

# WIN-WIN SOLUTION DAN PRODUKTIVITAS ORGANISASI

ARRUM INTAN SARI, NURAINI, SYIFA FAUZIAH, SALFEN HASRI, SOHIRON

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

E-mail: 22190624485@students.uin-suska.ac.id, 22190624302@students.uin-suska.ac.id, 22190623333@students.uin-suska.ac.id, salfen.hasri@uin-suska.ac.id, sohiron@uin-suska.ac.id

## (Article History)

Received July 01, 2022; Revised December 01, 2022; Accepted March 31, 2023

### **Abstract: Win-Win Solution and Organizational Productivity**

*This study aims to analyze and examine: win-win solutions and organizational productivity. This research is library research or library research. The data collection technique used is to find sources of reading both from books, articles, theses, dissertations and research reports. The data that has been obtained is then analyzed using content analysis. The result of this study is that conflict can be positive or negative depending on how it is resolved. One way that can process and overcome my conflict becomes positive or negative based on how to resolve it, both in terms of technique and strategy. Win-win solution is a strategy that can be applied and used in conflict resolution within the organization so that organizational productivity is disrupted or decreased. The main purpose of a win-win strategy is to fix the problem, not to hurt one party. The use of this strategy is to hear each other's input from various perspectives, define basic issues and create an atmosphere of mutual trust between all involved. In all of these strategies the problem is solved for the common good, not the private interest. The result of this strategy is a solution for those involved in conflict because a win-win solution meets individual needs, common interests and strengthens the relationship of all parties. Win win solutions can work efficiently if all parties work together to resolve conflicts that exist in the midst of the organization.*

**Keywords:** Win-Win Solution, Productivity, Organization

### **Abstrak: Win-Win Solution dan Produktivitas Organisasi**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa dan mengkaji: *win-win solution* dan produktivitas organisasi. Penelitian yang digunakan ialah *library research* atau penelitian kepustakaan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dengan cara mencari sumber-sumber bacaan baik dari buku, artikel, tesis, disertasi dan laporan penelitian. Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis konten (*content analysis*). Hasil dari penelitian ini adalah konflik bisa menjadi positif atau negatif tergantung dari cara penyelesaiannya. Salah satu cara yang dapat mengolah dan mengatasi konflik supaya menjadi positif atau negatif berdasarkan cara penyelesaiannya baik itu teknik maupun strateginya. *Win-win solution* menjadi sebuah strategi yang mampu diterapkan dan digunakan dalam penyelesaian konflik dalam organisasi sehingga produktivitas organisasi terganggu atau menurun. Tujuan utama dari *win win* strategi adalah untuk memperbaiki masalah, bukan untuk menyakiti salah satu pihak. Penggunaan strategi ini adalah untuk saling

mendengar semua masukan dari berbagai pandangan, mendefinisikan masalah-masalah dasar dan menciptakan suasana yang saling percaya antara semua yang terlibat. Semua strategi ini masalah diselesaikan untuk kepentingan bersama bukan kepentingan pribadi. Hasil strategi ini menjadi solusi bagi mereka yang terlibat konflik karena *win win solution* memenuhi kebutuhan individu, kepentingan bersama serta menguatkan kembali hubungan semua pihak. *Win win solution* dapat bekerja secara efisien jika semua pihak saling bekerja sama untuk menyelesaikan konflik yang ada di tengah-tengah organisasi.

**Kata Kunci:** *Win-Win Solution*, Produktivitas, Organisasi

## PENDAHULUAN

**K**onflik merupakan faktor yang menjadi pokok dalam berbagai sendi kehidupan. Tidak ada kehidupan tanpa konflik. Konflik yang ada biasanya tidak pernah menyenangkan, maka dari itu kebanyakan orang berusaha menghindari adanya konflik. Pada manajemen klasik dinyatakan bahwa semua konflik itu negatif, tidak bisa dipertahankan sampai adanya perkembangan yang berlanjut sehingga konflik dianggap sebagai sesuatu yang wajar. Konflik dipandang sebagai sesuatu yang alamiah dalam batas-batas tertentu yang dapat bernilai positif jika diselesaikan dengan baik dan hati-hati.

Konflik juga dijelaskan dalam al-Qur'an surah an-Nisa ayat 128, yang berbunyi:

وَإِنْ أَمْرًا خَافَتْ مِنْ بَعْلِهَا نُشُوزًا أَوْ إِعْرَاضًا ۖ فَلَا جُنَاحَ عَلَيْهِمَا أَنْ يُصْلِحَا بَيْنَهُمَا صُلْحًا ۚ وَالصُّلْحُ خَيْرٌ ۗ وَأُحْضِرَتِ الْأَنْفُسُ الشُّحَّ وَإِنْ تُحْسِنُوا وَتَتَّقُوا فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا ۙ ١٢٨

(128) Dan jika seorang wanita khawatir akan *nusyuz* atau sikap tidak acuh dari suaminya, maka tidak mengapa bagi keduanya mengadakan perdamaian yang sebenar-benarnya, dan perdamaian itu lebih baik (bagi mereka) walaupun manusia itu menurut tabiatnya kikir. Dan jika kamu bergaul dengan isterimu secara baik dan memelihara dirimu (dari *nusyuz* dan sikap tak acuh), maka sesungguhnya Allah adalah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Selain itu, konflik juga dijelaskan dalam Qur'an surah al-Hujurat ayat 9-10, yang berbunyi:

وَإِنْ طَائِفَتَانِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ اقْتَتَلُوا فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا فَإِنْ بَغَتْ إِحْدَاهُمَا عَلَى الْأُخْرَىٰ فَقْتُلُوا الَّتِي تَبْغِي حَتَّىٰ تَفِيءَ إِلَىٰ أَمْرِ اللَّهِ فَإِنَّ فَاءَ ت فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا بِالْعَدْلِ وَأَقْسِطُوا ۗ

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ ۙ ۙ إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ  
لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ ۙ ۙ

(9) Dan kalau ada dua golongan dari mereka yang beriman itu berperang hendaklah kamu damaikan antara keduanya. Tapi kalau yang satu melanggar perjanjian terhadap yang lain, hendaklah yang melanggar perjanjian itu kamu perangi sampai surut kembali pada perintah Allah. Kalau dia telah surut, damaikanlah antara keduanya menurut keadilan, dan hendaklah kamu berlaku adil; sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berlaku adil, (10) Orang-orang beriman itu sesungguhnya bersaudara, sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat

Dalam Islam, konflik disebut juga sebagai *al-ikhtilaf* (berselisih), seperti yang dijelaskan dalam al-Qur'an surat Ali Imron ayat 103, yang berbunyi:

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً  
فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَى شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ  
فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ۙ ۙ

(103) Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.

Konflik di satu sisi dapat bermanfaat, namun disisi lain bisa merugikan jika tidak dikelola dengan baik. Dalam sebuah organisasi, kehadiran konflik sering menimbulkan ketegangan dan salah paham, namun hal tersebut tetap diperlukan untuk kemajuan dan perkembangan organisasi. Terlebih lagi pada organisasi yang sudah mempunyai secara finansial, sarana dan prasarana serta sumber daya yang ada. Akan tetapi dalam prosesnya organisasi tersebut tidak mengalami kemajuan, namun jalan ditempat bahkan mundur. Keberadaan konflik dapat dijadikan sebagai solusi dengan syarat harus dikelola dengan baik sesuai dengan prosedur yang ada sehingga dapat dijadikan sebagai alat untuk melakukan perubahan dan jika tidak dikelola dengan baik maka akan bisa menurunkan kinerja (Mulyasa, 2005).

David Augusburger menyatakan bahwa prinsip dasar *win win-win solution* di antaranya: (1) Rasa hormat; (2) Keberanian; (3) Kemuliaan; dan (4) Kemauan memaafkan. Nilai-nilai ini telah dipraktikkan dalam penyelesaian konflik. Tujuan penerapan nilai ini ialah untuk menjaga kehormatan dan mencegah rasa malu (Mulyasa, 2005). Umumnya para pihak yang berkonflik merasa bahwa konflik

tersebut bisa menjatuhkan harga diri mereka. Penyelesaian secara *win-win solution* telah menghantarkan mereka yang berkonflik pada kehidupan yang lebih harmonis serta terpeliharanya nilai-nilai kebersamaan. Upaya penyelesaian secara *win-win solution* dianggap sangat menjunjung tinggi nilai kebersamaan serta tidak merampas atau menekan hak individu (Mashari, 2010).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian kepustakaan merupakan penelitian yang berlandaskan dari data-data berupa teks atau angka. Data tersebut didapat dari artikel-artikel, *e-book*, tesis, disertasi serta bahan pustaka lainnya. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kepustakaan (*library research*). Jenis penelitian ini memberikan tambahan secara detail dalam deskripsi mengenai peristiwa yang bersifat alamiah (Suryana, 2015). Teknik analisis data yang peneliti gunakan adalah analisis konten (*content analysis*) yakni teknik analisis mendalam yang digunakan untuk mengambil kesimpulan dengan mengidentifikasi berbagai karakteristik khusus secara sistematis, generalis dan objektif untuk dapat diteliti kembali baik itu dokumen berupa naskah, siaran televisi, radio dan lainnya (Zuchdi, 2019). Langkah-langkah penelitian kepustakaan yang digunakan peneliti adalah: mengumpulkan bahan-bahan penelitian, membaca bahan penelitian, membuat catatan hasil bacaan penelitian, mengolah dan menganalisa catatan hasil penelitian secara objektif (Mahmud, 2011). Teknik pengumpulan data pada penelitian pustaka dilakukan dengan cara banyak mencari sumber-sumber bacaan baik dari buku, artikel, tesis, disertasi dan laporan penelitian. Ada beberapa langkah yang dapat dilakukan untuk pengumpulan data pada penelitian kepustakaan yaitu mengumpulkan data-data dari sumber terpercaya, memahami dan menganalisa data tersebut untuk dijadikan bahan dalam penelitian pustaka. Sumber data yang peneliti gunakan dibagi menjadi dua yaitu sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber yang menjadi referensi utama dalam penelitian dan sumber sekunder adalah sumber data tambahan yang melengkapi data primer atau data pokok untuk menguatkan konsep pemikiran.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### ***Win-Win Solution***

*Win-win solution* merupakan salah satu strategi penyelesaian konflik pribadi dalam organisasi. Penyelesaian ini dipandang sangat manusiawi karena menggunakan segala pengetahuan, sikap, dan keterampilan menciptakan relasi komunitas dan interaksi yang dapat membuat pihak-pihak yang terlibat saling merasa dihargai, aman dari ancaman, dan mampu menciptakan suasana kondusif sehingga diperoleh kesempatan untuk mengembangkan potensi penyelesaian konflik (Rusdiana, 2015). Secara umum, *win-win solution* merupakan kerangka berfikir yang menghasilkan keuntungan bersama dalam setiap interaksi manusia.

Istilah ini dikemukakan oleh Stephen R. Covey dalam buku yang sudah diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia dengan judul *Tujuh Kebiasaan Orang-Orang Efektif* (Sobarna, 2002). *Win-win solution* ini dapat dimaknai sebagai sama-sama menang, tidak ada seseorang yang dirugikan di atas kemenangan pihak yang lain (Sari, 2017).

Tujuan utama dari strategi *win-win solution* adalah untuk memperbaiki masalah bukan untuk menyalahkan. Strategi ini berupaya mendengar semua pandangan, membahas masalah-masalah dasar untuk menciptakan sebuah atmosfer yang saling percaya di antara semua yang terlibat. Mereka yang terlibat dalam *win-win solution* harus fleksibel, sabar, kalem, dan tidak ada yang merasa terancam satu sama lain. Hal tersebut adalah solusi yang tepat untuk memecahkan konflik pribadi sehingga menghasilkan keuntungan bersama dan menguatkan hubungan kepada semua pihak.

Strategi *win-win solution* dapat bekerja secara efisien jika kedua belah pihak mau bekerja sama untuk memecahkan masalah bersama, menghormati hak dari masing-masing pihak yang terlibat, menghormati integritas dari semua pihak, menghormati kemampuan dari semua pihak, dan bekerja pada organisasi yang sama yang memiliki tujuan-tujuan yang sama dari organisasi tersebut (Lule, 2010).

*Win-win solution* tidak hanya digunakan untuk menghilangkan konflik, tetapi digunakan juga untuk mengatur dan mengendalikan elemen-elemen yang merusak saat berada pada aspek-aspek produktif. Ada dua cara yang digunakan dalam pemecahan konflik pribadi yaitu: (1) Pemecahan masalah terpadu (*integrative problem solving*) yang merupakan penyelesaian konflik secara mufakat dengan memadukan kebutuhan dari kedua belah pihak; dan (2) Konsultasi proses antarpihak (*inter-party process consultation*) merupakan penyelesaian konflik melalui konsultasi proses yang ditangani oleh konsultan proses, keduanya tidak mempunyai wewenang untuk menyelesaikan konflik dengan kekuasaan atau menghakimi salah satu atau kedua belah pihak yang terlibat dalam konflik.

Pencapaian keberhasilan yang menciptakan *win-win solution* bersumber dari seorang negosiator. Teknik negosiasi digunakan oleh negosiator untuk menciptakan *win-win solution*, negosiasi merupakan salah satu teknik yang digunakan untuk mempertemukan kedua belah pihak dengan kepentingan yang berbeda untuk mencapai persetujuan. Negosiator adalah seseorang yang menjembatani kedua belah pihak yang diharapkan mampu memberikan solusi dan mengerti kemauan dari kedua belah pihak. Secara umum, negosiasi mempunyai dua bentuk kesepakatan yaitu integratif dan distributif. Untuk mencapai *win-win solution* digunakanlah kesepakatan integratif sebagai proses tawar-menawar.

Negosiasi merupakan langkah awal yang digunakan untuk mencapai strategi penyelesaian konflik *win-win solution*. Adapun tujuan-tujuan dari negosiasi yaitu: (1) Membuat kesepakatan, tujuan negosiasi adalah membuat kesepakatan dengan hasil mendapatkan persetujuan dengan pihak lain; (2) Membangun hubungan

jangka panjang, setelah melakukan negosiasi pertama, selanjutnya membangun dan membina sebuah hubungan yang berkelanjutan; dan (3) Membuat lebih banyak kesepakatan, setelah tujuan pertama dan kedua disepakati, maka akan membuat negosiasi berjalan lebih baik dan lebih maksimal.

Ada beberapa prinsip-prinsip dalam sebuah negosiasi, antara lain: (1) Negosiasi merupakan proses mencari kesepakatan; (2) Negosiasi memiliki batas waktu (*deadline*); (3) Merasa pada titik dimana tidak satupun mampu memberikan yang diinginkan pihak lawan; (4) Negosiasi pada akhirnya menghasilkan *bargaining position* untuk menentukan *win-win solution*; dan (5) Negosiasi menggunakan langkah yang sistematis yaitu persiapan, penyidikan, dan pengajuan (Guswani, 2013).

Menurut Lewicky, Rubin dan Brown ada beberapa karakteristik umum untuk melihat negosiasi, yaitu: (1) Terdapat dua atau lebih pihak individu, kelompok, atau organisasi; (2) Adanya konflik kebutuhan dan keinginan dua belah pihak; (3) Semua pihak yang bernegosiasi berdasarkan pilihan yang artinya mereka bernegosiasi karena berfikir akan mendapatkan kesepakatan yang lebih baik; (4) Saat bernegosiasi, diharapkan adanya proses memberi dan menerima yang mendasar untuk diri sendiri; dan (5) Semua pihak lebih suka bernegosiasi dan mencari kesepakatan daripada melawan secara terbuka (Roy J. Lewicky, 2015).

### Produktivitas Organisasi

Produktivitas berasal dari kata dasar produk yang berarti hasil. Produksi adalah sebuah hasil yang telah dikeluarkan atau dihasilkan oleh lembaga atau instansi melalui kerja mesin manusia maupun gabungan antara kerja yang dilakukan antara manusia dan mesin. Secara umum, produktivitas merupakan keinginan dan usaha manusia untuk meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupannya (Rusdiana, 2015).

Produktivitas memiliki dua indikator yang sangat berpengaruh, yaitu: (1) *Input*, yang merupakan faktor masukan yang meliputi tempat kerja, jam kerja, keterampilan, pengetahuan, fisik pegawai, dan sistem operasional; dan (2) *Output*, merupakan faktor keluaran yang meliputi jumlah keluaran yang dikerjakan dalam pekerjaan seperti prestasi kerja dan kinerja karyawan.

Rusdiana (2015) mengemukakan bahwa produktivitas organisasi memiliki tiga esensi, di antaranya sebagai berikut:

1. Organisasi sebagai suatu sistem, artinya sebagai suatu sistem organisasi cenderung lebih bersifat terbuka karena setiap komponen organisasi melakukan interaksi dengan lingkungan. Setiap organisasi mempunyai karakteristik yaitu masukan proses transformasi keluaran batas wilayah (*boundary*), umpan balik, keterbukaan, dan adaptasi. Setiap organisasi harus memanfaatkan berbagai macam energi yang berada di lingkungan organisasi baik itu berupa sumber daya manusia, teknologi, informasi, kebutuhan pelanggan, dan modal yang

digunakan. Organisasi merubah energi menjadi hasil produksi berupa jasa hasil keuangan, informasi kepuasan.

2. Konflik sebagai bagian perilaku organisasi, beberapa unsur di dalamnya, seperti:
  - (a) unsur manusia yang merupakan faktor penentu sukses atau gagal pencapaian organisasi;
  - (b) organisasi harus menciptakan iklim yang kondusif untuk memenuhi kebutuhan karyawan;
  - (c) komitmen dikembangkan melalui partisipasi dan keterlibatan para karyawan;
  - (d) pekerjaan setiap karyawan disusun untuk mencapai kepuasan diri dari pekerjaan yang dilakukan; dan
  - (e) adanya evaluasi untuk memenuhi rasa keadilan dan memuaskan semua pihak.
3. Usaha-usaha peningkatan produktivitas, di antaranya terdapat:
  - (a) faktor yang mempertinggi produktivitas, di antara faktornya yaitu moral kerja yang baik, meningkatnya pelayanan terhadap pelanggan, berkurangnya waktu yang terluang, waktu kerja yang lebih sesuai dengan jam tubuh karyawan; dan
  - (b) saran-saran meningkatkan produktivitas, seperti memperhatikan dan menghargai pekerjaan karyawan, mengarahkan tujuan dan nilai-nilai pribadi pekerja, sikap kerja yang positif, usaha terus menerus dalam memperbaiki komunikasi, adanya kompensasi yang sesuai dengan hasil kerja.

Produktivitas kerja adalah pendayagunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien dengan kesesuaian penggunaan metode dan cara kerja dibandingkan dengan alat dan waktu yang tersedia untuk mencapai tujuan. Konsep produktivitas dapat digunakan untuk menjelaskan bagaimana sumber daya digunakan secara optimal sehingga menghasilkan keluaran yang maksimal. Produktivitas juga harus dinilai dari dua hal, yaitu segi kuantitas dan kualitas (Nasution, 2005).

Produktivitas kerja tidak semata-mata ditujukan untuk menghasilkan *output* sebanyak-banyaknya, tetapi harus memperhatikan kualitasnya juga. Salah satu cara yang digunakan untuk menghasilkan *output* yang berkualitas dengan cara memberikan motivasi kepada pegawai sehingga memiliki sikap positif supaya bekerja secara dinamis, kreatif, inovatif, dan terbuka pada ide-ide baru dan perubahan (Kamuli, 2012).

Konflik yang timbul dalam sebuah organisasi bisa menghambat lancarnya pencapaian tujuan organisasi apabila hubungan antara individu dalam organisasi terganggu, akibatnya suasana kerja menjadi buruk dan tertekan. Orang-orang yang bekerja di bawah tekanan dapat menurunkan produktivitas organisasi (Chikawati, 2018).

Produktivitas ialah suatu hal yang berkenaan dengan sikap dan mental terhadap kualitas serta kapasitas kerja itu sendiri. Produktivitas bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang ataupun jasa dengan menggunakan sumber daya organisasi yang ada (Yuliani Ibrahim, 2012). Produktivitas merupakan usaha dalam menghasilkan sesuatu (Thomas, 2013).

Tinggi rendahnya produktivitas dipengaruhi oleh banyak faktor, mulai dari sikap, disiplin kerja dan hal lainnya. Selain itu, produktivitas tidak bisa terlepas dari efektivitas dan efisiensi suatu organisasi dalam proses pemanfaatan sumber daya (Rosalina Hera Lucia, 2015). Tidak hanya sampai disitu, konsep produktivitas juga harus memperhatikan kualitas pelayanan kepada setiap orang (Fuadi, 2014).

Produktivitas senantiasa mengacu pada semangat perbaikan terus menerus, adanya perubahan ke arah yang lebih baik. Selain itu, produktivitas bisa terlihat dari disiplin, kemauan dan loyalitas individu dalam mengemban tugasnya masing-masing (Nursanti, 2018).

Adanya produktivitas, diharapkan mutu organisasi pada hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini (Sinungan, 2009). Untuk meningkatkan produktivitas, terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan berdasarkan tahapan peningkatan produktivitas yang komprehensif dan terintegrasi, di antaranya:

1. Analisa situasi yang merupakan langkah awal manajemen produktivitas yang harus mampu menganalisa situasi sebelum mengambil keputusan dan tindakan yang akan ditetapkan. Contoh: sebuah sekolah swasta, jumlah peserta didik baru menurun drastis dari biasanya, maka tidak perlu menambah tenaga kerja.
2. Merancang program peningkatan produktivitas, artinya dalam meningkatkan produktivitas dibutuhkan dasar program dengan rancangan yang tepat, efektif, dan efisien. Contoh: Untuk menambah jumlah peserta didik baru, maka bisa dilakukan langkah-langkah promosi baik dilakukan melalui media *online* maupun media *offline*.
3. Menciptakan kesadaran akan produktivitas, artinya menciptakan kesadaran dari semua pihak yang terlibat dalam sebuah organisasi merupakan kunci penting untuk meningkatkan produktivitas seperti yang diharapkan.
4. Menerapkan program, artinya untuk meningkatkan produktivitas harus ada program yang sudah disusun dan diputuskan untuk diimplementasikan dalam pelaksanaannya mencapai tujuan akhir.
5. Mengevaluasi program dan memberikan umpan balik, karena untuk menilai hasil akhir maka perlu dilakukan evaluasi program dengan memberikan umpan balik (*feedback*).

Eksistensi sebuah organisasi bisa diperoleh dari produktivitas-produktivitas yang dihasilkan. Produktivitas merupakan hubungan antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*) (Hery, 2019). Pencapaian-pencapaian yang diraih inilah akan menjadi pijakan dan arah kelanjutan organisasi. Untuk memperoleh hasil yang maksimal, tentu sangat membutuhkan sumber daya organisasi yang mempunyai agar tujuan organisasi bisa tercapai (Prasetyo, 2020).

Menurut (Nurmayetti, 2015) terdapat tujuh kunci produktivitas yang tinggi, di antaranya sebagai berikut: (1) Keahlian manajemen yang bertanggung jawab. Pada dasarnya produktivitas merupakan rasio antara *output* dan *input* yang dinilai,

misalnya efisiensi dan efektivitas sumber-sumber daya yang tersedia. Untuk mencapai produktivitas tinggi setiap anggota organisasi harus diberikan motivasi tinggi, positif, dan secara penuh ikut melakukan pekerjaan secara bersama-sama; (2) Kepemimpinan yang luar biasa, artinya manajerial memiliki pengaruh terbesar dalam peningkatan produktivitas, karena tujuan setiap organisasi bergantung pada kualitas kepemimpinan; (3) Kesederhanaan organisasional dan operasional, artinya struktur organisasi harus disusun menjadi sederhana, luwes dan dapat disesuaikan dengan perubahan dan berusaha mengadakan jumlah minimum yang konsisten dengan operasi yang efektif; (4) Kepegawaian yang efektif yang ditekankan pada pemilihan sumber daya berdasarkan mutu, bukan kuantitas; (5) Tugas yang menantang, artinya tugas merupakan salah satu kunci untuk sebuah proses yang kreatif dan produktif pekerjaan sendiri harus memberikan motivasi; (6) Perencanaan dan pengendalian tujuan, karena perencanaan yang tidak efektif akan menyebabkan kebocoran besar dalam produktivitas, sedangkan perencanaan yang efektif akan meningkatkan produktivitas operasional dan akan membantu memastikan penggunaan sumber daya dengan sebaik-baiknya, memadukan semua aspek program kedalam sesuatu yang efisien, tepat, meminimalkan permulaan yang salah dalam pelaksanaan usaha yang tidak produktif; (7) Pelatihan manajerial khusus.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa konflik bisa menjadi positif atau negatif tergantung dari cara penyelesaiannya. Salah satu cara yang dapat mengolah dan mengatasi konflik supaya menjadi positif atau negatif berdasarkan cara penyelesaiannya baik itu teknik maupun strateginya, ialah *win-win solution*. *Win-win solution* menjadi sebuah strategi yang mampu diterapkan dan digunakan dalam penyelesaian konflik dalam organisasi sehingga produktivitas organisasi tidak terganggu atau menurun. Penyelesaian konflik atau *conflict resolution* membutuhkan waktu dan biaya yang besar, salah satu hal yang paling dihindari oleh pihak organisasi ialah apabila terjadi konflik antara anggota organisasi yang menyebabkan terjadinya pemogokan atau *strike* oleh anggota.

Tujuan utama dari *win-win solution* adalah untuk memperbaiki masalah, bukan untuk menyakiti salah satu pihak. Penggunaan strategi ini adalah untuk saling mendengar semua masukan dari berbagai pandangan, mendefinisikan masalah-masalah dasar dan menciptakan suasana yang saling percaya antara semua yang terlibat. Semua strategi ini masalah diselesaikan untuk kepentingan bersama bukan kepentingan pribadi. Hasil strategi ini menjadi solusi bagi mereka yang terlibat konflik, karena *win-win solution* memenuhi kebutuhan individu, kepentingan bersama serta menguatkan kembali hubungan semua pihak. *Win-win solution* dapat bekerja secara efisien jika semua pihak saling bekerja sama untuk menyelesaikan konflik yang ada di tengah-tengah organisasi.

## PENUTUP/SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *win-win solution* merupakan salah satu strategi dalam penyelesaian konflik. *Win-win solution* hadir sebagai penengah agar kedua belah pihak yang berkonflik mendapatkan keinginannya atau disebut juga menang-menang. Strategi *win-win solution* adalah untuk memperbaiki masalah bukan untuk menyalahkan. Strategi ini berupaya untuk mendengar semua pandangan, membahas masalah-masalah dasar untuk menciptakan sebuah atmosfir yang saling percaya di antara semua pihak yang terlibat. Mereka yang terlibat dalam *win-win solution* harus fleksibel, sabar, kalem, dan tidak ada yang merasa terancam satu sama lain. Hal tersebut adalah solusi yang tepat untuk memecahkan konflik pribadi sehingga menghasilkan keuntungan bersama dan menguatkan hubungan kepada semua pihak.

Konflik tidak selamanya buruk atau negatif, asalkan konflik dikelola dengan bijak dan baik. Selanjutnya, produktivitas organisasi senantiasa mengacu pada semangat perbaikan terus menerus, adanya perubahan ke arah yang lebih baik. Selain itu, produktivitas bisa terlihat dari disiplin, kemauan dan loyalitas individu dalam mengemban tugasnya masing-masing. Organisasi terdiri dari beberapa individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan, maka sangat lumrah rasanya jika dalam organisasi terdapat konflik-konflik. Konflik yang hadir dalam lingkup organisasi biasanya timbul karena banyaknya pendapat dan saran yang disampaikan. Masing-masing merasa pendapatnya paling benar, merasa lebih mampu daripada yang lainnya sehingga perselisihan bisa saja tak terelakkan. Salah satu tujuan *win-win solution* dalam organisasi ialah untuk peningkatan produktivitas organisasi. Maka anggota organisasi yang sedang berada dalam situasi konflik bisa mendapatkan hal yang diinginkan selagi hal tersebut tidak menurunkan tingkat produktivitas organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Chikmawati, Zulifah. 2018. Pengaruh Konflik terhadap Produktivitas Karyawan (Merugikan Sekaligus Menguntungkan). *Journal Proceeding FEB Unsoed*, 8(1).
- Fuadi, Agus Anas. 2014. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Guru dengan Komitmen Organisasi sebagai *Moderating*. *INFORMATIKA*, 1(2).
- Guswani, Cristian F. 2013. *Negotiation for Retail Business*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Hery. 2019. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Grasindo.
- Kamuli, Sukarman. 2012. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Produktivitas Karyawan di Sekretariat Daerah Kota Gorontalo. *Inovasi*, 9(1).

- Lucia, Roosalina Hera. 2015. Pengaruh Konflik dan Stress Kerja terhadap Produktivitas Kerja Dinediasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Katolik De La Salle Manado. *Jurnal EMBA*, 3(3).
- Lule, Benny. 2010. Kiat Mengatasi Konflik Antar Karyawan. *Journal of Business and Economics*, 9(2).
- Mahmud. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Mashari. 2010. Mekanisme Penyelesaian Sengketa Hubungan Industrial secara Win-Win Solution. *Jurnal Ilmiah Hukum dan Dinamika Masyarakat*, 7(2).
- Mulyasa, E. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasution, M. 2005. *Manajemen Mutu Terpadu Total Quality Manajemen*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nurmayetti. 2015. *Manajemen Produktivitas, Fungsional Mediator Hubungan Industrial pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi*. Sumatera Barat.
- Nursanti, Intan. 2018. Kinerja Pegawai, Komitmen Organisasi dalam Produktivitas Kerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 15(2).
- Prasetyo, Nur. 2020. Revitalisasi Kinerja Sumber Daya Manusia Mempengaruhi Produktivitas Organisasi. *Jurnal Sosial dan Keagamaan*, 9(2).
- Roy J. Lewicky, dkk. 2015. *Negosiasi*. Jakarta: Salemba Humaiika.
- Rusdiana. 2015. *Manajemen Konflik*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sari, Arista Fauzi Kartika. 2017. *Financial Engineering Win-Win Solution 'Sun Tzu' untuk Jaminan pada Akad Mudharabah*. *Jurnal Penelitian Teori dan Terapan Akuntansi (PETA)*, 2(2).
- Sinungan, Muchdarsyah. 2009. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Solo: Bumi Aksara.
- Sobarna, Ayi. 2002. Pendekatan *Win-Win Solution* dalam Mengatasi Terorisme Internasional: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Sosial dan Pembangunan*, 18(4).
- Suryana, Yaya. 2015. *Metode Penelitian Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Thomas, Partono. 2013. Faktor Determinan Produktivitas Sekolah. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 17(1).
- Yuliani Ibrahim, Dkk. 2012. Manajemen Konflik dalam Peningkatan Produktivitas di Akademik Kebidanan Muhammadiyah Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 1(1).
- Zuchdi, Darmiyati. 2019. *Analisis Konten, Etnografi & Grounded Theory dan Hermeneutika dalam Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.