

# LITERATURE REVIEW: ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK PERAWAT MANAJER DENGAN PENDEKATAN KOLABORASI DI IGD RSU X

Reidha Fitri Nurbaeti<sup>1</sup> Pinandhika<sup>2</sup> Soni Roy Kurniawan Hulu<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Mahasiswa Magister Keperawatan Peminatan Kepemimpinan dan Manajemen Keperawatan  
Universitas Indonesia

Alamat: Gedung Pascasarjana FIK UI & Laboratorium, Jl. Prof. Dr. Bahder Djohan, Kampus UI Depok  
Corresponden: [pinandika@ui.ac.id](mailto:pinandika@ui.ac.id)

---

## Abstrak

Interaksi yang tinggi dalam profesi perawat menjadi peluang dalam munculnya konflik dalam pekerjaan. Perselisihan internal atau eksternal akibat adanya perbedaan gagasan, nilai, atau perasaan antara dua orang atau lebih merupakan konflik yang tidak terlepas dalam kehidupan perawat. IGD adalah sebuah departemen yang terdiri dari berbagai jenis profesi, dalam melakukan pelayanan kepada pasien. Mobilitas yang tinggi dan kerjasama dari berbagai pihak membuat konflik sering terjadi antara staf. Oleh karena itu peneliti ingin melakukan studi literatur yang bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen konflik dengan pendekatan kolaborasi. Penelitian ini menggunakan metode literatur review, dengan menggunakan database *ProQuest*, *PubMed*, *ScienceDirect*, *Sage Journals* dan *Scopus*. Hasil pencarian didapatkan 176 jurnal setelah dianalisis lebih lanjut dan didapatkan 14 artikel yang ditelaah dengan kriteria membahas topik konsep manajemen konflik, peran dan fungsi manajer dalam konflik, manajemen konflik kolaborasi, konflik kolaborasi, kolaborasi dalam konflik, faktor yang mempengaruhi strategi pemilihan gaya manajemen konflik dengan kolaborasi. Hasil dari studi literatur ini didapatkan bahwa Penyelesaian konflik dilakukan berdasarkan karakteristik serta persepsi seseorang terhadap konflik, gaya kolaborasi dipilih untuk menyelesaikan konflik secara terbuka satu sama lain dan membicarakan permasalahan yang ada. Perbedaan gaya manajemen konflik dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti asumsi mengenai konflik, kecerdasan emosional, kepribadian individu, pola komunikasi dalam interaksi konflik dan keterampilan komunikasi.

**Kata Kunci:** Konflik, Kolaborasi, Kolaborasi dalam konflik, Konflik perawat, Manajemen Konflik, Perawat

## Abstract

High interaction in the nursing profession is an opportunity for conflict to arise at work. Internal or external disputes due to differences in ideas, values, or feelings between two or more people are conflicts that cannot be separated from the lives of nurses. The ER is a department that consists of various types of professionals, providing services to patients. High mobility and cooperation from various parties make conflicts often occur between staff. Therefore researchers want to conduct a literature study that aims to analyze conflict management strategies with a collaborative approach. This study uses the literature review method, using a database *ProQuest*, *PubMed*, *ScienceDirect*, *Sage Journals* dan *Scopus*. The search results obtained 176 journals after further analysis and obtained 14 articles that were reviewed with criteria discussing the topic of the concept of conflict management, the role, and function of managers in conflict, collaborative conflict management, collaborative conflict, collaboration in conflict, factors that influence the strategy for choosing a conflict management style with collaboration. The results of this literature study found that conflict resolution is carried out based on a person's characteristics and perceptions of conflict, and a collaboration style is chosen to resolve conflicts openly with one another and discuss existing problems. Differences in conflict management styles are influenced by several factors such as assumptions about conflict, emotional intelligence, individual personality, communication patterns in conflict interactions, and communication skills.

**Keywords:** Conflict, Collaboration, Collaboration in conflict, Nurse conflict, Conflict Management, Nurse

---

## PENDAHULUAN

Pemanfaatan pelayanan kesehatan dan penyedia pelayanan keperawatan saat ini semakin tinggi seiring dengan kebutuhan masyarakat. Pelayanan keperawatan merupakan bagian dari

pelayanan kesehatan di rumah sakit yang dituntut untuk memberikan pelayanan yang berkualitas. Kualitas kesehatan yang bermutu hanya dapat dihasilkan oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk itu diperlukan suatu sistem manajerial keperawatan yang tepat untuk mengarahkan seluruh sumber daya keperawatan dalam menghasilkan pelayanan keperawatan yang prima dan berkualitas.

Keperawatan merupakan profesi yang mengharuskan berinteraksi dengan pasien, interdisiplin dan masyarakat. Perbedaan nilai, persepsi, budaya, latar belakang antara satu dengan yang lain dapat memicu terjadinya sebuah konflik. (Wulandari et al, 2019). Perawat merupakan salah satu profesi yang memberikan jasa pelayanan terbanyak di suatu rumah sakit dan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas kerja keperawatan. Tingginya penggunaan jasa pelayanan keperawatan tentunya juga akan menimbulkan banyak problem atau berbagai masalah dalam profesi perawat. Dalam menjalankan pekerjaannya, perawat akan saling berinteraksi dengan tim kesehatan lain tidak jarang juga terjadi hubungan yang saling ketergantungan dan ambiguitas dalam pekerjaan. Oleh karena itu, hal ini dapat menyebabkan adanya konflik dalam lingkungan pekerjaan.

Interaksi yang tinggi dalam profesi perawat menjadi peluang dalam munculnya konflik dalam pekerjaan. Konflik secara umum didefinisikan sebagai perselisihan internal atau eksternal akibat adanya perbedaan gagasan, nilai, atau perasaan antara dua orang atau lebih. Karena setiap individu memiliki hubungan interpersonal dengan orang lain yang memiliki nilai, keyakinan, latar belakang dan tujuan yang berbeda, maka konflik merupakan hal yang telah diperkirakan akan terjadi. Strategi kolaborasi yang lemah akan membuat kepuasan kerja yang kurang puas (Doris, 2019).

Pada dasarnya konflik adalah suatu yang alamiah terjadi dalam masyarakat. Konflik tidak dapat dihindari di ruang apapun dimana terjadi interaksi antar individu dan bergantung pada intensitasnya, cara perawatannya, dan lingkungan kerjanya. Di bidang manajemen keperawatan, konflik berfokus pada analisis dan pemahaman kemampuan perawat untuk menangani konflik, yang dianggap sebagai pemicu stress perawat. Konflik sering terjadi pada setiap tatanan asuhan keperawatan. Oleh karena itu, manajer harus mempunyai dua asumsi dasar tentang konflik. Asumsi pertama yaitu menyebutkan bahwa konflik adalah hal yang tidak dapat dihindari, dan asumsi yang kedua adalah jika konflik dapat dikelola dengan baik maka akan menghasilkan sesuatu penyelesaian yang kreatif dan berkualitas, sehingga dapat berdampak pada peningkatan dan pengembangan keperawatan.

Konflik dapat mempengaruhi kualitas pelayanan keperawatan. Konflik yang tidak dapat diselesaikan dengan tepat dapat merusak kesatuan unit kerja dan menimbulkan situasi yang tidak menyenangkan, sehingga dapat menurunkan produktivitas. Manajemen konflik yang tidak efektif dapat menyebabkan kondisi kerja yang tidak sehat, permainan kekuasaan, ketidakpuasan klien, penurunan kualitas keperawatan, dan peningkatan biaya kesehatan. Dampak konflik diharapkan akan mengarah ke arah yang konstruktif agar pemberian pelayanan keperawatan dapat berkualitas (Wulandari et al, 2019).

Konflik saat ini menjadi sebuah penelitian yang besar oleh peneliti-peneliti, karena konflik tersebut merupakan ancaman global di setiap organisasi. Delapan dari sepuluh tenaga kesehatan mengalami konflik dalam menjalankan tugasnya. Manajer keperawatan menghabiskan 20% waktunya untuk mengatasi konflik (Wulandari et al, 2019). Konflik harus dikelola dengan baik karena jika tidak, konflik akan menjadi isu dalam *patient safety* dan lingkungan pelayanan kesehatan (Oktoviyani, 2022). Strategi penyelesaian konflik

dibedakan menjadi enam penyelesaian yaitu: kompromi atau negosiasi, kompetisi, akomodasi, smoothing, menghindar, dan kolaborasi (Wulandari 2019).

Ruang Instalasi Gawat Darurat (IGD) yang terdapat di RS X adalah salah satu bagian dalam sebuah Rumah Sakit yang menyediakan penanganan awal bagi pasien yang menderita sakit dan cedera, yang dapat mengancam keberlangsungan hidup pasien dengan total 15 bed termasuk untuk pasien isolasi dan transit dan rata rata pasien per hari adalah 30/pasien. Di IGD terdapat dokter, perawat dan tenaga kesehatan lainnya yang akan rentan terjadi konflik karena terdapat banyak pihak yang saling keterkaitan satu sama lain dengan latar belakang keilmuan yang berbeda beda. Banyak cara yang telah dilakukan oleh pihak manajemen dalam menyelesaikan konflik stafnya, namun tidak semua manajer dapat mengaplikasikan hal tersebut. Selain itu tuntutan pasien dan keluarga yang tinggi terhadap pelayanan yang akan berisiko menjadi faktor pencetus konflik. Sehingga optimalisasi fungsi perawat manajer dalam hal ini kepala ruang IGD dalam hal penyelesaian konflik sangatlah penting. Tujuan dari studi kasus ini adalah untuk menganalisa strategi manajemen konflik perawat manajer (kepala ruang) dengan pendekatan kolaborasi di Ruang IGD RSU X.

## METODE PENELITIAN

*Desain:* Tinjauan Literatur

*Kriteria Kelayakan:* Jurnal/ artikel dipilih berdasarkan kriteria pencarian: a) publikasi antara tahun 2018 – 2022, b) ketersediaan teks lengkap, c) Jurnal berbahasa Inggris dan bahasa Indonesia. Setelah melakukan pencarian yang sesuai kriteria inklusi. Artikel yang memenuhi syarat akan dimasukkan dalam analisa jika mengandung: a) konsep manajemen konflik; b) peran dan fungsi manajer dalam konflik; c) manajemen konflik kolaborasi; d) konflik kolaborasi; e) kolaborasi dalam konflik; f) faktor yang mempengaruhi strategi pemilihan gaya manajemen konflik dengan kolaborasi.

*Sumber:* Menggunakan database berbasis ilmiah antara lain: ProQuest, PubMed, ScienceDirect, Sage Journals dan Scopus.

*Strategi Pencarian:* Pencarian menggunakan kata kunci kolaborasi dalam penyelesaian konflik. Untuk menggabungkan kata kunci peneliti menggunakan operator Boolean “AND” and “OR” saat melakukan pencarian di database. Sehingga semua kriteria pencarian akan sama pada seluruh jenis database.

*Seleksi studi:* Hasil pencarian mendapatkan 176 artikel/jurnal. Penyaringan awal judul untuk mengeluarkan yang tidak sesuai dengan studi, yang dilakukan oleh seorang peneliti. Kemudian melakukan penyaringan terhadap tema yang sama.

*Analisis Data:* Didapatkan hanya beberapa artikel yang membahas sesuai tema dan tujuan. Hasil penyaringan didapatkan 14 artikel yang akan dianalisa. Beberapa topik artikel yang akan dianalisa adalah persepsi perawat terhadap penyelesaian konflik, menggunakan pendekatan kolaborasi.

## HASIL

Berdasarkan pencarian yang telah dilakukan melalui beberapa *database online*, didapatkan 176 artikel, namun hanya 14 artikel yang dianalisis lebih lanjut karena memiliki topik pembahasan khusus mengenai manajemen konflik menggunakan pendekatan kolaborasi. Pada tahapan sintesis hasil temuan dari ulasan ini menggambarkan gaya manajemen konflik perawat manajer di rumah sakit dengan kolaborasi. Adapun jurnal yang dianalisis lebih lanjut dapat dilihat dalam tabel 1.

## PEMBAHASAN

Kolaborasi adalah gaya manajemen konflik yang dipilih oleh perawat yang lebih berpendidikan, namun semua sepakat apabila pilihan gaya manajemen konflik yang tepat dan terintegrasi dapat memberikan kepuasan kerja dan hubungan kerja yang lebih baik (Lahana et al, 2019). Penelitian yang pernah dilakukan, mencoba menilai dan membandingkan gaya manajemen konflik yang dominan dilakukan oleh manajer perawat yang bekerja di rumah sakit, hasilnya dari gaya manajemen konflik yang disukai manajer perawat adalah gaya berpartisipasi berkolaborasi, diikuti dengan kompromi, menghindari, bersaing, dan mengakomodasi. Namun tidak bisa dipungkiri faktor usia, latar belakang pendidikan, masa kerja dan pengalaman manajerial mempengaruhi perawat manajer dalam menentukan gaya manajemen konflik yang tepat. Bila strategi pengelolaan penyelesaian konflik (gaya manajemen konflik) tepat akan membantu menjaga lingkungan kerja yang sehat (Ozkan Tuncay et al 2018 dalam Suganda et al 2022). IGD adalah sebuah departemen yang terdiri dari berbagai jenis profesi, dalam melakukan pelayanan kepada pasien. Oleh karena itu pemilihan pendekatan kolaborasi tepat dilakukan oleh perawat manajer dalam menyelesaikan konflik, serta diterapkan kepada seluruh staf.

Selain kecerdasan emosional, faktor demografi perawat manajer memiliki pengaruh yang kuat. Usia, latar belakang pendidikan, masa kerja, dan pengalaman manajerial memiliki hubungan pada penentuan gaya resolusi konflik, gaya yang paling dominan digunakan adalah kolaborasi. Pilihan dari gaya manajemen konflik seseorang dalam resolusi konflik dipengaruhi oleh beberapa karakteristik faktor, baik internal maupun eksternal. Pilihan gaya manajemen konflik yang tepat dari perawat manajer dapat memberikan dampak secara efektif. Hasil penelitian menunjukkan apabila manajer perawat menggunakan gaya manajemen konflik yang tepat, akan meningkatkan komitmen staf untuk tetap bekerja dan merasa nyaman di lingkungan tersebut. Hasil penelitian sepakat bahwa apabila gaya manajemen perawat manajer tepat dilakukan, maka akan mampu mengurangi stress kerja perawat pelaksana (Suganda et al., 2022).

Penelitian yang dilakukan oleh Suganda et al., 2022 menyatakan bahwa gaya manajemen konflik kolaborasi digunakan sebesar 20,6 % oleh manajer keperawatan di masa pandemi Covid 19. Perawat manajer dalam melakukan pelayanan keperawatan, tidak terlepas daripada konflik. Perawat manajer memiliki peran yang berpengaruh untuk mencapai hasil yang optimal baik untuk pasien maupun organisasi Rumah Sakit (Suganda, et al 2022). Tantangan dan permasalahan akibat pandemi COVID 19 bila tidak dikelola dengan baik akan berdampak pada keselamatan pasien dan keselamatan staff, pemicu pemicu tersebut pula yang akan menyebabkan konflik terjadi. keterampilan dan kelincahan dari perawat manajer dalam keadaan kritis bekerja akibat tantangan tantangan yang terjadi sangat dibutuhkan.

Gaya manajemen konflik yang dominan dilakukan oleh perawat manajer yang bekerja di rumah sakit adalah gaya berpartisipasi kolaborasi. Gaya manajemen konflik yang tepat akan membantu menjaga lingkungan kerja yang sehat (Ozkan et al., 2018). Menurutny, kolaborasi adalah gaya manajemen konflik yang dipilih oleh perawat yang lebih berpendidikan, namun semua sepakat bahwa bila manajer memilih gaya manajemen konflik yang tepat dan terintegrasi dapat memberikan kepuasan kerja dan hubungan kerja yang lebih baik.

**Tabel 1. Ringkasan Jurnal**

| No | Penulis                                        | Tahun | Judul Penelitian                                                                                                                                     | Nama Jurnal                     | Tujuan penelitian                                                                             | Metode Penelitian                                                  | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----|------------------------------------------------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Kristan, Nurhidayah, Mfarid                    | 2020  | Strategi Manajemen Konflik Dimasa Pandemi Covid 19 Mahasiswa Keperawatan Kota Makasar                                                                | Jurnal Kesehatan                | mengetahui strategi manajemen konflik yang dominan digunakan                                  | kuantitatif dengan desain deskriptif analisis distribusi frekuensi | 147 ners yang mengisi Rahim Organizational Conflict Inventory (ROCI) didapatkan 100% memilih strategi konflik kolaborasi, 92,5% kolaborasi, 93,9% menghindar, 91,8% kompetisi dan 94,6% kompromi                                                                                                                                                       |
| 2  | Martin, Manuela Et Al                          | 2019  | Strategias De Gestau Utilzadas Por Enfermeiros Gestores Portugase                                                                                    | Reben                           | menganalisis persepsi dan strategi manajemen konflik perawat di portugis                      | deskriptif studi korelasional                                      | strategi pengendalian konflik yang efektif adalah dengan kolaborasi                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 3  | Oktaviyani, Siti Anisyah                       | 2022  | Hubungan Manajemen Konflik(Kolaborasi Dan Negosiasi) Kepala Ruangan Dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana Di Rs Taman Harapan Baru Tahun 2022      | Jurnal Pendidikan Dan Konseling | mengetahui hubungan manajemen konflik dengan kepuasan kerja perawat                           | kuantitatif cross sectional                                        | kolaborasi dan negosiasi yang diterapkan oleh kepala ruangan dengan baik akan berdampak pada kepuasan kerja perawat pelaksana, sementara manajemen konflik kepala ruangan yang tidak baik menyebabkan ketidakpuasan perawat pelaksana sebesar 46,7 % dan 53,3% tetap merasa puas dengan pekerjaannya.                                                  |
| 4  | Astri Doris, Fatma Sriwahyuni, Vetty Priscilia | 2019  | Analisis Hubungan Kemampuan Manajemen Konflik Kepala Ruangan Dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap Rs Tkhi Reksodiwiryo Pafang | Ners Jurnal Keperawatan         | menganalisa hubungan manajemen konflik kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat pelaksana | kuantitatif cross sectional                                        | 30 responden memiliki strategi kolaborasi lemah kepuasan kerjanya 56,7% tidak puas. sedangkan dari 83 responden yang memiliki strategi kolaborasi kuat sebanyak 28,3%. strategi kolaborasi yang lemah membuat keputusan kerja yang kurang puas. individu dengan gaya ekstrovert cenderung menggunakan gaya manajemen konflik kolaborasi dan kompetisi. |

|   |                                                            |      |                                                                                                              |                                     |                                                                                               |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---|------------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | Cicilia Ika Wulandari, Enie Novitasari, Sri Purwaningsih   | 2019 | Optimalisasi Manajemen Konflik Perilaku Asertif Dalam Keperawatan                                            | Jurnal Kesehatan Saelmakers Perdana | mengoptimalkan manajemen konflik                                                              | Penelitian deskriptif | dari 55 sampel penelitian, 31% perawat menggunakan gaya manajemen konflik dengan kolaborasi                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 6 | Leodaro J Labraguea, Dennise Mc Enroe                      | 2017 | An Integrative Review On Conflict Management Styles Among Nursing Students: Implications For Nurse Education | Elsevier Crossmark                  | mmenggambarkan gaya manajemen konflik antara mahasiswa keperawatan di AS                      | literature review     | mahasiswa perawat cenderung menggunakan gaya manajemen konflik konstruktif/positif ketika menghadapi konflik, mahasiswa cenderung berkolaborasi dengan pihak berkonflik untuk mencapai solusi yang dapat diterima oleh mereka (Rahim,2002), individu cenderung lebih sedikit mengalami konflik saat menggunakan kolaborasi * Tjosvold et al, 2006) |
| 7 | Tomy Suganda, Khulis Khoirul, Romy Suwahyu, Nurul Septiani | 2022 | Gaya Manajemen Konflik Perawat Manajer Di Rs                                                                 | Aisyah Surakarta Journal Of Nursing | mengetahui gaya manajemen konflik yang dominan dilakukan oleh manajer perawat RS              | literature review     | gaya manajemen konflik yang paling sering dilakukan perawat manajer adalah; kompromi 23,8%, menghindari 23,8%, integrasi 23,8%, kolaborasi 20,6%, Akomodasi 0,04%, kompetisi 0,04 %                                                                                                                                                                |
| 8 | Erna Pangestuti, Duwi Basuki, Raras Merbawani              | 2020 | Penerapan Strategi Manajemen Konflik Oleh Perawat Pelaksana Di Rumah Sakit                                   | Jurnal PPNI                         | Mengetahui gaya pemecahan konflik yang umumnya di pilih oleh perawat pelaksana di Rumah sakit | literature review     | Perawat pelaksana dalam mengelola konflik lebih menggunakan gaya avoiding atau menghindari (40%). Pemilihan gaya manajemen konflik sangat bervariasi tergantung dari besar kecil konflik dan bergantung pada situasi yang sedang terjadi.                                                                                                          |

|    |                                                                                                                   |      |                                                                                                                         |                                      |                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9  | Indah<br>Mardiyanthi,<br>Elly Lilianty<br>Sjattar, Andi<br>Masyita Irwan                                          | 2019 | Konflik dan<br>Manajemen Konflik di<br>Rumah Sakit                                                                      | Jurnal<br>Keperawatan<br>Muhamadiyah | untuk<br>mengidentifikasi a)<br>penyebab konflik, b)<br>manajemen konflik<br>yang digunakan oleh<br>tenaga kesehatan, c)<br>faktor-faktor yang<br>mempengaruhi<br>pilihan manajemen<br>konflik, d)<br>instrumen untuk<br>menilai manajemen<br>konflik | Literatur Review                                              | Sebanyak 11 jurnal ditemukan membahas penyebab konflik seperti faktor individu, organisasi dan interpersonal. Gaya menghindari adalah pilihan utama dalam mengelola konflik yang diikuti oleh gaya kolaborasi                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 10 | Lut Fika Daru<br>Azmi, Lutfiasih<br>Rahmawati,<br>Mamasoni<br>Masdar, Marsha<br>Yoke Nancy,<br>Mawadah Setya<br>R | 2020 | Metode Pengelolaan<br>Konflik<br>Interprofessional                                                                      | Jurnal<br>Kesehatan<br>Indra Husada  | metode yang tepat<br>untuk digunakan<br>dalam manajemen<br>konflik<br>interprofessional<br>sebagai salah satu<br>langkah tepat dalam<br>meningkatkan<br>kualitas<br>interprofessional<br>terutama antar<br>profesi kesehatan.                         | Literature<br>Review                                          | Perawat dan dokter dalam mengelola konflik lebih menggunakan pendekatan yang tidak kooperatif dan asertif yaitu menghindar dibandingkan strategi konstruktif yaitu kolaborasi. Beberapa faktor yang mempengaruhi seseorang dalam menggunakan strategi manajemen konflik seperti seperti usia, kecerdasan emosional, lama kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pelatihan terkait manajemen konflik, jabatan manajerial dan kepribadian sehingga dianjurkan untuk memberikan pelatihan dan pendidikan interprofesional |
| 11 | Meisa Aulia<br>Rahman, Sri<br>Budi Lestari                                                                        | 2020 | Manajemen Konflik<br>Organisasi Untuk<br>Menjaga Komitmen<br>Dalam Unit Kegiatan<br>Selam 387 Universitas<br>Diponegoro | Interaksi<br>Online                  | mendeskripsikan<br>pengalaman<br>manajemen konflik<br>yang sesuai untuk<br>menyelesaikan<br>konflik agar dapat<br>terjaganya<br>komitmen untuk                                                                                                        | deskriptif<br>kualitatif dengan<br>pendekatan<br>fenomenologi | Penyelesaian konflik dilakukan berdasarkan karakteristik serta persepsi informan terhadap konflik yang dialaminya. Perbedaan gaya manajemen konflik dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti asumsi mengenai konflik, persepsi terhadap konflik yang dialami, kecerdasan emosional, kepribadian                                                                                                                                                                                                                           |

|    |                                              |      |                                                                                                                            |                      |                                                                                                                                       |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|----------------------------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                              |      |                                                                                                                            |                      | mencapai tujuan UKSA 387 UNDIP sebagai organisasi selama                                                                              |                  | anggota, pola komunikasi dalam interaksi konflik, keterampilan komunikasi, dan sebagainya.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 12 | R Irmawati                                   | 2019 | Hubungan Gaya Manajemen Konflik Dengan Kinerja Pada Perawat Di Unit Rawat Inap Khusus Rumah Sakit Islam Jemursari Surabaya | Unisa Repository     | mengetahui hubungan gaya manajemen konflik dengan kinerja pada perawat di unit rawat inap khusus Rumah Sakit Islam Jemursari Surabaya | Cross Sectional  | 88,8% perawat memiliki gaya manajemen konflik cukup dan hampir seluruh (86,5%) perawat memiliki kinerja tinggi. Gaya yang paling banyak digunakan yaitu kolaborasi (95,5%) dan kompromi (91,0%). Gaya manajemen konflik memiliki hubungan dengan kinerja dengan nilai signifikansi 0,017. Dari 5 gaya manajemen konflik, gaya yang berhubungan dengan kinerja yaitu kolaborasi, kompromi, dan mengakomodasi.                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 13 | Putri Kania Intansari, Muhammad Hasib Ardani | 2021 | Kajian Literatur Pengaruh Konflik terhadap stress kerja Perawat Instalasi Gawat Darurat                                    | Publikasi Ilmiah UMS | Mengetahui pengaruh konflik terhadap stress kerja perawat IGD                                                                         | Literatur Review | konflik antara perawat dan dokter dapat terjadi karena kekeliruan dalam komunikasi dan penafsiran instruksi sehingga terjadinya perbedaan pendapat yang memberikan implikasi kepada bertambah stresnya perawat. Konflik antar perawat dapat terjadi ketika berselisih pendapat, sehingga hal tersebut dapat berdampak buruk dan menurunnya dukungan sosial yang bermuara kepada meningkatnya stres kerja perawat. Konflik antara perawat dan pasien dapat terjadi komplain dan tuntutan dari pasien atau keluarga pasien terhadap pelayanan perawat. Oleh karena itu, diharapkan perawat dapat meningkatkan komunikasi terapeutik untuk meminimalisir terjadinya konflik. |



---

|    |                 |      |                                                                                                        |                                         |                                                                                            |                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----|-----------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 14 | Ylitorman Et Al | 2015 | A Web Based Survey Of Finish Nurses Perception Of Conflict Management In Nurse And Nurse Collaboratuin | International Journal Of Caring Science | mengeksplorasi persepsi perawat tentang manajemen konflik dengan kolaborasi di rumah sakit | deskriptif dengan tabulasi data chi kuadrat | Pengembangan kolaborasi dan sentimen bersama sangat penting untuk meningkatkan daya tarik profesi keperawatan dan mempromosikan lingkungan kerja yang sehat. RN yang bekerja di malam hari lebih sering mengabaikan teknik kolaborasi dalam manajemen konflik dibandingkan dengan RN yang bekerja di shift siang. konflik lebih cenderung ditangani langsung oleh shift siang. konflik harus diselesaikan secara konstruktif terlepas dari pola shift peserta. gaya manajemen konflik dengan kolaborasi harus dipelajari oleh semua perawat. |
|----|-----------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

---

Shingler Nace menyarankan pada keadaan pandemi sekarang, idealnya perawat manajer menggunakan gaya manajemen konflik kolaborasi, dimana secara utuh ia menyarankan untuk tetap tenang, berkomunikasi, berkoordinasi dan saling mendukung. Semua perawat manajer memiliki kesempatan yang sama untuk menguji potensi diri, untuk bertindak *think tank* dalam melakukan apa yang terbaik untuk pasien, staff perawat dan diri sendiri.

Konflik tidak dapat dihindari tetapi harus dapat dikelola agar memberikan dampak positif sebagai sebuah pembelajaran. Berdasarkan hasil penelitian dari 147 responden Ners yang mengisi ROCI (*Rahim Organizational Conflict Inventory*) II, didapatkan bahwa mayoritas responden memilih strategi manajemen konflik kolaborasi, sedangkan manajer perawat lebih dominan melakukan strategi kolaborasi kemudian menghindar (Kristan, et al 2020). Penerapan strategi manajemen konflik pada strategi konflik kolaborasi lebih banyak meluangkan waktu untuk berdiskusi, saling memahami masing masing sudut pandang yang diberikan sehingga menemukan solusi yang integratif. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan Daniyanti 2016 dalam Doris et al 2019 yang menjelaskan bahwa strategi kolaborasi mampu memberikan dampak positif bagi kedua belah pihak.

Pembinaan konflik yang diberikan oleh perawat dilaporkan bahwa strategi manajemen konflik tertinggi yang diberikan perawat adalah dengan kolaborasi. Strategi kolaborasi banyak digunakan karena dalam strategi ini ada tiga jenis pendekatan yang dapat digunakan dalam mengaplikasikan strategi ini antara lain kooperatif, kompetitif, dan menghindar. Dari hasil penelitian sebelumnya bahwa strategi mekanisme konflik yang dominan digunakan oleh mahasiswa keperawatan maupun perawat yang bekerja di instansi kesehatan lebih cenderung menggunakan strategi kolaborasi.

Berdasarkan jurnal yang ditulis oleh Wulandari et al 2019 didapatkan bahwa 31% perawat memilih gaya manajemen konflik kolaborasi dalam penyelesaian konfliknya. Asesmen awal dilakukan dengan metode survei menggunakan Thomas Kilmann dan Organizational Communication Conflict Instrumen (OCCI). Manajemen Konflik sangat penting diketahui oleh perawat khususnya kepala ruangan guna mengatasi konflik tugas, konflik komunikasi, konflik struktur dan konflik pribadi pada unit kerjanya.

Konflik dapat berdampak positif dan negatif. Dampak positifnya yaitu dapat meningkatkan kedisiplinan jam dinas, hasil kerja meningkat, dan meningkatkan hubungan kerjasama antar teman sejawat lebih produktif. Dampak negatif dari konflik yaitu dapat meningkatkan jumlah absensi perawat. Konflik harus dikelola dengan baik karena jika tidak, konflik akan menjadi isu dalam patient safety dan lingkungan pelayanan kesehatan (Oktoviyani 2022). Strategi penyelesaian konflik dibedakan menjadi 6 penyelesaian yaitu kompromi, kompetisi, akomodasi, smoothing, menghindar, dan kolaborasi. Pada 36 responden yang dilakukan analisis mengenai hubungan manajemen konflik kolaborasi negosiasi kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat pelaksana di RS Taman Harapan Baru (THB) tahun 2022 didapatkan bahwa manajemen konflik kepala ruangan yang diterapkan dengan baik berdampak pada kepuasan kerja perawat pelaksana sebanyak 100% merasa puas dengan pekerjaannya, sedangkan penerapan manajemen konflik kepala ruangan yang kurang baik berdampak pada ketidakpuasan kerja perawat pelaksana sebesar 46,7% perawat dan sebesar 53,3% perawat pelaksana merasa puas terhadap pekerjaannya.

Strategi manajemen konflik yang digunakan oleh manajer perawat Portugis dalam jurnal yang ditulis oleh Martinsl et al 2020 dinyatakan bahwa manajer perawat rata rata lebih sering menggunakan strategi kolaborasi yaitu  $p=0,08$ . Dalam organisasi kesehatan

khususnya rumah sakit, manajemen melibatkan kompleksitas yang lebih besar, karena bertujuan memuaskan pelanggan baik internal maupun eksternal. Strategi kolaboratif berfokus pada upaya memahami kasus, mengarahkan penyelesaian konflik dengan kolaborasi pihak-pihak yang terlibat, menghindari kebencian atau ketidakpuasan. Manajer perawat berusaha mendukung pendapat mereka mengenai solusi masalah dan biasanya tidak menyerah. Manajemen konflik dicirikan sebagai kompetensi perawat berdasarkan sikap tidak memihak dan mendengarkan dengan penuh perhatian, membentuk salah satu pilar pendukung kepemimpinan. Manajemen konflik yang tidak efektif merupakan ancaman bagi kerjasama tim. Manajemen perawat perlu mengembangkan keterampilan strategi untuk menyelesaikan konflik dengan cara yang lebih tegas (Martins et al., 2020).

Doris et al 2019 di dalam jurnalnya menyatakan bahwa dampak negatif dari konflik adalah dapat menurunkan produktivitas kerja. berdasarkan analisisnya, diasumsikan bahwa konflik akan mudah ditangani ketika manajer konflik dapat mengakomodir kepentingan bersama. Manajer yang baik melakukan hal-hal manajerial secara efektif dan efisien dengan pengarahan yang dilakukan kepada stafnya terkait dengan manajemen konflik khususnya dengan pendekatan kolaborasi sehingga hasil yang diharapkan adalah tercapainya kepuasan kerja perawat. Strategi kolaborasi yang lemah membuat keputusan kerja yang kurang puas. Tipe kepribadian dan gaya manajemen konflik menghasilkan bahwa individu dengan tipe kepribadian *ekstrovert* cenderung menyukai gaya manajemen konflik kolaborasi dan kompromi.

Menurut Labrague et al 2017, konflik yang dikelola secara konstruktif sangat terkait dengan peningkatan keselamatan pasien dan kualitas asuhan keperawatan, sementara konflik yang dikelola dengan buruk dapat berdampak buruk pada perawat, organisasi dan hasil pasien yang buruk. Analisis data menunjukkan bahwa strategi kolaborasi adalah gaya manajemen konflik yang paling umum dilakukan oleh mahasiswa keperawatan di Lebanon 49,3%, dan Mesir 64,9%. Mengelola konflik adalah kompetensi vital yang harus dikembangkan oleh setiap mahasiswa perawat. Mahasiswa keperawatan cenderung untuk berkolaborasi dalam penyelesaian konfliknya.

Dari jurnal yang ditulis oleh Ylitormanen 2015 disebutkan bahwa Registered Nurse harus memainkan berbagai peran profesional yang berbeda dalam kolaborasi mereka dengan pasien, profesional kesehatan lainnya, keluarga dan organisasi kesehatan. oleh karena itu mereka diharapkan menguasai beberapa keterampilan interaksi. Jika ditangani dengan baik, maka konflik dapat memberikan hasil yang positif, memunculkan ide-ide baru, meningkatkan kekompakan internal (Almost 2006 dan Nicotera 2011 dalam Ylitormanen2015). Pengembangan kolaborasi dan sentimen bersama sangat penting untuk meningkatkan daya tarik profesi keperawatan dan mempromosikan lingkungan kerja yang sehat. RN yang bekerja dalam shift malam lebih sering mengabaikan perbedaan daripada yang bertugas di shift siang. Konflik harus diselesaikan secara konstruktif terlepas dari pola shift perawat. Manajemen konflik kolaborasi harus dipelajari secara mendalam untuk semua perawat.

Menurut Intansari et al., 2021 Konflik perawat pada ruang IGD terdiri atas konflik dengan dokter, konflik dengan rekan perawat, dan konflik dengan pasien dan keluarga. Konflik yang terjadi antara perawat dengan dokter disebabkan terjadinya kekeliruan dalam komunikasi dan penafsiran instruksi sehingga terjadinya selisih pendapat kedua pihak. Konflik dengan perawat terjadi ketika perawat ICU atau perawat bangsal rewel ketika harus mentransfer pasien kepada mereka. Adanya selisih paham membuat masalah dalam komunikasi

interpersonal, dan faktor dukungan social terjadi. Konflik dengan pasien dan keluarga terjadi ketika pasien berperilaku kurang baik dan menuntut tinggi kepada perawat. Fakta yang terjadi bahwa perawat merupakan tenaga medis yang paling dekat dengan pasien. Namun, dalam keberlangsungan hubungan tersebut kerap kali terjadinya konflik. Bentuk konflik yang kerap kali terjadi antara perawat dan pasien adalah ketidakpuasan pasien terhadap pelayanan perawat.

Berdasarkan hasil penelitian Aulia et al., (2020) bahwa Penyelesaian konflik dilakukan berdasarkan karakteristik serta persepsi seseorang terhadap konflik, gaya kolaborasi dipilih untuk menyelesaikan konflik secara terbuka satu sama lain dan membicarakan permasalahan yang ada. Perbedaan gaya manajemen konflik dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti asumsi mengenai konflik, kecerdasan emosional, kepribadian individu, pola komunikasi dalam interaksi konflik dan keterampilan komunikasi.

## KESIMPULAN

Konflik adalah perselisihan internal atau eksternal akibat adanya perbedaan gagasan, nilai, atau perasaan antara dua orang atau lebih. Ruang IGD adalah sebuah departemen yang terdiri dari berbagai jenis profesi, dalam melakukan pelayanan kepada pasien. Mobilitas yang tinggi dan kerjasama dari berbagai pihak membuat konflik sering terjadi antara staf. Oleh karena itu, konflik yang tidak terlepas dalam kehidupan perawat. Konflik tidak dapat dihindari tetapi harus dapat dikelola agar memberikan dampak positif sebagai sebuah pembelajaran. Penerapan strategi manajemen konflik pada strategi konflik kolaborasi lebih banyak meluangkan waktu untuk berdiskusi, saling memahami masing masing sudut pandang yang diberikan sehingga menemukan solusi yang integratif. Strategi kolaborasi mampu memberikan dampak positif bagi kedua belah pihak. Strategi kolaborasi yang lemah akan membuat keputusan kerja yang kurang puas. Tipe kepribadian dan gaya manajemen konflik menghasilkan bahwa individu dengan tipe kepribadian *ekstrovert* cenderung menyukai gaya manajemen konflik kolaborasi dan kompromi.

## SARAN

Strategi Kolaborasi dalam manajemen konflik sudah terbukti bermanfaat dalam memberikan dampak yang positif bagi masing-masing pihak. Dalam pelaksanaannya diperlukan gaya kepemimpinan yang tegas dan ada kemauan untuk memulai untuk mengatasi konflik yang ada. Strategi penyelesaian konflik dengan pendekatan kolaborasi tidak memperhatikan lokasi pekerjaan, namun komunikasi dan kecerdasan emosial berdampak terhadap konflik. Oleh karena itu, penulis menyarankan kepada setiap perawat untuk meningkatkan kemampuan komunikasi dan memahami konflik dengan baik, sehingga dalam penyelesaiannya konflik menjadi suatu yang bermanfaat yang mendukung peningkatan kualitas diri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aulia Rahma, M., & Budi Lestari, S. (2020). Manajemen Konflik Organisasi untuk Menjaga Komitmen dalam Unit Kegiatan Selam 387 Universitas Diponegoro. *Interaksi Online*, 8(1), 202-232. Retrieved from <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/interaksi-online/article/view/26454>
- Doris, A. (2019). Analisis Hubungan Manajemen Konflik Kepala Ruangan dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Tk. III Reksodiwiry Padang. *NERS Jurnal Keperawatan*, 15(2), 155. <https://doi.org/10.25077/njk.15.2.155-162.2019>

- Ika, W. C., Enie, N., & Sri, P. (2019). Optimalisasi Manajemen Konflik: Perilaku Asertif Dalam Keperawatan. *Conflict Management Optimization: Asertive Behavior In Nursing. Jurnal Kesehatan Saemakers Perdana*, 2, 111–120. <http://ojs.ukmc.ac.id/index.php/JOH%0AOptimalisasi>
- Intansari, Putri Kania & Ardani, Muhammad Hasib (2021) Kajian Literatur Pengaruh Konflik terhadap stress kerja Perawat Instalasi Gawat Darurat. *Publikasi Ilmiah UMS*. <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/handle/11617/12665>
- Kristan, K., Hidayah, N., & Farid Abidin, M. (2020). Strategi Manajemen Konflik Dimasa Pandemi Covid-19 Mahasiswa Keperawatan Kota Makassar. *Jurnal Kesehatan*, 13(2), 97. <https://doi.org/10.24252/kesehatan.v13i2.17754>
- Labrague, L. J., & McEnroe – Petite, D. M. (2017). An integrative review on conflict management styles among nursing students: Implications for nurse education. *Nurse Education Today*, 59(May 2017), 45–52. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2017.09.001>
- Lahana, E., Tsaras, K., Kalaitzidou, A., Galanis, P., Kaitelidou, D., & Sarafis, P. (2019). Conflicts management in public sector nursing. In (Vol. 12, pp. 33-39): Taylor & Francis
- Mardiyanthi, Indah, Elly Lilianty Sjattar, Andi Masyitha Irwan (2019). Literatur Review: Konflik dan Manajemen Konflik di Rumah Sakit. *Jurnal Keperawatan Muhammadiyah. Vol 4 No. 2*. <http://dx.doi.org/10.30651/jkm.v4i2.3190>
- Martins, M. M., Trindade, L. de L., Vandresen, L., Amestoy, S. C., Prata, A. P., & Vilela, C. (2020). Conflict management strategies used by Portuguese nurse managers. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 73(Suppl 6), e20190336. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2019-0336>
- Ozkan Tuncay, F., Yasar, O., & Sevimligul, G. (2018). Conflict management styles of nurse managers working in inpatient institutions: the case of Turkey. *J Nurs Manag*, 26(8), 945-952. doi:10.1111/jonm.12609
- Oktoviyani, Anisah, P. (2022). Hubungan Manajemen Konflik (Kolaborasi Dan Negosiasi) Kepala Ruangan Dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana Di RS Taman Harapan Baru. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 4, 1707–1715.
- Suganda, T., Khoirul Huda, K., Suwahyu, R., Septiani, N., Islam Negeri Raden Intan Lampung, U., Kunci, K., (2022). Gaya Manajemen Konflik Perawat Manajer di Rumah Sakit: Implikasi Manajemen Keperawatan di Masa Pandemi Covid-19. *Aisyiyah Surakarta Journal of Nursing*, 3, 1–11. <https://jurnal.aiska-university.ac.id/index.php/ASJN>
- Yuwanich, N., Akhavan, S., Nantsupawat, W., & Martin, L. (2017). Experiences of Occupational Stress among Emergency Nurses at Private Hospitals in Bangkok, Thailand. *Open Journal of Nursing*, 07(06), 657–670. <https://doi.org/10.4236/ojn.2017.76049>
- Ylitörmänen RN, MSc, PhD (c), T., Kvist RN, PhD, T., & Turunen RN, PhD, H. (2015). A Web-Based Survey of Finnish Nurses' Perceptions of Conflict Management in Nurse-Nurse Collaboration. *International Journal of Caring Sciences*, 8(2), 263–273.