

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Konflik Interpersonal**

##### **1. Pengertian Konflik Interpersonal**

Dalam kehidupan manusia termasuk dalam dunia kerja tidak akan terlepas dengan yang namanya konflik. Konflik biasanya timbul dalam kerja sebagai hasil adanya masalah komunikasi, hubungan pribadi atau struktur organisasi. Ketidaksihesuaian antara dua lebih anggota atau kelompok organisasi yang timbul adanya kenyataan bahwa mereka punya perbedaan status, tujuan, nilai dan persepsi. Secara definitif konflik memiliki pengertian yang berbeda-beda, demikian juga para ahli dalam memberikan definisi konflik tidak ada yang sama, karena sudut pandang mereka yang berbeda. Kata konflik berasal dari kata bahasa latin yaitu *con* yang berarti sama dengan *figen* berarti penyerangan (Hartatik, 2005). Dalam kamus besar bahasa indonesia, konflik didefinisikan sebagai percekocokan, perselisihan, atau pertentangan.

Dengan demikian, secara sederhana konflik merujuk pada adanya dua hal atau lebih yang berseberangan, tidak selaras, dan bertentangan (Ahmadi,2009). Banyak pengertian tentang konflik yang dapat diberikan oleh para ahli untuk merumuskan suatu teori tentang konflik itu sendiri. Menurut Gillin dan Gillin (dalam Ahmadi, 2009) melihat konflik sebagai bagian dari proses interaksi sosial manusia yang saling berlawanan

(*oppositional process*). Artinya, konflik adalah bagian dari sebuah proses interaksi social yang terjadi karena adanya perbedaan-perbedaan baik fisik, emosi kebudayaan, dan perilaku.

Gibson (1985) menyatakan bahwa konflik interpersonal merupakan pertentangan antara individu, antara kelompok dan antara organisasi yang disebabkan oleh perbedaan komunikasi, tujuan dan sikap. Pendapat senada dikemukakan oleh Tommy (2010) bahwa konflik interpersonal adalah pertentangan antara seseorang dengan orang lain atau ketidakcocokan kondisi yang dirasakan oleh pegawai karena adanya hambatan komunikasi, perbedaan tujuan dan sikap serta tergantung aktivitas kerja.

Luthans (1985) mendefinisikan konflik interpersonal sebagai kondisi dimana terjadi ketidakcocokan antar nilai dan tujuan yang ingin dicapai, baik nilai dan tujuan yang ada dalam diri sendiri maupun dalam hubungan dengan orang lain. Konflik interpersonal menurut Stoner (1985) adalah perbedaan pendapat antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok, karena harus membagi sumber daya yang langka atau aktivitas kerja atau mempunyai status, tujuan, penilaian, atau pandangan yang berbeda.

Adapun menurut Sunardi (dalam Tommy, 2010) konflik interpersonal adalah bentuk pertentangan yang terjadi dalam organisasi yang disebabkan oleh perbedaan tujuan, kesalahan komunikasi, ketergantungan aktivitas kerja, perbedaan penilaian dan kesalahan efektif.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2000) konflik interpersonal adalah pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan dari apa yang diharapkan.

Kemudian Hardjana (dalam Wahyudi, 2011) menyatakan bahwa konflik interpersonal adalah perselisihan, pertentangan antara dua orang atau dua kelompok dimana perbuatan yang satu berlawanan dengan yang lainnya sehingga salah satu atau keduanya saling terganggu.

Sementara itu Handoko (dalam Nawawi, 2010) mengemukakan bahwa konflik interpersonal adalah ketidaksesuaian dua orang atau lebih anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya- sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan nilai dan persepsi.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa konflik interpersonal merupakan pertentangan antara individu, antara kelompok dan antara organisasi yang disebabkan adanya ketidakcocokan suatu kondisi yang dialami oleh pegawai karena adanya hambatan komunikasi, perbedaan tujuan, status, sikap, penilaian, atau pandangan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya.

## 2. Aspek - Aspek Konflik interpersonal

Aspek-aspek konflik interpersonal menurut Boles, James S., W. Gary Howard & Heather H. Donofrio (dalam Roboth, 2015) terdiri dari lima indikator, diantaranya:

### a. Tekanan kerja

Tuntutan pekerjaan berhubungan dengan tekanan yang berasal dari beban kerja yang berlebihan dan waktu, seperti pekerjaan yang harus diselesaikan terburu-buru dan deadline.

### b. Banyaknya tuntutan tugas

Banyaknya tuntutan tugas yang harus diselesaikan menyebabkan karyawan harus dapat membagi waktunya untuk dapat menyelesaikan dengan baik.

### c. Kurangnya kebersamaan keluarga

Hubungan yang penuh konflik dapat terjadi juga dalam keluarga. Teori ini mempunyai asumsi bahwa setiap individu cenderung memenuhi kepentingan pribadi, dan konflik selalu mewarnai kehidupan keluarga.

### d. Sibuk dengan pekerjaan

Adanya tekanan dan tuntutan tugas menyebabkan karyawan sibuk dengan pekerjaannya sebagai tanggung jawab pribadi.

### e. Konflik komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan

Komitmen karyawan adalah tingkatan di mana seorang karyawan mengidentifikasi diri dengan perusahaan dan tujuan-tujuannya dan merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari seorang karyawan terhadap perusahaan tempat dia bekerja serta berkeinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam

perusahaan, karena komitmen karyawan merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai, identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap perusahaan serta bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa indikator konflik interpersonal terdiri dari tekanan kerja, banyaknya tuntutan tugas, kurangnya kebersamaan keluarga, sibuk dengan pekerjaan dan konflik komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan

### **3. Ciri-Ciri Konflik Interpersonal**

Dalam organisasi yang sedang mengalami konflik dalam aktivitasnya menunjukkan ciri-ciri, sebagaimana dikemukakan oleh Wahyudi (dalam Nawawi, 2010), sebagai berikut:

- a) Terdapat perbedaan pendapat atau pertentangan antara individu atau kelompok.
- b) Terdapat perselisihan dalam mencapai tujuan yang disebabkan adanya perbedaan persepsi dalam menafsirkan program organisasi.
- c) Terdapat pertentangan norma, dan nilai-nilai individu maupun kelompok.
- d) Adanya sikap dan perilaku saling meniadakan, menghalangi pihak lain untuk memperoleh kemenangan dalam memperebutkan sumber daya organisasi yang terbatas.

- e) Adanya perdebatan dan pertentangan sebagai akibat munculnya kreativitas, inisiatif atau gagasan-gagasan baru dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa ciri-ciri konflik interpersonal diantaranya yaitu terdapat perbedaan pendapat, perselisihan dan pertentangan norma, adanya sikap dan perilaku yang saling meniadakan dan adanya perdebatan dan pertentangan.

#### **4. Jenis-jenis Konflik Interpersonal**

Jenis-jenis konflik dapat dibagi atau dibedakan dalam beberapa perspektif (Nimran, 1997), yaitu:

##### **a. Konflik Intra Individu**

Yaitu konflik yang dihadapi atau dialami oleh individu dengan dirinya sendiri karena adanya tekanan peran dan ekspektasi dari luar yang berbeda dengan keinginan atau harapannya. Contoh: A sebagai seorang pejabat perusahaan disuruh oleh atasannya menjamu tamu perusahaan ke diskotik untuk minum-minum, padahal ia amat religius dan tak pernah mengunjungi tempat-tempat hiburan seperti diskotik.

##### **b. Konflik Antar Individu**

Yaitu konflik yang terjadi antara individu yang berada dalam satu kelompok ataupun antara individu yang berada dikelompok yang berbeda. Contoh: Konflik antara X dan Y yang kebetulan bekerja pada bagian yang sama di sebuah perusahaan.



### c. Konflik Antar Kelompok

Yaitu konflik yang bersifat kolektif antara satu kelompok dengan kelompok yang lain. Contoh: Konflik antar kelompok kerja A dan kelompok kerja B di dalam bagian yang sama, atau antara kelompok yang berbeda pada bagian yang berbeda.

### d. Konflik Organisasi

Yaitu konflik yang terjadi antara unit-unit organisasi yang dapat bersifat struktural dan fungsional. Contoh yang klasik adalah konflik antara fungsi staf dan fungsi lini, konflik antara bagian produksi dan bagian pemasaran, atau konflik antara atasan dengan bawahan.

Jenis-jenis konflik terdiri dari konflik intra individu, konflik antara individu, konflik antar kelompok dan konflik organisasi.

## 5. Sebab-sebab Konflik interpersonal

Kartono (1994) menyatakan sumber atau sebab-sebab konflik dalam organisasi dan manajemen bisa dibagi dalam 3 kategori pokok yaitu:

### a. Faktor Komunikasi

Disebabkan oleh besarnya perusahaan atau organisasi yang secara implisit membawa kesulitan komunikasi yang dapat menimbulkan konflik antara lain:

- 1) Berbagai macam unit kerja tidak dapat berkomunikasi dengan baik.
- 2) Konflik yang distimulir oleh salah paham dan tidak adanya usaha untuk memberikan informasi satu sama lain.

- 3) Ketidaklancaran komunikasi antara manajer dengan karyawan mengakibatkan timbulnya emosi-emosi yang ambisius, rasa tidak pasti, tidak aman, dan tidak memahami tujuan secara jelas. Semua hal tersebut memudahkan timbulnya konflik.
- 4) Relasi yang sangat formal dan non pribadi memudahkan timbulnya konflik dalam batin individu sendiri dan konflik antar unit. Komunikasi yang tidak baik antara atasan dengan bawahan menimbulkan banyak prasangka, kecemasan dan ketegangan batin, karena buruh dan karyawan serta bawahan sangat bergantung pada penilaian atasan.
- 5) Ketidaklancaran komunikasi menyebabkan timbulnya rasa terisolasi dengan dunia kerja. Hal ini banyak menimbulkan ketegangan batin, kecemasan dan ketakutan sehingga orang terlalu peka dan mudah berkonflik dengan orang lain.
- 6) Komunikasi yang tidak lancar menyebabkan kesalahpahaman, yang tidak bisa didialogkan, atau dikomunikasikan dan dipecahkan bersama.
- 7) Komunikasi yang tidak lancar menyebabkan kesalahpahaman, yang tidak bisa didialogkan, atau dikomunikasikan dan dipecahkan bersama.



### b. Faktor Struktur Organisasi

Konflik banyak terjadi diperusahaan dan lembaga-lembaga yang besar dalam struktur organisasi yang luas. Intensitas dan keseriusan konflik bisa diperkuat oleh variabel-variabel dibawah ini:

- 1) Sistem birokrasi dan overbirokrasi
- 2) Heterogenitas dalam staff pimpinan
- 3) Supervisi yang terlalu ketat
- 4) Sistem hadiah yang tidak merata
- 5) Limitasi sumber energi
- 6) Spesialisasi teknis kontra kekuasaan formal
- 7) Struktur organisasi yang piramida, semakin mengkrucut ke atas dengan manajer eselon atas semakin sedikit

### c. Faktor Tingkah Laku Pribadi

Jika struktur organisasi merupakan suatu variabel yang bisa dikontrol, maka tingkah laku pribadi itu tidak mudah atau tidak bisa dikontrol.

Faktor tingkah laku mencakup:

- 1) Pribadi pemimpin meliputi:
  - a) Pemimpin yang otoriter adalah pemimpin yang selalu bertindak menurut dirinya dan tidak mempedulikan pendapat orang lain.
  - b) Pemimpin yang neurotis adalah pemimipin yang selalu bimbang atau takut dalam pengambilan keputusan.

- 2) Kepuasan dan apresiasi terhadap status sendiri, jika seseorang tidak bisa mengandalkan apresiasi dan merasa tidak puas dengan status sendiri, dalam hal ini menjadi konflik yang terbuka dan konflik batin.
- 3) Tujuan yang ingin dicapai oleh beberapa individu dari kelompok sama, maka orang akan memperebutkan dengan sengit.

Konflik interpersonal dapat disebabkan karena faktor komunikasi, faktor struktur organisasi dan tingkah laku pribadi.

## **B. Komunikasi Interpersonal**

### **1. Pengertian Komunikasi Interpersonal**

Manusia sebagai makhluk sosial dalam menjalani suatu kehidupan, akan selalu berinteraksi dengan orang lain. Untuk dapat berinteraksi dengan orang lain, maka dibutuhkan komunikasi karena komunikasi merupakan salah satu aktivitas manusia yang sangat fundamental dalam kehidupan sehari-hari yang terjadi di lingkungannya.

Secara etimologis, istilah komunikasi berasal dari bahasa Latin, yaitu *communication* yang akar katanya adalah *communis*, tetapi bukan partai komunis dalam kegiatan politik. Arti *communis* disini adalah sama, dalam arti kata sama makna, yaitu sama makna mengenai suatu hal. Sedangkan secara terminologis, komunikasi berarti proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain (Hardjana, 2003).

Dari pengertian tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa komunikasi melibatkan sejumlah orang, dimana seseorang menyatakan sesuatu kepada orang lain. Keberhasilan komunikasi sangat tergantung dari penguasaan

materi dan pengaturan cara-cara penyampainnya, sedangkan pengirim dan penerima pesan bukan merupakan komponen yang menentukan.

Menurut Lasswell (dalam Effendy, 2007) komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media massa yang menimbulkan efek tertentu. Kemudian Hovland (dalam Effendy, 2007) menambahkan bahwa komunikasi adalah proses mengubah perilaku orang lain. Seseorang akan dapat mengubah sikap, pendapat, atau perilaku orang lain apabila komunikasinya itu memang komunikatif.

Salah satu jenis komunikasi yang paling sering umum dijumpai oleh individu dengan individu lainnya adalah komunikasi interpersonal. Menurut Effendy (2007) komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara seseorang komunikator dengan seseorang komunikan. Karena prosesnya yang dialogis, jenis komunikasi dianggap paling efektif untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku manusia.

Menurut Hovland, Janis dan Kelly (dalam Rakhmat, 2008) komunikasi interpersonal adalah suatu proses dimana individu (sebagai komunikator) memberikan stimulus (verbal) untuk memodifikasi perilaku individu lainnya. Melalui komunikasi interpersonal seseorang akan menumbuhkan dan memiliki suatu hubungan yang berarti.

Menurut Theodorson (dalam Liliweri 1997) komunikasi interpersonal adalah proses pengalihan informasi dari satu orang atau sekelompok orang dengan menggunakan symbol-simbol tertentu kepada orang lain atau kelompok lain. Proses pengalihan informasi tersebut selalu

mengandung pengaruh tertentu. Proses pengaruh tersebut merupakan suatu proses sosial. Disini komunikasi interpersonal itu mempunyai keunikan karena selalu dimulai dari proses hubungan yang bersifat psikologis dan proses psikologis selalu mengakibatkan keterpengaruh.

Sejalan dengan pendapatnya Barnlund (dalam Liliweri, 1997) yang berpendapat bahwa komunikasi interpersonal selalu dihubungkan dengan pertemuan antara dua, tiga, atau mungkin empat orang yang terjadi secara spontan dan tidak berstruktur.

Rogers (dalam Liliweri, 2004) juga berpendapat bahwa komunikasi interpersonal merupakan komunikasi dari mulut ke mulut yang terjadi dalam interaksi tatap muka antara beberapa pribadi. Selanjutnya Tan (dalam Liliweri, 1997) menambahkan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi tatap muka antara dua orang atau lebih.

Pendapat tersebut seperti yang diungkapkan DeVito (dalam Liliweri, 1997) yang mengungkapkan bahwa komunikasi interpersonal merupakan pengiriman pesan dari seseorang dan diterima orang lain dengan efek dan umpan balik yang langsung.

Kemudian menurut Hardjana (2003) komunikasi interpersonal adalah interaksi tatap muka antar dua atau beberapa orang, dimana pengirim dapat menyampaikan pesan secara langsung, dan penerima pesan dapat menerima dan menanggapi secara langsung pula.

Berdasarkan pendapat-pendapat dari para tokoh di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian dari komunikasi interpersonal adalah

kemampuan seseorang dalam bertatap muka yang dilakukan oleh satu orang atau lebih yang dilakukan secara langsung dan dengan timbal balik yang prosesnya secara dialogis.

## 2. Aspek - Aspek Komunikasi Interpersonal

DeVito (dalam Rakhmat, 2008) menjelaskan bahwa agar komunikasi interpersonal dapat berlangsung secara efektif, maka disusun aspek-aspek yang wajib diperhatikan dan juga dapat dijadikan sebagai tolak ukur untuk menentukan efektifitas dalam komunikasi interpersonal.

Adapun kelima aspek tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

### a. Aspek Keterbukaan (*Openness*)

Aspek keterbukaan adalah kesediaan komunikator untuk bereaksi secara jujur terhadap stimulus yang datang. Terbuka dalam pengertian ini adalah mengakui bahwa perasaan dan pikiran yang komunikator lontarkan adalah memang milik komunikator, misalnya bersikap terbuka untuk menceritakan pada teman terdekat tentang masalah yang sedang dihadapi.

### b. Aspek Empati (*Empathy*)

Empati merupakan kemampuan untuk merasakan dan mengalami apa yang dirasakan orang lain yaitu mencoba merasakan dalam cara yang sama dengan perasaan orang lain. Jika seorang mampu berempati dengan orang lain maka orang tersebut akan merasa dalam posisi yang lebih baik untuk memahami orang lain. Pemahaman yang terjadi dalam empati ini bisa diungkapkan oleh seseorang tanpa kehilangan identitas

diri. Misalnya ikut mendengarkan dan menerima apa adanya informasi setiap permasalahan yang diungkapkan individu.

c. Aspek Dukungan (*Supportness*)

Dalam aspek dukungan, terdapat tiga hal pokok yang wajib diperhatikan yaitu :

- 1) Lingkungan yang deskriptif (*Descriptiveness*) yaitu lingkungan yang tidak mengevaluasi orang secara evaluatif sehingga membuat orang cenderung menjadi defisit. Orang yang merasa dievaluasi akan malu mengungkapkan perasaan-perasaannya secara bebas dan merasakan terus-menerus dikritik.
- 2) *Spontaneity*, yaitu kemampuan seseorang untuk berkomunikasi secara spontan dan terus terang yang mempunyai sikap terbuka dalam menyampaikan pemikirannya.
- 3) *Provisionalism*, yaitu menjadi profesional berarti memiliki pemikiran yang terbuka (*open mindness*), bersedia menerima pandangan orang lain dan bersedia merubah posisi atau pandangannya jika memang diperlukan.

d. Aspek Rasa Positif (*Positiveness*)

Berkomunikasi secara positif di dalam komunikasi interpersonal setidaknya melalui dua cara, yaitu :

- 1) Berdasarkan sikap positif dan menghargai orang lain. Sikap positif terdiri dari tiga hal yaitu : perhatian yang positif terhadap orang lain sangat mendukung keberhasilan komunikasi interpersonal,

perasaan yang positif sangat bermanfaat untuk mengefektifkan kerjasama, dan perhatian dan perasaan yang positif itu harus dikomunikasikan sehingga komunikasi interpersonal dapat terpelihara dengan baik.

- 2) Selanjutnya menghargai orang lain dapat mencakup sikap positif terhadap diri sendiri, orang lain, dan situasi komunikasi. Perasaan-perasaan negatif biasanya membuat komunikasi menjadi lebih sulit dan dapat menyebabkan perpecahan atau konflik. Sikap positif juga bisa diungkapkan lewat kalimat-kalimat yang diutarakan.

e. Aspek Kesamaan (*Equality*)

Kesamaan disini dimaksudkan dalam hal berbicara dan mendengar, tingkat pendidikan, tingkat sosial, tingkat ekonomi, status, dan nasib dalam komunikasi interpersonal agar dapat mencapai keefektifannya.

Adapun dalam kesamaan terkandung unsur keinginan untuk saling bekerjasama dalam memecahkan masalah perbedaan pendapat atau konflik. Komunikasi interpersonal akan lebih efektif bila setiap perbedaan atau konflik tidak dipandang sebagai usaha untuk menjatuhkan orang lain atau mendapatkan posisi menang.

Berdasarkan penjelasan dari tokoh di atas, maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek komunikasi interpersonal yang digunakan sebagai tolak ukur dalam penelitian ini adalah :

a. Aspek keterbukaan (*Openess*)

Dengan indikatornya adalah kesediaan membuka diri dalam mengungkapkan informasi secara jujur dalam berinteraksi.



b. Aspek empati (*Empathy*)

Dengan indikatornya adalah kemampuan untuk mengetahui apa yang sedang dialami orang lain pada saat tertentu.

c. Aspek dukungan (*Supportness*)

Dengan indikatornya yang meliputi kemampuan seseorang untuk berkomunikasi secara spontan dan terus terang, berpikir secara terbuka dan menciptakan suasana baru.

d. Aspek rasa positif (*Positiveness*)

Dengan indikatornya yang meliputi kemampuan dalam memandang dirinya secara positif, kemampuan berperasaan positif dalam berkomunikasi, dan kemampuan untuk memberikan umpan balik dalam menyelesaikan diri dengan lingkungan yang baru.

e. Aspek kesamaan (*Equality*)

Dengan indikatornya yang meliputi adanya pengakuan dari kedua belah pihak yang sama-sama bernilai dan berharga, dan keinginan untuk saling bekerjasama dalam memecahkan masalah perbedaan pendapat atau konflik.

### 3. Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal

Rakhmat (2008) menyatakan dalam komunikasi interpersonal selain melibatkan dua orang yang bertatap muka, terdapat 3 (tiga) faktor penting yang mendukung komunikasi interpersonal, yaitu :

a. Rasa Percaya

Percaya disini merupakan faktor yang paling penting sejauh mana percaya kepada orang lain dipengaruhi oleh faktor personal dan

situasional. Dengan adanya percaya dapat meningkatkan komunikasi interpersonal karena membuka hubungan komunikasi, memperjelas pengiriman dan penerimaan informasi. Sehingga akan terjalin hubungan yang akrab dan berlangsung secara mendalam.

b. Sikap suportif

Sikap suportif yang ditunjukkan dalam komunikasi interpersonal, yaitu:

- 1) Deskripsi, artinya penyampaian perasaan dan persepsi tanpa menilai.
- 2) Orientasi masalah adalah mengkomunikasikan keinginan untuk bekerja sama mencari pemecahan masalah.
- 3) Spontanitas yaitu sikap jujur dan tidak mau menyelimuti motif yang terpendam.
- 4) Empati adalah merasakan apa yang dirasakan orang lain.
- 5) Persamaan adalah sikap yang menganggap sama derajatnya, menghargai dan menghormati perbedaan pandangan dan keyakinan yang ada.
- 6) Profesionalisme adalah kesediaan untuk meninjau kembali pendapatnya dan bersedia mengakui kesalahan.

c. Sikap terbuka

Sikap terbuka amat besar pengaruhnya dalam berkomunikasi yang efektif. Adapun karakteristiknya yaitu : menilai pesan secara objektif, berorientasi pada isi, mencari informasi dari berbagai sumber, lebih bersifat profesional, dan bersedia merubah kepercayaan.

Kemudian Cassagrande (dalam Liliweri, 1997) mengatakan bahwa terdapat empatfaktor yang dapat mempengaruhi komunikasi interpersonal, sebagai berikut :

- a. Individu memerlukan orang lain untuk saling mengisi kekurangan dan membagi kelebihan yang dimilikinya
- b. Individu ingin terlibat dalam proses perubahan yang bersifat relatif tetap dan berkesinambungan
- c. Dia ingin berinteraksi hari ini dan memahami pengalaman masa lalu dan mengantisipasi masa depan
- d. Individu ingin menciptakan suatu hubungan baru dengan lawan komunikasinya

Berdasarkan pendapat-pendapat dari para tokoh di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal adalah rasa percaya, sikap suportif, sikap terbuka, terlibat dalam proses perubahan, memerlukan orang lain, adanya hubungan baru dan interaksi untuk memahami, serta mengantisipasi.

## **C. Supir Taksi**

### **1. Pengertian Supir**

Istilah supir berasal dari bahasa Perancis yaitu "*chauffeur*" yang pengertiannya adalah pengemudi profesional yang dibayar oleh majikan untuk mengemudikan kendaraan bermotor. Supir dibagi dalam dua kelompok yaitu supir pribadi yang menjalankan kendaraan pribadi dan

yang kedua adalah sopir perusahaan yang bekerja untuk perusahaan angkutan penumpang umum seperti taksi, bus, ataupun angkutan barang (Wikipedia, 2015).

Supir atau pengemudi adalah orang yang mengemudikan kendaraan bermotor di jalan yang telah memiliki Surat Izin Mengemudi (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2009).

Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa supir adalah pengemudi profesional yang dibayar untuk mengemudikan kendaraan bermotor dan telah mempunyai Surat Izin Mengemudi (SIM).

## **2. Pengertian Taksi**

Istilah taksi dapat merujuk kepada angkutan umum lain selain mobil yang mengangkut penumpang dalam kapasitas kecil (Wikipedia, 2015). Menurut Keputusan Menteri Perhubungan Nomor 35 Tahun 2003 Pasal 1 mendefinisikan bahwa taksi adalah angkutan dengan menggunakan mobil penumpang umum yang diberi tanda khusus dan dilengkapi dengan argometer yang melayani angkutan dari pintu ke pintu dalam wilayah operasi terbatas.

Kemudian menurut Keputusan Menteri Perhubungan Pasal 29 ayat (1) memperjelas definisi taksi yaitu merupakan pelayanan angkutan dari pintu ke pintu dalam wilayah operasi terbatas meliputi daerah kota atau perkotaan. Selanjutnya menurut Levinson dan Wean (2015) taksi merupakan salah satu jenis layanan transportasi yang mempunyai karakter

pelayanan khusus, dan merupakan perpaduan antara kendaraan pribadi dan angkutan umum.

Levinson dan Wean (2015) menambahkan bahwa taksi dapat melayani ke semua tempat di daerah urban dan dapat dipanggil melalui telepon serta memberikan pelayanan secara pribadi, sehingga taksi cenderung merupakan kendaraan pribadi daripada kendaraan umum. Kelebihan angkutan taksi dibandingkan dengan angkutan yang lain, sebagai berikut :

- a. Pengoperasian taksi berdasarkan permintaan penumpang, dan mampu melayani ke semua tempat di daerah urban.
- b. Pelayanan pemesanan dapat dilakukan melalui telepon.
- c. Pelayanan taksi bersifat dari pintu ke pintu (*door to door*).
- d. Mudah didapat setiap saat karena waktu pengoperasiannya yang hampir 24 jam dalam sehari.
- e. Memiliki rasa lebih nyaman dan bersifat pribadi
- f. Taksi digunakan sangat tepat untuk hal-hal yang bersifat darurat, misalnya harus pergi ke rumah sakit.
- g. Taksi memakan waktu lebih cepat bagi pengguna jasa yang sedang dikejar-kejar oleh waktu.

Kemudian dari penggunaan jasanya, taksi terbilang sangat bervariasi jika dilihat dari sisi sosial ekonominya. Secara garis besar Levinson dan Wean (2015) mengatakan bahwa pengguna jasa taksi dapat digolongkan menjadi sebagai berikut :

- a. Mereka yang tidak punya pilihan lain kecuali taksi, misalnya orang tua, orang yang cacat fisik, dan lain-lain.
- b. Orang yang naik taksi karena menginginkan untuk memperoleh servis atau pelayanan yang baik.

Pada dasarnya taksi di negara Indonesia merupakan jenis angkutan umum yang terbilang relatif mahal dibandingkan dengan angkutan umum lainnya, sehingga penumpangnya masih digolongkan ke dalam ekonomi menengah ke atas. Adapun ciri-ciri pelayanan angkutan taksi menurut Keputusan Menteri Perhubungan Pasal 29 ayat (1) sebagai berikut :

- a. Jadwal perjalanannya tidak terjadwal atau bersifat fleksibel
- b. Dilayani dengan mobil penumpang umum jenis sedan atau *station wagon* dan van yang memiliki konstruksi seperti sedan, sesuai standar teknis yang ditetapkan oleh Direktur Jenderal.
- c. Tarif angkutan jasanya dihitung berdasarkan *argometer* yang telah ditempuh selama perjalanan.
- d. Pelayanan pengoperasiannya dari pintu ke pintu dan jumlah penumpangnya sedikit antara satu sampai empat orang.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian taksi adalah angkutan dengan mobil penumpang umum jenis sedan yang diberi tanda khusus dilengkapi dengan argometer yang melayani angkutan dari pintu ke pintu dengan wilayah operasi kawasan perkotaan.



#### **D. Hubungan antara Komunikasi Interpersonal dengan Konflik Interpersonal**

Konflik merupakan suatu peristiwa yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan perusahaan. Konflik selalu hadir dalam setiap hubungan kerja antar individu atau antar kelompok. Konflik juga dapat berupa perselisihan (*disagreement*), adanya ketegangan (*the presence of tension*), atau munculnya kesulitan-kesulitan lain di antara dua pihak atau lebih.

Menurut Sagala dan Rivai (2010) konflik interpersonal adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota kelompok dalam suatu organisasi atau perusahaan yang harus membagi sumber daya terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, nilai atau persepsi.

Supir taksi merupakan profesi yang berkemungkinan untuk memunculkan konflik, karena sopir taksi memiliki berbagai permasalahan selama mengoperasikan armada misalnya menghadapi komplain dari konsumen dan persaingan tidak sehat tentang besarnya tarif taksi antar taksi lain hingga mempunyai konflik dengan kondisi rusaknya armada yang dikendarainya. Kemudian sisi kedua yaitu berupa tambahan tekanan psikologis dari dampak kondisi pasca naiknya harga Bahan Bakar Minyak (BBM), dan perusahaan ikut juga menerapkan peraturan yang ketat demi menyelamatkan perusahaan dari dampak kondisi krisis (Tamatamba, 2011)..

Komunikasi sebagai media interaksi diantara orang-orang dapat dengan mudah menjadi basis terjadinya konflik. Dapat dikatakan bahwa

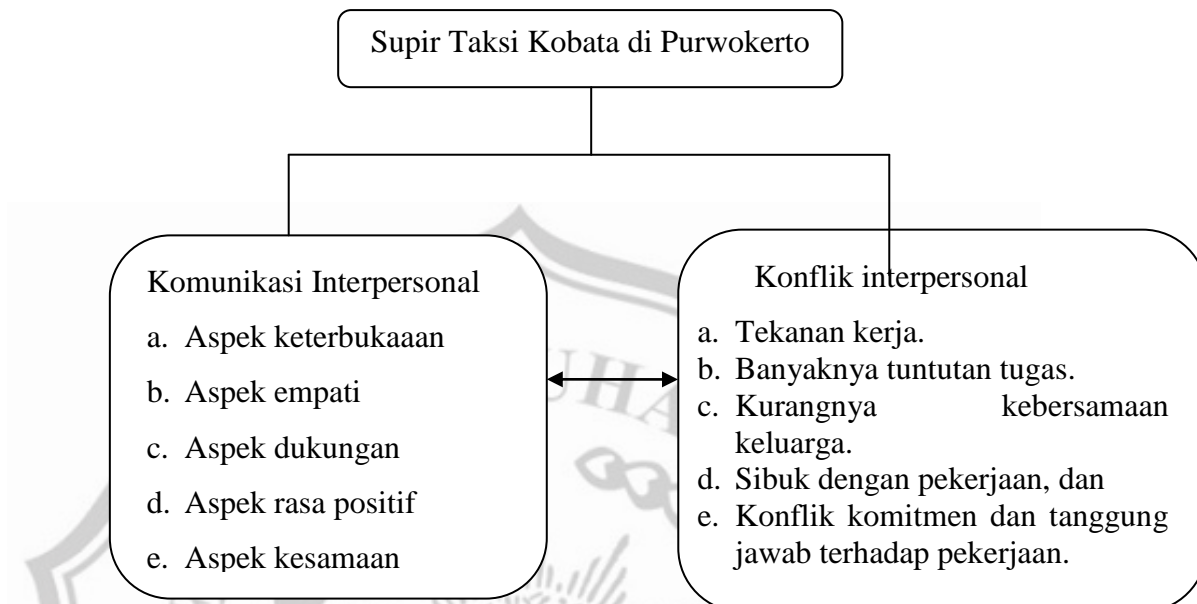


komunikasi oleh pedang bermata dua tidak adanya komunikasi dapat menyebabkan terjadinya konflik, tetapi di sisi lain komunikasi yang terjadi itu sendiri dapat menjadi potensi terjadinya konflik, seperti kesalahpahaman komunikasi dalam memperoleh informasi.

Menurut Stoner dan Freeman (dalam Wahyudi, 2008) konflik muncul karena kesalahan dalam mengkomunikasikan keinginan dan nilai-nilai kepada orang lain. Kegagalan komunikasi dikarenakan proses komunikasi tidak dapat berlangsung secara baik, pesan sulit dipahami oleh karyawan karena perbedaan pengetahuan, kebutuhan, dan nilai-nilai yang diyakini pimpinan.

Kesalahan komunikasi yang terjadi diantara karyawan menyebabkan penyampaian pesan tidak tepat sasaran, sehingga menyebabkan perbedaan pemahaman. Perbedaan tersebut dapat diakibatkan karena perbedaan pengetahuan, kebutuhan dan nilai-nilai yang diyakini pimpinan. Komunikasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak perusahaan bila mereka menginginkan setiap karyawan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi, karena dengan komunikasi dapat membuat koordinasi antara berbagai subsistem dalam perusahaan.

### E. Kerangka Berpikir



**Gambar 1. Alur Kerangka Berpikir**

Berdasarkan gambar alur kerangka berpikir di atas, maka dapat dijelaskan bahwa konflik interpersonal adalah adanya pertentangan antara seseorang dengan orang lain atau ketidakcocokan kondisi yang dirasakan oleh karyawan.

Konflik interpersonal ini dipengaruhi oleh komunikasi. Seperti yang dikatakan oleh Hovland (dalam Effendy, 1970) bahwa komunikasi adalah proses mengubah perilaku orang lain. Dalam hal ini komunikasi yang dimaksud adalah baik komunikasi interpersonal, komunikasi kelompok maupun komunikasi organisasi. Dalam organisasi, komunikasi interpersonal ialah komunikasi yang dilakukan antara dua orang atau lebih yang meliputi komunikasi atasan dengan bawahan, atasan dengan atasan maupun bawahan dengan bawahan.

Hardjana (2003) mengatakan bahwa komunikasi interpersonal berperan untuk saling mengubah dan mengembangkan. Melalui interaksi dalam komunikasi, pihak-pihak yang terlibat komunikasi dapat saling memberi inspirasi, semangat dan dorongan (motivasi) untuk mengubah pemikiran, perasaan dan sikap yang sesuai dengan topik yang dibahas bersama. Karena itu komunikasi interpersonal dapat merupakan wahana untuk saling belajar dan mengembangkan wawasan, pengetahuan dan kepribadian.

Menurut Anoraga (1995) jika dalam suatu organisasi tidak mementingkan komunikasi interpersonal antar karyawannya dan hanya berpatok pada kerja dan hasil maka sudah pasti perusahaan tersebut akan mengalami penurunan produktivitas karena karyawan di dalam perusahaan tersebut merasa jenuh dan tidak nyaman. Dalam komunikasi interpersonal bisa dilakukan dengan pengiriman pesan melalui tulisan ataupun melalui face to face, atau bisa juga dilakukan dengan bahasa tubuh yang mengatakan bahwa kita peduli dengan antar teman atau karyawan. Selain itu apabila perusahaan tidak dapat melaksanakan komunikasi yang baik maka semua rencana-rencana, instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, sasaran-sasaran, motivasi-motivasi dan sebagainya hanya akan tinggal di atas kertas. Dengan kata lain tanpa adanya komunikasi yang baik, pekerjaan akan menjadi simpang siur dan kacau balau sehingga tujuan perusahaan kemungkinan tidak akan tercapai.

Mengacu pada teori yang telah dijelaskan sebelumnya yang dikemukakan oleh Hovland (dalam Effendy, 1970), Hardjana (2003) dan

Anoraga (1995) dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal dapat mempengaruhi konflik interpersonal pada karyawan. Dengan komunikasi interpersonal antar karyawan yang efektif, akan membuat karyawan nyaman dalam bekerja sehingga dapat mengurangi konflik interpersonal pada karyawan. Hal ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Fidyanti (2007) dan Sofiana (2007) yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal berhubungan negatif dengan konflik interpersonal pada karyawan.

#### **F. Hipotesis**

Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada hubungan antara komunikasi interpersonal dengan konflik interpersonal pada supir taksi kobata di Purwokerto.