
ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK PADA SISTEM KERJA HYBRID DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA TIM PERKANTORAN

Putri Rahma Fadhila

Universitas Pamulang, Indonesia

Email: putrirhmafadhila@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen konflik dalam sistem kerja hybrid serta mengkaji dampaknya terhadap kinerja tim perkantoran. Dengan penerapan sistem kerja hybrid yang menggabungkan kerja di kantor dan kerja jarak jauh, ada tantangan baru dalam hal komunikasi, koordinasi, dan dinamika tim yang dapat meningkatkan konflik di lingkungan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode studi literatur dengan menganalisis berbagai sumber akademik, jurnal, serta studi kasus yang relevan dengan manajemen perkantoran dan perilaku organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan teknologi, perbedaan ekspektasi kerja, keterbatasan interaksi tatap muka, dan miskomunikasi adalah penyebab utama konflik di sistem kerja hybrid. Untuk mengurangi konflik dan meningkatkan kohesi tim, teknik manajemen konflik yang efektif termasuk komunikasi yang terbuka dan jujur, pemecahan masalah secara kolaboratif, pembagian peran yang jelas, dan kepemimpinan yang adaptif. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa organisasi yang memiliki kemampuan untuk menerapkan manajemen konflik secara terstruktur cenderung memiliki kinerja tim yang lebih baik, keterlibatan karyawan yang lebih tinggi, dan lingkungan kerja yang lebih baik. Kesimpulannya, keberhasilan sistem kerja hybrid sangat bergantung pada kemampuan organisasi untuk menangani konflik. Oleh karena itu, untuk menjaga produktivitas dan memastikan keberlanjutan kinerja tim di lingkungan perkantoran kontemporer, organisasi harus membuat dan menerapkan strategi manajemen konflik yang tepat.

Kata Kunci: Manajemen Konflik; Kinerja Tim, Manajemen Perkantoran

PENDAHULUAN

Pada era digital saat ini, kemajuan dalam teknologi informasi dan komunikasi membawa perubahan besar dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam dunia kerja. Proses pekerjaan telah menjadi lebih cepat, efektif, dan efisien berkat kemajuan teknologi seperti internet, komputer, aplikasi berbasis *cloud*, dan sistem otomatisasi. Untuk meningkatkan produktivitas dan memberikan layanan yang lebih baik, bisnis dan lembaga mulai menerapkan sistem kerja digital. Perusahaan dan lembaga perkantoran tidak lagi bergantung pada sistem kerja konvensional yang mengharuskan semua karyawan hadir secara fisik di kantor setiap hari. Teknologi sekarang memungkinkan pekerja bekerja dari berbagai lokasi sambil tetap produktif dan berkolaborasi.

Selain itu, transformasi digital yang luas mendorong perusahaan untuk menyesuaikan sistem operasional mereka dan manajemen sumber daya manusia. Aktivitas kerja sehari-hari dibantu oleh platform digital seperti sistem komunikasi internal perusahaan, aplikasi manajemen proyek, penyimpanan data berbasis *cloud*,

dan *video conference*. Teknologi ini mempercepat pengambilan keputusan, meningkatkan efisiensi kerja, dan memungkinkan pertukaran data secara *real time*. Di sisi lain, kemajuan teknologi memungkinkan karyawan berinteraksi lebih banyak melalui media digital daripada secara langsung.

Sejak pandemi COVID-19, perubahan sistem kerja semakin meningkat, memaksa banyak perusahaan untuk menerapkan sistem kerja jarak jauh atau *work from home* (WFH). Kondisi tersebut menandai awal transformasi besar dalam budaya kerja kontemporer. Setelah pandemi mereda, banyak bisnis mulai menerapkan sistem *hybrid* yakni kombinasi bekerja secara langsung di kantor dan secara jarak jauh sebagai gantinya. Sebagian besar orang percaya bahwa sistem kerja *hybrid* dapat membantu perusahaan beroperasi dengan lebih efisien sambil memberikan fleksibilitas kepada karyawan mereka. Sementara perusahaan tetap beroperasi, karyawan dapat mengatur keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka.

Sistem kerja *hybrid* menawarkan berbagai keuntungan bagi pekerja dan perusahaan. Bagi perusahaan, sistem ini dapat mengurangi biaya operasional kantor, membuat ruang kerja lebih efisien, dan memberi peluang lebih banyak tenaga kerja untuk dipekerjakan di mana saja. Namun, bagi karyawan, sistem *hybrid* dapat meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja dengan memberikan fleksibilitas waktu dan tempat kerja. Penggunaan teknologi digital dalam sistem kerja *hybrid* juga membantu karyawan memperoleh keterampilan digital yang lebih baik dan mempercepat proses adaptasi terhadap kemajuan teknologi modern.

Namun demikian, pergeseran ke model *hybrid* dalam sistem kerja menimbulkan sejumlah masalah baru, terutama berkaitan dengan koordinasi, komunikasi, dan manajemen konflik dalam tim perkantoran. Perbedaan tempat kerja antara anggota tim dapat menyebabkan kurangnya interaksi sosial antarpegawai, keterlambatan koordinasi, kesalahpahaman informasi, dan hambatan komunikasi. Kondisi seperti ini dapat menyebabkan konflik di tempat kerja, baik itu konflik antar individu, konflik tentang tugas, maupun konflik tentang pembagian tanggung jawab. Perbedaan persepsi, kesenjangan komunikasi, kurangnya transparansi informasi, dan perbedaan tingkat keterlibatan antara anggota tim yang bekerja secara langsung maupun jarak jauh adalah beberapa contoh konflik yang dapat terjadi.

Selain itu, sistem kerja *hybrid* menyebabkan masalah dalam pengelolaan dan pengawasan kinerja tim. Manajer atau pimpinan tim harus dapat mengelola anggota tim yang bekerja dari berbagai tempat dengan tetap berkolaborasi dan berkomunikasi dengan baik. Dalam situasi seperti ini, strategi manajemen konflik menjadi komponen penting yang harus digunakan untuk menjaga hubungan kerja tetap harmonis dan mencapai tujuan perusahaan. Pentingnya pengelolaan konflik dalam perusahaan juga dikemukakan oleh Wirawan (2010) yang menyatakan bahwa konflik merupakan proses pertentangan yang terjadi antara dua pihak atau lebih karena adanya perbedaan tujuan, kepentingan, nilai, maupun persepsi. Konflik tidak selalu berdampak negatif, tetapi dapat memberikan manfaat bagi organisasi apabila dikelola melalui manajemen konflik yang tepat. Strategi manajemen konflik yang tepat dapat membantu perusahaan mengatasi perbedaan pendapat, meningkatkan kerja sama tim, dan membuat tempat kerja yang produktif dan menyenangkan. Kemampuan perusahaan untuk menangani konflik sangat

memengaruhi kinerja tim perkantoran dalam sistem kerja *hybrid*. Konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan produktivitas yang menurun, motivasi kerja yang rendah, komunikasi tim yang terganggu, dan hasil pekerjaan yang buruk. Sebaliknya, konflik yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan kreativitas, memperbaiki proses kerja, dan meningkatkan hubungan tim. Oleh karena itu, organisasi harus memiliki pendekatan manajemen konflik yang fleksibel untuk menghadapi kebutuhan sistem kerja *hybrid* yang berkembang dan berbasis teknologi.

Pemimpin memiliki peran penting dalam menjaga hubungan kerja antara karyawan yang bekerja secara langsung di kantor dan yang bekerja dari rumah. Untuk memastikan bahwa setiap anggota tim memiliki kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dan menyampaikan pendapat, pemimpin harus dapat membangun komunikasi yang efektif dan koordinasi yang efektif. Agar hubungan sosial tim tetap ada meskipun interaksi dilakukan secara virtual, penggunaan teknologi digital harus diimbangi dengan kemampuan interpersonal.

Berdasarkan keadaan ini, penelitian yang menganalisis strategi manajemen konflik dalam sistem kerja *hybrid* harus dilakukan. Diharapkan penelitian ini akan memberikan pemahaman tentang jenis konflik yang muncul dalam lingkungan kerja *hybrid*, metode yang digunakan untuk menangani konflik tersebut, dan bagaimana hal ini berdampak pada kinerja tim perkantoran. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan membuat sistem *hybrid* yang efektif dan konsisten yang dapat meningkatkan produktivitas kerja di era komputer dan internet saat ini.

Sistem kerja perusahaan modern mengalami pergeseran karena perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis serta kemajuan teknologi digital. Munculnya sistem kerja *hybrid* yang menggabungkan pekerjaan secara langsung di kantor (*work from office/WFO*) dan secara jarak jauh (*work from home/WFH*) adalah salah satu bentuk transformasi. Sistem kerja *hybrid* diciptakan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan untuk fleksibilitas pekerjaan tanpa mengurangi efisiensi operasional. Di banyak negara, perusahaan sektor publik maupun swasta telah menerapkan model kerja ini, yang merupakan salah satu inovasi dalam manajemen sumber daya manusia.

Selain itu, sistem kerja *hybrid* menciptakan tantangan dalam proses pengawasan dan evaluasi kinerja. Manajer harus berkonsentrasi pada hasil kerja dan pencapaian target daripada metode pengawasan tradisional yang berbasis kehadiran fisik. Gaya kepemimpinan, sistem komunikasi, dan mekanisme koordinasi tim harus disesuaikan untuk mengikuti perubahan ini. Menurut Wahyudi (2017), konflik dalam organisasi merupakan kondisi yang tidak dapat dihindari akibat adanya perbedaan kepentingan, tujuan, nilai, dan persepsi antaranggota organisasi, namun konflik juga dapat menjadi pendorong perubahan dan peningkatan kinerja apabila dikelola secara efektif. Berbagai bentuk konflik dapat muncul jika adaptasi tidak berjalan dengan baik. Ini termasuk konflik tentang tugas, peran, komunikasi, dan hubungan interpersonal. Konflik-konflik dapat menyebabkan kerja tim menjadi kurang produktif dan mengurangi produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Munculnya sistem kerja *hybrid* dalam konteks perusahaan modern telah mengubah cara interaksi sosial di lingkungan perkantoran. Sebelumnya, komunikasi informal yang terjadi secara spontan di tempat kerja sering kali

membantu menyelesaikan masalah dan memperkuat hubungan antarpegawai. Karena sebagian besar komunikasi dilakukan melalui media digital, interaksi ini menjadi lebih terbatas dalam sistem kerja *hybrid*. Akibatnya, dibandingkan dengan sistem kerja konvensional, ada kemungkinan lebih besar bahwa ada miskomunikasi, kesalahpahaman, dan perbedaan persepsi antara anggota tim. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan sistem kerja *hybrid* tergantung pada kesiapan teknologi serta kemampuan perusahaan untuk menangani konflik dan hubungan kerja tim.

Fenomena meningkatnya penerapan sistem kerja *hybrid* menunjukkan bahwa model kerja ini bukan lagi hanya solusi sementara pascapandemi, melainkan telah menjadi bagian dari strategi perusahaan dalam menghadapi tuntutan dunia kerja modern. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang lebih baik tentang berbagai efek yang ditimbulkan oleh sistem kerja *hybrid*, terutama yang berkaitan dengan kinerja tim perkantoran dan dinamika konflik. Kajian sistem kerja *hybrid* sangat penting karena dapat menunjukkan bagaimana perusahaan mengelola perubahan sistem kerja, berkomunikasi dengan baik, dan menerapkan strategi manajemen konflik yang tepat untuk menjaga kinerja tim. Oleh karena itu, penelitian tentang sistem kerja *hybrid* sangat penting untuk membantu membangun praktik manajemen yang fleksibel dan berkelanjutan di era transformasi digital.

Penerapan sistem kerja *hybrid* telah membawa perubahan mendasar dalam pola komunikasi dan koordinasi di lingkungan perkantoran. Pada sistem kerja konvensional, komunikasi dan koordinasi dapat dilakukan secara langsung melalui interaksi tatap muka, tetapi pada sistem kerja *hybrid*, sebagian besar proses bergantung pada teknologi digital sebagai media untuk menghubungkan antara anggota tim. Perubahan ini membuat pekerjaan lebih mudah, tetapi juga menimbulkan masalah baru yang dapat memengaruhi kinerja kerja tim dan pencapaian tujuan perusahaan.

Komunikasi adalah salah satu komponen penting yang menentukan keberhasilan sistem kerja *hybrid*. Dalam lingkungan kerja di mana anggota staf bekerja di tempat yang berbeda, proses penyampaian informasi tidak lagi berlangsung secara spontan seperti pada sistem kerja tatap muka. Sekarang ada berbagai platform digital, seperti sistem manajemen proyek, konferensi video, aplikasi pesan instan, dan surat elektronik (e-mail). Karena keterbatasan dalam menangkap ekspresi, bahasa tubuh, dan intonasi yang biasanya terlibat dalam komunikasi interpersonal, ketergantungan yang tinggi pada media digital sering kali menyebabkan informasi tidak tersampaikan secara utuh.

Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kesalahpahaman antaranggota tim. Informasi yang diterima melalui media digital dapat ditafsirkan secara berbeda oleh masing-masing individu, terutama ketika pesan yang disampaikan tidak cukup jelas atau tidak didukung oleh konteks yang memadai. Konflik dan penundaan dapat terjadi karena interpretasi yang berbeda tentang instruksi pekerjaan, prioritas tugas, dan tujuan tugas. Pada akhirnya, masalah komunikasi yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan kerja sama tim menjadi kurang efektif dan perusahaan tidak dapat mencapai targetnya.

Selain masalah komunikasi, sistem kerja *hybrid* menghadirkan masalah dalam koordinasi kerja. Karena anggota tim bekerja dari lokasi yang berbeda dengan kondisi lingkungan kerja yang beragam, koordinasi menjadi lebih sulit. Ada kemungkinan bahwa karyawan yang bekerja dari rumah dan karyawan yang bekerja di kantor tidak memiliki akses ke data yang sama. Ketidaksinkronan informasi karena perbedaan akses dapat menyebabkan keterlambatan, kesalahan, dan duplikasi pekerjaan antara anggota tim.

Tantangan koordinasi semakin meningkat ketika perusahaan melibatkan banyak divisi atau unit kerja yang saling bergantung satu sama lain. Dibandingkan dengan sistem kerja konvensional, sistem *hybrid* membutuhkan mekanisme koordinasi yang lebih terstruktur. Setiap anggota tim harus memiliki pemahaman yang sama tentang tugas, tanggung jawab, target, dan jadwal pekerjaan. Jika koordinasi tidak dilakukan dengan baik, ada kemungkinan lebih besar miskomunikasi dan konflik antar bagian. Kondisi ini dapat menghambat proses kerja dan menurunkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Perbedaan waktu kerja dan ketersediaan anggota tim juga dapat menyebabkan masalah koordinasi. Dalam sistem *hybrid*, sebagian besar karyawan tidak selalu berada di online atau tersedia pada waktu yang sama. Beberapa perusahaan bahkan menerapkan jadwal kerja fleksibel yang memungkinkan karyawan memilih waktu kerja mereka sendiri. Meskipun kebijakan tersebut dapat meningkatkan fleksibilitas dan kepuasan karyawan, mereka juga dapat memperlambat proses pengambilan keputusan dan penyelesaian tugas yang membutuhkan kerja sama tim yang intensif.

Selain itu, kurangnya interaksi sosial secara langsung berdampak pada kemampuan untuk berkomunikasi dan bekerja sama dalam tim. Komunikasi informal sangat penting untuk membangun hubungan interpersonal, meningkatkan kepercayaan antara anggota tim, dan menciptakan suasana kerja yang kolaboratif. Namun, interaksi informal yang biasa terjadi di lingkungan kantor, seperti diskusi spontan, pertukaran ide, dan penyelesaian masalah cepat, menjadi lebih jarang terjadi dalam sistem kerja *hybrid*. Hubungan kerja cenderung menjadi lebih formal saat interaksi berkurang, yang berarti anggota tim kurang terlibat dalam aktivitas organisasi.

Dari sudut pandang manajemen, masalah komunikasi dan koordinasi yang muncul dalam sistem kerja *hybrid* menuntut perubahan dalam pendekatan kepemimpinan. Pemimpin tidak hanya bertanggung jawab untuk memantau penyelesaian pekerjaan, tetapi mereka juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa seluruh anggota tim memperoleh informasi yang sama, memiliki kesempatan yang sama untuk berpartisipasi, dan dapat berkomunikasi secara efektif di tempat yang berbeda. Akibatnya, perusahaan harus membuat rencana komunikasi yang jelas, menggunakan teknologi kolaborasi terbaik, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterbukaan dan transparansi informasi.

Berbagai kesulitan komunikasi dan koordinasi tersebut menunjukkan bahwa penerapan sistem kerja *hybrid* bergantung pada kemampuan perusahaan untuk mengelola interaksi antara anggota tim serta tingkat kecanggihan teknologi yang digunakan. Komunikasi yang efektif dan koordinasi yang terstruktur sangat penting untuk menjaga kolaborasi, mencegah konflik, dan menjaga kinerja tim perkantoran. Oleh karena itu, memahami kesulitan yang terkait dengan komunikasi dan

koordinasi dalam sistem kerja *hybrid* sangat penting untuk membangun strategi manajemen konflik yang berhasil yang membantu perusahaan mencapai tujuan.

Munculnya Konflik dalam Lingkungan Kerja

Penerapan sistem kerja *hybrid* telah menciptakan perubahan dalam cara karyawan berkomunikasi, berkoordinasi, dan berkolaborasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Meskipun sistem kerja ini lebih fleksibel daripada sistem kerja konvensional, keberadaannya menimbulkan berbagai masalah yang dapat menyebabkan konflik di tempat kerja. Konflik merupakan suatu kondisi ketika terjadi perbedaan kepentingan, persepsi, tujuan, atau cara pandang antara individu maupun kelompok dalam perusahaan. Karena interaksi antarpegawai dilakukan melalui kombinasi komunikasi tatap muka dan virtual dengan fitur yang berbeda, konflik cenderung muncul lebih sering dalam sistem kerja *hybrid*. Beberapa faktor yang berpotensi menyebabkan munculnya konflik dalam lingkungan kerja *hybrid* antara lain sebagai berikut.

- a) Perbedaan persepsi dalam memahami pekerjaan
Karyawan yang bekerja secara langsung di kantor dan karyawan yang bekerja dari rumah sering kali memiliki pengalaman kerja yang berbeda. Perbedaan tersebut dapat memengaruhi cara mereka memahami instruksi, prioritas pekerjaan, maupun target yang harus dicapai. Karena masing-masing orang memiliki pemahaman yang berbeda tentang tugas yang sama, kemungkinan konflik meningkat ketika tidak ada kesamaan pendapat tentang tugas tersebut.
- b) Hambatan komunikasi digital
Sistem kerja *hybrid* sangat bergantung pada penggunaan teknologi komunikasi seperti e-mail, aplikasi pesan instan, dan konferensi video. Komunikasi digital seringkali tidak dapat menyampaikan ekspresi, bahasa tubuh, dan intonasi secara utuh, meskipun teknologi memungkinkan pertukaran informasi. Akibatnya, penerima dapat menafsirkan pesan dengan cara yang berbeda, menyebabkan kesalahpahaman dan konflik.
- c) Ketimpangan akses informasi
Seringkali, karyawan yang bekerja di kantor mendapatkan informasi lebih cepat daripada karyawan yang bekerja secara jarak jauh di beberapa perusahaan. Ketidakseimbangan akses informasi tersebut dapat menimbulkan perasaan tidak adil, kurang dihargai, atau kurang dilibatkan dalam aktivitas perusahaan. Kondisi ini berpotensi memunculkan konflik antarpegawai maupun antara karyawan dengan manajemen.
- d) Perbedaan tingkat keterlibatan dalam tim
Mungkin ada perbedaan dalam tingkat partisipasi anggota tim dalam sistem kerja *hybrid*. Karyawan yang bekerja secara jarak jauh mungkin merasa kurang memiliki kesempatan untuk terlibat dalam diskusi, rapat informal, dan proses pengambilan keputusan daripada karyawan yang lebih sering hadir di kantor. Ketidakpuasan dan perselisihan tim dapat terjadi karena tingkat keterlibatan yang berbeda.
- e) Perbedaan gaya kerja dan karakteristik individu
Setiap individu memiliki cara kerja, kebiasaan, serta karakteristik yang berbeda. Karena anggota tim bekerja dalam lingkungan yang berbeda-beda, perbedaan menjadi lebih jelas dalam sistem kerja *hybrid*. Sementara beberapa karyawan

lebih suka berkomunikasi secara langsung, yang lain mungkin lebih suka menggunakan media digital. Gaya kerja yang tidak cocok dapat menyebabkan pertengkaran yang dapat berkembang menjadi konflik jika tidak dikelola dengan baik.

f) Ketidakjelasan pembagian tugas dan tanggung jawab

Dalam sistem kerja *hybrid*, koordinasi yang buruk dapat menyebabkan ketidakjelasan tentang tugas, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing anggota tim. Ini sering menyebabkan tumpang tindih pekerjaan atau bahkan saling menyalahkan jika terjadi kesalahan. Hubungan kerja antara anggota tim menjadi kurang harmonis dan konflik lebih sering terjadi.

Berdasarkan berbagai faktor tersebut, jelas bahwa sistem kerja *hybrid* memiliki potensi yang cukup besar untuk menyebabkan konflik di tempat kerja. Oleh karena itu, perusahaan harus memahami bagaimana konflik muncul agar mereka dapat membuat pendekatan manajemen konflik yang efektif. Untuk menjaga hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan kolaborasi tim, dan mencapai tujuan perusahaan secara optimal, pengelolaan konflik yang efektif sangat penting.

Pada dasarnya, konflik adalah hal yang tidak dapat dihindari terutama di tempat kerja di mana orang-orang memiliki latar belakang, pengalaman, dan perspektif yang berbeda. Namun, konflik tidak selalu berdampak buruk. Konflik dapat berfungsi sebagai cara untuk mendorong inovasi, ide-ide baru, dan proses pengambilan keputusan yang lebih baik dalam situasi tertentu. Hal ini dapat terjadi ketika konflik ditangani dengan cara yang tepat. Untuk memastikan bahwa pencapaian tujuan perusahaan tidak terganggu oleh konflik, perusahaan melakukan upaya yang dikenal sebagai manajemen konflik. Karena kompleksitas interaksi kerja yang melibatkan komunikasi virtual dan tatap muka, manajemen konflik menjadi penting dalam sistem kerja *hybrid*. Untuk mencegah ketidaksepakatan menjadi hambatan dalam pekerjaan, perusahaan harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan strategi penyelesaian konflik yang efektif.

Strategi manajemen konflik yang efektif dapat membantu perusahaan menjaga hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan komunikasi antara anggota tim, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif. Manajemen konflik yang efektif memungkinkan perusahaan untuk mengubah konflik yang bersifat destruktif menjadi konflik yang konstruktif, yang memungkinkan perusahaan untuk mencapai solusi yang lebih baik untuk berbagai masalah yang muncul di tempat kerja. Selain itu, manajemen konflik membantu perusahaan menyesuaikan diri dengan perubahan dalam lingkungan kerja *hybrid* yang terus berubah. Ini karena perusahaan membutuhkan pendekatan manajemen yang mampu menangani perubahan dalam cara komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi yang terjadi di lingkungan kerja *hybrid*. Oleh karena itu, manajemen konflik adalah salah satu komponen penting yang menentukan keberhasilan penerapan sistem kerja *hybrid*.

Penerapan sistem kerja *hybrid* dan munculnya konflik dalam lingkungan kerja dapat memberikan berbagai dampak terhadap kinerja tim perkantoran, antara lain:

1) Penurunan efektivitas komunikasi tim

Konflik yang muncul akibat kesalahpahaman informasi atau hambatan komunikasi digital dapat mengurangi efektivitas pertukaran informasi antaranggota tim. Kondisi ini menyebabkan koordinasi pekerjaan menjadi

kurang optimal sehingga berpotensi menghambat penyelesaian tugas sesuai target yang telah ditetapkan.

- 2) Menurunnya produktivitas kerja
Konflik yang tidak terselesaikan dapat mengalihkan perhatian karyawan dari pekerjaan utama ke masalah interpersonal yang terjadi dalam tim. Akibatnya, waktu dan tenaga yang seharusnya dihabiskan untuk menyelesaikan pekerjaan berkurang dan produktivitas tim berkurang.
- 3) Berkurangnya tingkat kepercayaan dan kerja sama
Karena anggota tim tidak selalu berada di tempat kerja yang sama, kepercayaan sangat penting dalam sistem kerja *hybrid*. Konflik yang berkepanjangan dapat mengurangi rasa percaya satu sama lain, yang mengakibatkan kerja sama dan kolaborasi yang kurang efektif.
- 4) Meningkatnya stres dan ketidakpuasan kerja
Ketika konflik tidak dikelola dengan baik, karyawan dapat mengalami tekanan psikologis dan lebih banyak stres di tempat kerja. Kondisi ini dapat memengaruhi motivasi, kepuasan kerja, serta keterlibatan mereka dalam aktivitas perusahaan.
- 5) Mendorong inovasi dan penyelesaian masalah
Sebaliknya, konflik yang dikelola secara konstruktif dapat meningkatkan kinerja tim. Perbedaan pendapat dapat menciptakan sudut pandang baru yang membantu tim menemukan cara yang lebih baik menyelesaikan masalah.

Penelitian mengenai Analisis Strategi Manajemen Konflik pada Sistem Kerja *Hybrid* dan Dampaknya terhadap Kinerja Tim Perkantoran dilakukan berdasarkan beberapa alasan berikut:

- 1) Meningkatnya penerapan sistem kerja *hybrid* di berbagai organisasi
Perkembangan teknologi dan perubahan pola kerja pascapandemi telah mendorong banyak perusahaan menerapkan sistem kerja *hybrid*. Fenomena ini menciptakan lingkungan kerja baru yang memerlukan pendekatan manajemen yang berbeda dibandingkan sistem kerja konvensional.
- 2) Tingginya potensi konflik dalam sistem kerja *hybrid*
Perbedaan lokasi kerja, keterbatasan komunikasi langsung, serta ketergantungan pada teknologi digital dapat meningkatkan risiko terjadinya konflik antarpegawai. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bentuk konflik yang muncul dalam sistem kerja *hybrid*.
- 3) Pentingnya strategi manajemen konflik bagi perusahaan
Tidak semua perusahaan memiliki strategi manajemen konflik yang cocok untuk sistem kerja *hybrid*, tetapi manajemen konflik sangat penting untuk memastikan bahwa hubungan kerja berjalan dengan komunikasi berjalan lebih baik, dan kolaborasi tim berjalan dengan baik.
- 4) Pengaruh konflik terhadap kinerja tim
Pengaruh konflik terhadap kinerja tim dapat bervariasi, tergantung pada bagaimana perusahaan menangani konflik. Oleh karena itu, penelitian harus dilakukan untuk mengetahui bagaimana kinerja tim perkantoran berkorelasi dengan strategi manajemen konflik.
- 5) Kebutuhan akan kajian yang lebih spesifik

Sementara banyak penelitian telah dilakukan mengenai konflik perusahaan dan sistem kerja *hybrid*, hanya sedikit penelitian yang secara khusus membahas strategi manajemen konflik dalam sistem kerja *hybrid* dan bagaimana hal itu berdampak pada kinerja tim perkantoran. Ini menunjukkan bahwa kita perlu melakukan lebih banyak penelitian untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang masalah ini.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen konflik merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen perusahaan yang bertujuan untuk mengendalikan, mengelola, dan menyelesaikan konflik secara efektif. Konsep manajemen konflik berkembang dari pandangan bahwa konflik tidak perlu dihilangkan sepenuhnya, melainkan harus dikelola dengan cara yang akan menguntungkan perusahaan. Dalam konteks perusahaan modern, termasuk perusahaan yang menerapkan sistem kerja *hybrid*, manajemen konflik menjadi semakin penting karena adanya peningkatan kompleksitas hubungan kerja yang melibatkan komunikasi tatap muka dan komunikasi virtual secara bersamaan.

Menurut Rahim (2002), manajemen konflik merupakan proses yang dilakukan untuk merancang strategi dalam mengurangi dampak negatif konflik sekaligus meningkatkan dampak positif yang dapat dihasilkan dari konflik tersebut. Rahim menekankan bahwa konflik bukan sesuatu yang harus dihilangkan sepenuhnya karena dalam tingkat tertentu konflik dapat mendorong terjadinya perubahan, kreativitas, dan inovasi dalam organisasi. Oleh sebab itu, tujuan utama manajemen konflik adalah menciptakan kondisi konflik yang optimal sehingga mampu mendukung efektivitas organisasi.

Pandangan lain dikemukakan oleh Deutsch (1973) yang menjelaskan bahwa konflik muncul ketika terdapat ketidaksesuaian tujuan, kepentingan, atau aktivitas antara dua pihak atau lebih. Menurut Deutsch, hasil dari suatu konflik sangat dipengaruhi oleh pola hubungan yang terbentuk di antara pihak-pihak yang terlibat. Konflik yang diselesaikan melalui kerja sama cenderung menghasilkan dampak yang konstruktif, sedangkan konflik yang diselesaikan melalui persaingan berpotensi menghasilkan dampak yang merugikan. Dengan demikian, manajemen konflik tidak hanya berfungsi untuk menyelesaikan pertentangan, tetapi juga untuk membangun hubungan yang lebih baik antarindividu maupun kelompok dalam organisasi.

Sementara itu, Follett (1925) memandang konflik sebagai bagian alami dari kehidupan organisasi yang muncul akibat adanya perbedaan kebutuhan dan kepentingan antarindividu. Menurut Follett, konflik tidak selalu bersifat negatif karena dapat menjadi sarana untuk menemukan solusi yang lebih baik melalui proses integrasi berbagai kepentingan yang berbeda. Dalam pandangan ini, manajemen konflik berperan sebagai upaya untuk mengelola perbedaan secara konstruktif sehingga menghasilkan keputusan yang mampu mengakomodasi kebutuhan semua pihak yang terlibat.

Selanjutnya, Pondy (1967) menjelaskan bahwa konflik organisasi merupakan suatu proses yang berkembang melalui beberapa tahapan, mulai dari kondisi yang berpotensi menimbulkan konflik hingga munculnya dampak yang dihasilkan setelah konflik terjadi. Pendekatan ini menunjukkan bahwa konflik tidak terjadi secara tiba-

tiba, melainkan berkembang secara bertahap. Oleh karena itu, manajemen konflik tidak hanya berfokus pada penyelesaian konflik yang telah muncul, tetapi juga mencakup upaya identifikasi dan pencegahan terhadap faktor-faktor yang berpotensi menimbulkan konflik di masa mendatang.

Dalam konteks sistem kerja *hybrid*, manajemen konflik menjadi semakin penting karena organisasi menghadapi berbagai tantangan baru, seperti hambatan komunikasi digital, perbedaan persepsi antaranggota tim, serta keterbatasan interaksi langsung. Kondisi tersebut dapat memunculkan konflik yang apabila tidak dikelola dengan baik akan berdampak pada menurunnya efektivitas kerja tim. Sebaliknya, penerapan manajemen konflik yang efektif dapat membantu perusahaan meningkatkan kolaborasi, memperkuat hubungan kerja, serta menjaga produktivitas tim meskipun anggota tim bekerja dari lokasi yang berbeda.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik merupakan suatu proses yang dilakukan perusahaan untuk mengidentifikasi, mengelola, dan menyelesaikan konflik secara efektif agar konflik tidak menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Selain itu, manajemen konflik juga bertujuan untuk mengubah konflik yang bersifat destruktif menjadi konflik yang konstruktif sehingga dapat meningkatkan kerja sama, komunikasi, serta kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Pengertian Sistem Kerja *Hybrid*

Sistem kerja perusahaan telah berubah karena kemajuan teknologi informasi dan komunikasi. Salah satu bentuk transformasi tersebut adalah munculnya sistem kerja *hybrid* (*hybrid work system*), yaitu model kerja yang mengombinasikan pekerjaan secara langsung di kantor dengan pekerjaan yang dilakukan dari lokasi lain menggunakan dukungan teknologi digital. Setelah pandemi COVID-19, sistem kerja *hybrid* menjadi semakin populer karena banyak perusahaan menyadari bahwa berbagai aktivitas kerja dapat tetap berjalan secara efektif tanpa harus selalu dilakukan di lingkungan kantor.

Menurut Gratton (2021) menjelaskan bahwa sistem kerja *hybrid* adalah bentuk pengaturan kerja yang mengintegrasikan fleksibilitas lokasi kerja dengan pemanfaatan teknologi digital untuk mendukung kolaborasi, komunikasi, dan penyelesaian pekerjaan. Dalam sistem ini, kehadiran fisik di kantor tidak lagi menjadi satu-satunya indikator produktivitas, melainkan lebih berfokus pada hasil kerja yang dicapai oleh karyawan. Sementara itu, Wang et al. (2021), sistem kerja *hybrid* merupakan kombinasi antara pekerjaan yang dilakukan secara tatap muka dan pekerjaan yang dilakukan secara virtual dengan tujuan menciptakan keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan kebutuhan individu. Sistem ini memungkinkan organisasi mempertahankan efektivitas operasional sekaligus memberikan fleksibilitas kepada karyawan dalam menentukan lokasi kerja.

Berdasarkan pada pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa sistem kerja *hybrid* merupakan model kerja yang mengombinasikan pelaksanaan pekerjaan secara langsung di kantor dan secara jarak jauh dengan dukungan teknologi digital untuk meningkatkan fleksibilitas, kolaborasi, dan produktivitas kerja.

Sistem kerja *hybrid* memiliki karakteristik yang membedakannya dari sistem kerja konvensional maupun sistem kerja jarak jauh penuh (*remote working*). Karakteristik tersebut antara lain sebagai berikut.

- 1) **Fleksibilitas Lokasi Kerja**
Sistem kerja *hybrid* memberikan kebebasan kepada karyawan untuk bekerja dari berbagai lokasi, baik dari kantor, rumah, maupun tempat lain yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Fleksibilitas ini memungkinkan karyawan menyesuaikan lingkungan kerja dengan kebutuhan dan preferensi masing-masing.
- 2) **Pemanfaatan Teknologi Digital**
Pelaksanaan sistem kerja *hybrid* sangat bergantung pada penggunaan teknologi digital seperti aplikasi konferensi video, platform kolaborasi daring, sistem manajemen proyek, dan penyimpanan data berbasis *cloud*. Teknologi berfungsi sebagai sarana utama dalam mendukung komunikasi dan koordinasi kerja
- 3) **Orientasi pada Hasil Kerja**
Dalam sistem kerja *hybrid*, penilaian kinerja tidak lagi berfokus pada kehadiran fisik karyawan di kantor, tetapi lebih menekankan pada pencapaian target dan hasil kerja yang dihasilkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan sistem evaluasi berbasis kinerja yang lebih terukur.
- 4) **Kolaborasi Tatap Muka dan Virtual**
Dalam proses kerja, sistem kerja *hybrid* menggabungkan interaksi digital dan langsung. Sesuai kebutuhan, anggota tim dapat berkolaborasi melalui pertemuan langsung di kantor atau melalui media virtual.
- 5) **Fleksibilitas Waktu Kerja**
Sebagian besar perusahaan yang menggunakan sistem kerja *hybrid* juga memungkinkan karyawannya untuk menyesuaikan waktu kerja mereka sambil memenuhi tujuan dan tugas yang telah ditetapkan.

Kelebihan Sistem Kerja Hybrid

- 1) **Meningkatkan Fleksibilitas Kerja**
Sistem kerja *hybrid* memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menentukan lokasi kerja yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka sehingga dapat meningkatkan kenyamanan dalam bekerja.
- 2) **Mendukung Keseimbangan Kehidupan dan Pekerjaan**
Karyawan lebih puas dengan pekerjaan mereka ketika mereka memiliki fleksibilitas untuk mengatur waktu antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka.
- 3) **Mengurangi Biaya Operasional**
Bagi perusahaan, sistem kerja *hybrid* dapat mengurangi kebutuhan ruang kantor, biaya listrik, serta berbagai biaya operasional lainnya.
- 4) **Meningkatkan Produktivitas**
Studi menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dapat membantu pekerja menjadi lebih fokus dan efisien karena mereka memiliki kontrol yang lebih besar atas lingkungan tempat mereka bekerja.
- 5) **Memperluas Akses Talenta**

perusahaan dapat merekrut karyawan dari berbagai tempat tanpa mempertimbangkan lokasi geografis.

Kekurangan Sistem Kerja *Hybrid*

- 1) Hambatan Komunikasi
Antara anggota tim dapat terjadi miskomunikasi dan komunikasi yang tertunda karena perbedaan lokasi kerja.
- 2) Kesulitan Koordinasi
Karena anggota tim tidak selalu berada di tempat dan waktu yang sama, koordinasi menjadi lebih sulit.
- 3) Risiko Munculnya Konflik Kerja
Perbedaan akses informasi, keterlibatan dalam tim, dan pola komunikasi dapat memicu konflik antarpegawai.
- 4) Menurunnya Interaksi Sosial
Berkurangnya pertemuan langsung dapat memengaruhi hubungan interpersonal dan rasa kebersamaan dalam tim.
- 5) Tantangan Pengawasan Kinerja
Pimpinan perlu mengembangkan metode pengawasan yang lebih efektif karena tidak dapat mengandalkan kehadiran fisik sebagai indikator utama kinerja.

Untuk mencapai tujuan perusahaan, kinerja tim sangat penting karena keberhasilan perusahaan bergantung pada kemampuan individu dan kemampuan tim untuk bekerja sama. Kinerja tim di perkantoran menunjukkan sejauh mana suatu kelompok kerja mampu menyelesaikan pekerjaan, mencapai tujuan, dan memberikan kontribusi terhadap keberhasilan perusahaan. Menurut Kozlowski dan Ilgen (2006), kinerja tim dapat dipahami sebagai kemampuan sekelompok individu dalam mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, dan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan bersama melalui proses koordinasi dan kolaborasi yang efektif. Dengan kata lain, keberhasilan tim tidak hanya bergantung pada kemampuan masing-masing anggota, tetapi juga pada kemampuan mereka dalam bekerja sebagai satu kesatuan yang saling mendukung. Sementara itu, Hackman (1987) menjelaskan bahwa kinerja tim mencerminkan kemampuan suatu tim dalam menghasilkan pekerjaan yang memenuhi standar organisasi, mempertahankan hubungan kerja yang baik antaranggota, serta menciptakan kepuasan bagi anggota tim selama menjalankan tugas. Pendapat ini menunjukkan bahwa keberhasilan tim tidak hanya diukur dari hasil kerja, tetapi juga dari kualitas interaksi yang terjalin di dalam tim.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, kinerja tim dapat didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas, bekerja sama, dan mencapai tujuan perusahaan melalui kerja sama yang efektif, komunikasi, dan koordinasi.

Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Tim

Kinerja tim dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari individu, kelompok, maupun lingkungan perusahaan. Faktor-faktor tersebut dapat menentukan tingkat efektivitas kerja sama dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

1. **Komunikasi**
Anggota tim dapat memahami tujuan, tugas, dan tanggung jawab masing-masing melalui proses pertukaran informasi yang dikenal sebagai komunikasi. Komunikasi yang efektif dapat mengurangi kesalahpahaman dan membuat pekerjaan lebih mudah dilakukan. Karena interaksi tidak selalu terjadi secara langsung, komunikasi sangat penting dalam sistem kerja *hybrid*.
2. **Koordinasi Kerja**
Kemampuan anggota tim untuk menyelaraskan aktivitas kerja untuk mencapai tujuan bersama disebut koordinasi. Koordinasi yang baik membantu tim menghindari pekerjaan yang tumpang tindih dan meningkatkan efisiensi pelaksanaan tugas.
3. **Kepemimpinan**
Kepemimpinan berperan dalam mengarahkan, memotivasi, dan memfasilitasi kerja sama antaranggota tim. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi serta membantu tim menghadapi berbagai tantangan yang muncul selama proses kerja.
4. **Kepercayaan Antaranggota Tim**
Tingkat kepercayaan yang tinggi dapat meningkatkan kerja sama dan komitmen terhadap tujuan tim karena memungkinkan anggota tim untuk bekerja secara terbuka, berbagi informasi, dan saling mendukung dalam menyelesaikan tugas.
5. **Manajemen Konflik**
Dalam tim, perbedaan pendapat dan kepentingan sering menyebabkan konflik. Konflik yang dapat dikendalikan dapat menghasilkan solusi yang lebih baik dan peningkatan kreativitas, sedangkan konflik yang tidak terkendali dapat menghambat kerja sama dan menurunkan kinerja tim.
6. **Adaptasi terhadap Perubahan**
Tim yang efektif harus dapat menyesuaikan diri dengan perubahan di tempat kerja, kemajuan teknologi, dan sistem kerja perusahaan. Kemampuan untuk menyesuaikan diri menjadi penting untuk sistem kerja *hybrid* yang menuntut fleksibilitas tinggi.
7. **Dukungan Teknologi**
Teknologi adalah cara utama untuk berkomunikasi dan bekerja sama dalam sistem kerja *hybrid*. Kehadiran dan pemanfaatan teknologi yang tepat dapat membantu pencapaian tujuan perusahaan dan meningkatkan efisiensi kerja tim.

Indikator Kinerja Tim

Menurut Hackman (1987), efektivitas tim dapat diukur melalui keberhasilan tim dalam menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, mempertahankan kemampuan bekerja sama, dan memberikan kepuasan kepada anggota tim. Sementara itu, Kozlowski dan Ilgen (2006) menjelaskan bahwa kinerja tim dapat dilihat dari kemampuan tim dalam mencapai tujuan organisasi melalui proses kerja yang efektif. Berdasarkan kedua teori tersebut, indikator kinerja tim meliputi:

1. **Kualitas Hasil Kerja**
Kualitas hasil kerja menunjukkan tingkat ketepatan, ketelitian, dan kesesuaian pekerjaan dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Semakin tinggi kualitas hasil kerja yang dihasilkan, semakin baik kinerja tim tersebut.

2. **Produktivitas Tim**
Produktivitas menggambarkan kemampuan tim dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditentukan. Indikator ini menunjukkan efektivitas penggunaan waktu, tenaga, dan sumber daya yang dimiliki tim.
3. **Ketepatan Waktu**
Ketepatan waktu menunjukkan kemampuan tim dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Kemampuan memenuhi tenggat waktu menjadi salah satu indikator penting keberhasilan tim.
4. **Kerja Sama Antaranggota**
Kerja sama menunjukkan bagaimana anggota tim dapat bekerja sama, membantu satu sama lain, dan bertukar informasi untuk mencapai tujuan bersama.
5. **Kemampuan Adaptasi**
Sejauh mana tim mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja, teknologi, dan tuntutan perusahaan dikenal sebagai kemampuan adaptasi.
6. **Pencapaian Tujuan Tim**
Indikator ini menunjukkan tingkat keberhasilan tim dalam mencapai target dan sasaran yang telah ditetapkan perusahaan.
7. **Kepuasan Anggota Tim**
Kepuasan anggota tim mencerminkan persepsi anggota terhadap proses kerja yang dijalankan. Tim yang efektif tidak hanya mencapai target kerja, tetapi juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan kepuasan bagi anggotanya.

Hubungan Manajemen Konflik dengan Kinerja Tim

Konflik adalah hal yang tidak dapat dihindari dalam semua interaksi, baik antar individu maupun antarkelompok, sehingga sangat penting untuk mengendalikannya. Perbedaan tujuan, persepsi, kepentingan, dan cara penyelesaian tugas dapat menyebabkan konflik di tempat kerja. Keberadaan konflik tidak selalu memberikan dampak negatif, karena apabila dikelola dengan baik konflik dapat menjadi sarana untuk meningkatkan kreativitas, inovasi, dan kualitas pengambilan keputusan. Sebaliknya, konflik yang tidak dikelola secara efektif dapat menghambat komunikasi, menurunkan kerja sama, dan mengurangi produktivitas tim.

Menurut Rahim (2002), manajemen konflik merupakan proses mengelola konflik secara efektif untuk meminimalkan dampak negatif serta memaksimalkan manfaat yang dapat diperoleh organisasi dari konflik tersebut. Dalam konteks kerja tim, kemampuan organisasi dalam menerapkan strategi manajemen konflik yang tepat akan memengaruhi kualitas hubungan antaranggota tim dan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, kinerja tim terkait dengan manajemen konflik, terutama dalam sistem kerja *hybrid* yang melibatkan komunikasi digital dan interaksi tatap muka secara bersamaan.

Pengaruh konflik terhadap produktivitas tim berbeda-beda, tergantung pada bagaimana konflik dikelola. Konflik yang konstruktif dapat mendorong ide-ide

baru, kreativitas, dan keputusan yang lebih baik. Sebaliknya, konflik yang destruktif dapat menimbulkan ketegangan, mengganggu hubungan kerja, dan menurunkan produktivitas tim.

Menurut Deutsch (1973), konflik yang dikelola secara konstruktif dapat menghasilkan kerja sama yang lebih baik dan meningkatkan efektivitas kelompok. Konflik memungkinkan anggota tim untuk mengemukakan berbagai sudut pandang sehingga keputusan yang dihasilkan menjadi lebih matang dan berkualitas. Dalam kondisi tertentu, perbedaan pendapat dapat menjadi sumber inovasi yang mendukung peningkatan kinerja organisasi. Namun, apabila konflik tidak terselesaikan dengan baik, maka konflik dapat menyebabkan menurunnya fokus kerja, meningkatnya stres, dan berkurangnya komitmen anggota tim terhadap tujuan organisasi. Pondy (1967) menjelaskan bahwa konflik yang berkepanjangan dapat mengganggu proses kerja organisasi karena menciptakan ketidakstabilan dalam hubungan antaranggota tim. Akibatnya, produktivitas kerja menjadi menurun dan target organisasi sulit untuk dicapai.

Dalam sistem kerja *hybrid*, potensi konflik dapat meningkat akibat keterbatasan interaksi langsung, perbedaan akses informasi, serta kemungkinan terjadinya kesalahpahaman dalam komunikasi digital. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi manajemen konflik yang efektif agar konflik dapat diarahkan menjadi faktor yang mendukung produktivitas, bukan sebaliknya.

Keberhasilan manajemen konflik dalam suatu tim sangat dipengaruhi oleh koordinasi dan komunikasi yang efektif. Dengan komunikasi yang efektif, anggota tim dapat berbagi pendapat, menjelaskan masalah, dan mencari solusi secara terbuka untuk menyelesaikan konflik dengan cepat dan tepat. Selain komunikasi, koordinasi juga berperan dalam menjaga kelancaran pelaksanaan tugas dan tanggung jawab anggota tim. Salas, Sims, dan Burke (2005) menyatakan bahwa koordinasi yang efektif memungkinkan anggota tim memahami peran masing-masing sehingga dapat bekerja secara terarah dalam mencapai tujuan bersama. Ketika koordinasi berjalan dengan baik, potensi konflik akibat tumpang tindih pekerjaan maupun ketidakjelasan tugas dapat diminimalkan. Karena anggota tim tidak selalu berada di lokasi yang sama, komunikasi dan koordinasi dalam sistem kerja *hybrid* menjadi lebih sulit. Perusahaan harus memanfaatkan teknologi komunikasi secara optimal untuk memastikan informasi tersampaikan dengan baik dan proses koordinasi tetap berjalan secara efektif.

Untuk menjaga hubungan kerja stabil dan memastikan konflik dapat diselesaikan secara konstruktif, pemimpin berfungsi sebagai mediator dan membantu anggota tim menemukan solusi terbaik. Dengan demikian, kepemimpinan sangat penting dalam proses manajemen konflik. Rahim (2002) menjelaskan bahwa efektivitas manajemen konflik sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam memilih strategi penyelesaian konflik yang sesuai dengan situasi yang dihadapi. Pemimpin yang mampu mengelola konflik secara efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan

kepercayaan antaranggota tim, serta memperkuat kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan dalam sistem kerja *hybrid* menjadi semakin penting karena pemimpin harus mampu menjaga anggota tim yang bekerja dari lokasi berbeda terlibat. Pemimpin juga harus memastikan bahwa komunikasi berjalan dengan baik, konflik dapat diidentifikasi dengan cepat, dan solusi dapat diterapkan sebelum konflik berkembang menjadi masalah yang lebih besar.

I. METODE

Metode penelitian ini dapat digunakan untuk menggambarkan dan menganalisis Strategi Manajemen Konflik pada Sistem Kerja *Hybrid* dan Dampaknya terhadap Kinerja Tim Perkantoran. Dengan metode pengumpulan data yang diambil melalui *website* dan sumber-sumber yang tertulis menurut beberapa para ahli agar memperkuat penelitian ini. Observasi yang dilakukan yaitu mengumpulkan segala informasi dari situs internet yang berkaitan dengan Analisis Strategi Manajemen Konflik pada Sistem Kerja *Hybrid* dan Dampaknya terhadap Kinerja Tim Perkantoran.

II. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kerja *hybrid* memberikan dampak yang signifikan terhadap pola kerja perusahaan. Fleksibilitas yang ditawarkan melalui kombinasi kerja di kantor dan kerja jarak jauh memberikan manfaat bagi karyawan, namun juga menimbulkan berbagai tantangan, terutama dalam aspek komunikasi dan koordinasi. Konflik yang sering muncul meliputi kesalahpahaman dalam penyampaian informasi, keterlambatan respons, serta ketidakjelasan pembagian tugas akibat perbedaan lokasi dan jadwal kerja. Untuk mengatasi konflik, perusahaan telah menggunakan berbagai strategi manajemen konflik, seperti komunikasi terbuka, kolaborasi, koordinasi rutin, penggunaan teknologi digital, dan penguatan peran kepemimpinan. Strategi-strategi ini telah terbukti efektif dalam meningkatkan komunikasi, meningkatkan koordinasi kerja, dan menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis. Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa manajemen konflik yang efektif meningkatkan kinerja tim perkantoran sebaliknya, konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan motivasi kerja, kepercayaan antara anggota tim, dan pencapaian target perusahaan. Oleh karena itu, manajemen konflik yang efektif menjadi komponen penting dalam mendukung kinerja kerja tim *hybrid*.

III. SIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun sistem kerja *hybrid* memungkinkan fleksibilitas dan peningkatan efisiensi, mereka juga dapat menyebabkan konflik karena masalah komunikasi, koordinasi, perbedaan persepsi, dan ketidakjelasan tentang pembagian tugas. Oleh karena itu, manajemen konflik sangat penting untuk memastikan bahwa kerja tim berjalan dengan baik. Penelitian menunjukkan bahwa teknik manajemen konflik seperti komunikasi terbuka, kolaborasi, koordinasi yang baik, penggunaan teknologi digital, dan kepemimpinan

yang baik dapat mengurangi efek negatif konflik dan meningkatkan kinerja tim perkantoran. Dampak positif tersebut terlihat dari meningkatnya komunikasi, koordinasi, produktivitas, dan kemampuan tim dalam mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan temuan tersebut, organisasi disarankan untuk memperkuat komunikasi dan koordinasi kerja, memanfaatkan teknologi secara optimal, serta meningkatkan kemampuan pemimpin dalam mengelola konflik. Untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan efisien, anggota tim harus meningkatkan kemampuan mereka untuk berkomunikasi, bekerja sama, dan beradaptasi dengan sistem kerja *hybrid*.

DAFTAR PUSTAKA

- Deutsch, M. (1973). *The Resolution of Conflict: Constructive and Destructive Processes*. New Haven: Yale University Press.
- Follett, M. P. (1925). *Constructive Conflict*. In H. C. Metcalf (Ed.), *Scientific Foundations of Business Administration*. New York: Harper & Brothers.
- Gratton, L. (2021). *The future of work: How to rethink, redesign, and rebuild the workplace*. MIT Sloan Management Review.
- Hackman, J. R. (1987). The design of work teams. Dalam J. W. Lorsch (Ed.), *Handbook of Organizational Behavior* (pp. 315–342). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Kozlowski, S. W. J., & Ilgen, D. R. (2006). Enhancing the effectiveness of work groups and teams. *Psychological Science in the Public Interest*, 7(3), 77–124.
- Pondy, L. R. (1967). Organizational Conflict: Concepts and Models. *Administrative Science Quarterly*, 12(2), 296–320.
- Pugu, M. R., Riyanto, S., & Haryadi, R. N. (2024). *Metodologi Penelitian; Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Putra, B. P., & Haryadi, R. N. (2022). Pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mackessen Indonesia. *Jurnal Ekonomi Utama*, 1(3), 154–159.
- Rahim, M. A. (2002). Toward a Theory of Managing Organizational Conflict. *International Journal of Conflict Management*, 13(3), 206–235.
- Salas, E., Sims, D. E., & Burke, C. S. (2005). Is There a “Big Five” in Teamwork? *Small Group Research*, 36(5), 555–599.
- Wahyudi. (2017). *Manajemen Konflik dan Stres dalam Organisasi: Pedoman Praktis bagi Pemimpin Visioner*. Bandung: Alfabeta, x + 178 hlm. ISBN 978-602-289-305-9.
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16–59.
- Wirawan. (2010). *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika. xviii, 356 hlm. ISBN 978-602-8555-15-9.