengembangan keterampilan manajemen konflik diantara staf mereka sebagai investasi penting dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam kepada pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan, serta dorongan yang berharga selama penulisan artikel ini. Sebuah ilmu yang telah diberikan menjadi arahan yang menuntuk penulis untuk melalui setiap tahapan penulisan artikel hingga akhir. Penulis juga mengucapkan terima kasih yang tulus kepada Universitas Pendidikan Indonesia Kampus Sumedang atas fasilitas dan dukungan akademik yang telah diberikan selama proses penulisan artikel ini berlangsung. Lingkungan belajar yang kondusif dan sumber daya yang memadai dari institusi telah memberikan fokus untuk penulis dalam mengembangkan penulisan artikel ini dengan optimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, C. (2015). Manajemen konflik untuk menciptakan komunikasi yang efektif (Studi kasus di Departemen Purchasing Pt. Sumi Rubber Indonesia). *Interaksi: Jurnal ilmu komunikasi*, 4(2), 148-157.



(Andika Sasmita et al., 2021) Health Research and Development Agency (2018) Riskesdas National Report. Jakarta: Publishing Agency for Health Research and Development Agency.

Dehbanizadeh A, Mirzaee M, Roustaei N *Journal of Education and Health Promotion* (2024) 13(1)

Fitrianingsih, A., Anjani, A. H., Fitriya, N. I., Anggraini, P. D., Ridwan, H., & Purnama, A. (2023).

Manajemen Konflik Pada Tatahan Pelayanan Keperawatan Di Rumah Sakit: Literature Review. *Jurnal Keperawatan Malang*, 8(2), 397-418.

González-García A, Pinto-Carral A, Marqués-Sánchez P, Quiroga-Sánchez E, Bermejo-Martínez

D, Pérez-González S *Journal of Advanced Nursing*

Gulo, A. R. B., Saragih, M., & Syapitri, H. (2024). Peningkatan Kualitas Pelayanan Keperawatan Melalui Penerapan Manajemen Konflik. *Jurnal Abdimas Mutiara*, 5(1), 43-50.

Merrill, L., & Merril, K. (2015). *Interprofessional Conflict Management Study*. Sacramento: California State University.

Nikitara M, Dimalibot M, Latzourakis, Evangelos, Constantinou C *Nursing Reports*

Nisa, J. (2015). Resolusi konflik dalam perspektif komunikasi.

Nur, H. Z. (2016). Kepemimpinan dan Manajemen Konflik. *Modul 18 Diklat Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) Bidang Perumahan MODUL, 131*. Bandung.

Oktaviana, K. F., & Haryanti, D. Y. (2024). STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK KEPALA RUANG DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA PERAWAT DI RUANG RAWAT INAP RUMAH SAKIT TINGKAT III BALADHIKA HUSADA JEMBER: Conflict Management Strategy of the Head Room with Nurse Work Productivity in the Inpatient Room of Level III Baladhika Husada Jember Hospital. *ASSYIFA: Jurnal Ilmu Kesehatan*, 2(2), 209-217.

Rusdiana. (2015). *Manajemen Konflik*. Bandung: CV Pustaka Setia.

Sakinah, S., Kadrianti, E., & Kadir, A. (2021). Hubungan Strategi Manajemen Konflik Terhadap Kepuasan Kerja Perawat. *JIMPK: Jurnal Ilmiah Mahasiswa & Penelitian Keperawatan*, 1(3), 367-373.

(STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK KEPALA RUANG DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA PERAWAT DI RUANG RAWAT IN, n.d.)

TELAUMBANUA, H. T. N. (2019). Kemampuan Pemimpin Keperawatan Dalam Melakukan Manajemen Konflik Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kesehatan.

- Wartini, Sri. (2016). Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Wijayanti, E. T. (2019). Gaya Manajemen Konflik Perawat Pelaksana Di RSM Ahmad Dahlan Kota KEDIRI. *Jurnal Ilmu Kesehatan Akademi Keperawatan Dharma Husada Kediri*, 8(01), 47-54.
- Xiong Y, Huang Z, Peng W, Fu Y, Li Z, Chen Y, Liu B, Yi Q, Chen W BMC Nursing (2025) 24(1)