

DINAMIKA KONFLIK KERJA DAN PENGALAMAN DOSEN MUDA DALAM MENGHADAPINYA: STUDI KASUS DI FAKULTAS KESEHATAN UKIM

Jondry A. Hetharie, Godprit Haris Touwely

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Kristen Indonesia Maluku

ABSTRACT

This research explores the dynamics of work conflict and the experiences of young lecturers at the Faculty of Health, Indonesian Christian University in The Moluccas (UKIM), with a focus on how the specific characteristics of young lecturers interact with the challenges of the academic environment to influence the dynamics of these conflicts. Using a qualitative approach and case study design, in-depth interviews were conducted with young lecturers to explore their subjective experiences in dealing with conflict. Findings show that conflict at the UKIM Faculty of Health often arises in the form of interpersonal friction and disagreements regarding work processes, which can escalate into open tension. The roots of the conflict are found in the high ambitions and expectations of young lecturers who are faced with the reality of competition in a stressful academic environment and multi-role workload. The experience of facing conflict is colored by negative emotions such as stress and frustration, while the strategies taken tend to be avoidance or compromise. This research provides important insights for human resource management in academic environments, as well as recommendations for creating a more collaborative work environment and supporting the career development of young lecturers.

Keywords: *Work Conflict; Young Lecturer; Subjective Experience; Academic Environment.*

PENDAHULUAN

Pendidikan tinggi memainkan peran vital dan strategis dalam pembangunan peradaban suatu bangsa (Chankseliani et al., 2021; Trinh, 2023). selanjutnya (Andreucci-Annunziata et al., 2023; Melisa et al., 2025) menambahkan bahwa sebagai fondasi intelektual dan sosial, institusi perguruan tinggi tidak hanya berfungsi sebagai pusat keunggulan akademik yang mentransfer ilmu pengetahuan, tetapi juga bertugas menumbuhkan kemampuan berpikir kritis, mendorong inovasi, dan mencetak calon-calon pemimpin masa depan yang adaptif terhadap perubahan zaman. Melalui fungsi dasarnya, perguruan tinggi secara komprehensif bertanggung jawab untuk menghasilkan sumber daya manusia unggul yang tidak hanya kompeten secara keilmuan, tetapi juga memiliki integritas moral dan kesiapan untuk berkontribusi nyata bagi kemajuan

masyarakat dan bangsa, (Nurhadi et al., 2024). Tanggung jawab multiaspek ini secara konkret diwujudkan melalui pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi, yang meliputi aspek esensial Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat, sebagai satu kesatuan yang saling mendukung (Asmah, 2021).

Yusup et al., (2021) menjelaskan bahwa Dalam konteks pencapaian Tridharma yang diemban oleh institusi perguruan tinggi, dosen merupakan aset vital yang secara langsung menentukan kualitas luaran akademik dan dampak institusi di tengah masyarakat. Lebih dari sebatas pelaksana tugas, mereka adalah tulang punggung yang menggerakkan roda aktivitas pembelajaran, mendorong inovasi keilmuan melalui penelitian, dan merealisasikan kontribusi nyata bagi masyarakat melalui pengabdian masyarakat. Tanggung jawab multifaset ini menuntut tidak hanya keahlian akademis tinggi, tetapi juga keterampilan manajerial, interpersonal, dan adaptabilitas. Mengingat kompleksitas peran dan kontribusi mereka, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dosen menuntut pendekatan yang komprehensif dan suportif. Dalam studi (Mattjik et al., 2020; Ramly et al., 2024) melaporkan, SDM dosen tidak hanya mencakup aspek administratif dasar seperti rekrutmen, penempatan, dan penggajian, tetapi juga meliputi pengembangan profesional berkelanjutan melalui pelatihan dan pendidikan lanjut, manajemen kinerja yang adil dan membangun, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan kolaboratif, serta pengelolaan dinamika hubungan industrial dan interpersonal guna memaksimalkan potensi setiap individu dosen.

Dalam realitas organisasi manapun, konflik merupakan fenomena yang lumrah dan hampir tak terhindarkan, (Elgoibar et al., 2021). kemudian (Murserwa & Guantai, 2019) menambahkan bahwa Konflik dapat bersifat fungsional jika dikelola dengan baik dan mendorong inovasi atau perbaikan, namun ia dapat menjadi bumerang disfungsional yang secara serius merusak iklim kerja, menurunkan produktivitas, menghambat kerjasama, dan menimbulkan stres di antara para anggota organisasi. Pengelolaan konflik dari perspektif SDM sangat penting dilakukan guna memastikan lingkungan kerja tetap kondusif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Lingkungan akademik, dengan berbagai kepakaran dan otonomi yang dimiliki dosen, memiliki potensi inheren untuk memunculkan gesekan atau konflik interpersonal (Shabani et al., 2022). Ketika komposisi dosen didominasi oleh generasi muda, yang mungkin memiliki gaya komunikasi, ambisi, atau ekspektasi yang berbeda, dinamika interaksi bisa menjadi lebih kompleks. Persaingan sehat dapat dengan mudah bergeser menjadi konflik terbuka atau tersembunyi jika tidak ada mekanisme pengelolaan yang memadai atau jika iklim organisasi tidak mendukung (Martínez-Martín & Lozano-Martín, 2021).

Dalam konteks lokal yang spesifik, Fakultas Kesehatan Universitas Kristen Indonesia Maluku (UKIM) menjadi arena studi kasus yang sangat relevan dan representatif untuk mengamati dinamika SDM di lingkungan akademik dengan komposisi usia yang khas. Dengan total sekitar 50 dosen, komposisi demografis Fakultas ini didominasi secara signifikan oleh tenaga pengajar berusia muda, di mana sekitar 70% dari jumlah keseluruhan tersebut merupakan dosen muda. Konsentrasi dosen muda yang tinggi ini, di tengah tuntutan multiaspek dan tekanan kompetitif yang inheren dalam lingkungan akademik modern, terindikasi menimbulkan dinamika

interpersonal yang kompleks. Observasi awal dan indikasi yang terkumpul di lapangan secara kuat menunjukkan adanya kemunculan dinamika konflik interpersonal yang tidak jarang terjadi di antara mereka. Situasi faktual dan krusial ini secara alamiah mengundang serangkaian pertanyaan mendasar yang perlu digali dari perspektif SDM: Bagaimana sesungguhnya dinamika konflik di kalangan dosen muda Fakultas Kesehatan UKIM ini berlangsung, berkembang, dan memengaruhi interaksi sehari-hari mereka? Apa saja faktor-faktor spesifik, baik dari aspek individual, interpersonal, maupun organisasional, yang menjadi pemicu atau akar konflik dalam konteks unik kombinasi lingkungan akademik dan karakteristik usia dosen yang relatif muda? Dan yang paling penting dari sudut pandang kualitatif, bagaimana para dosen muda tersebut secara personal mengalami, memaknai situasi konflik yang terjadi di sekitar mereka, serta bagaimana mereka berupaya menghadapi, menavigasi, atau mengelola konflik tersebut dalam konteks profesional mereka?

Meskipun studi tentang konflik kerja telah banyak dilakukan misalnya Dharmayanti, (2020), (Syarweny, 2023), (Purwanti, 2024), (Martínez-Martín & Lozano-Martín, 2021) tetapi studi yang secara khusus mendalami dinamika dan pengalaman subjektif dari dosen muda dalam menghadapi konflik di konteks spesifik perguruan tinggi swasta di wilayah Maluku masih terbatas. Pendekatan kuantitatif mungkin mampu mengukur frekuensi atau jenis konflik, namun ia tidak sepenuhnya menangkap kedalaman emosi, interpretasi, dan strategi coping yang digunakan individu dalam menghadapi konflik. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali secara holistik kompleksitas pengalaman hidup (*lived experience*) serta dinamika interpersonal yang terjadi di kalangan dosen muda terkait konflik.

Berdasarkan urgensi dan celah penelitian yang ada, penelitian ini dipandang penting untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai dinamika konflik kerja yang muncul di Fakultas Kesehatan UKIM, serta mendalami bagaimana para dosen muda *mengalami* dan *menghadapi* konflik tersebut dari perspektif mereka. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi teoretis dalam literatur SDM di lingkungan akademik dan memberikan masukan praktis bagi pimpinan Fakultas Kesehatan UKIM untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan mendukung pengembangan karier para dosen muda.

TINJAUAN PUSTAKA

Bagian ini menyajikan tinjauan pustaka komprehensif mengenai konsep-konsep kunci yang mendasari penelitian ini, yaitu konflik kerja, dinamika konflik, manajemen konflik, karakteristik dosen muda/generasi muda di tempat kerja, serta lingkungan kerja akademik. Pembahasan ini bertujuan untuk membangun kerangka teoritis yang kokoh, mendefinisikan istilah-istilah operasional, menyelaraskan hubungan antar konsep.

Konsep Konflik Kerja (Workplace Conflict)

Konflik kerja merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dalam setiap organisasi, termasuk di institusi pendidikan tinggi. Menurut (Robbins, P. S., & Judge, 2017), konflik kerja dapat didefinisikan sebagai suatu proses interaksi yang melibatkan

ketidaksepakatan antara dua pihak atau lebih, yang dapat muncul akibat perbedaan tujuan, nilai, atau persepsi. Dalam konteks ini, penting untuk memahami bahwa konflik tidak selalu bersifat negatif; ia dapat membawa dampak positif jika dikelola dengan baik. Sebagai contoh, penelitian oleh (Husnul et al., 2024) menunjukkan bahwa konflik yang dikelola secara konstruktif dapat mendorong inovasi dan meningkatkan kinerja tim.

Pandangan terhadap konflik kerja telah mengalami pergeseran dari pandangan tradisional yang menganggapnya sebagai hal yang patologis menjadi pandangan modern yang melihatnya sebagai bagian integral dari dinamika organisasi (Cai & Ali, 2024; Lafta, 2016). Menurut (Lafta, 2016), konflik dapat dibedakan menjadi konflik fungsional dan disfungsional. Konflik fungsional dapat merangsang diskusi dan kreativitas, sementara konflik disfungsional dapat mengakibatkan penurunan produktivitas dan moral karyawan. Dalam konteks Fakultas Kesehatan UKIM, penting untuk memahami bagaimana dosen muda mengalami dan mengelola konflik ini, mengingat mereka adalah kelompok yang baru memasuki dunia akademik dan mungkin belum memiliki pengalaman yang cukup dalam manajemen konflik.

Sumber konflik kerja dapat berasal dari berbagai level, termasuk individu, interpersonal, dan struktural. Misalnya, konflik di level individu dapat dipicu oleh perbedaan kepribadian atau nilai, sedangkan di level struktural, konflik dapat muncul akibat alokasi sumber daya yang terbatas atau ketidakjelasan peran (Taher Mohamed, 2017). Sebuah studi yang dilakukan oleh (Şenturan et al., 2017) menunjukkan bahwa ketidakjelasan peran dan tujuan yang berbeda dapat menjadi sumber utama konflik di lingkungan kerja. Oleh karena itu, penting untuk menganalisis berbagai sumber konflik yang mungkin terjadi di Fakultas Kesehatan UKIM agar dapat merumuskan strategi manajemen yang efektif.

Dalam konteks dosen muda, karakteristik generasi mereka juga dapat mempengaruhi sumber dan manifestasi konflik. Dosen muda yang merupakan bagian dari generasi Milenial atau Gen Z cenderung memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap transparansi dan komunikasi terbuka (Leslie et al., 2021). Hal ini dapat menyebabkan ketegangan jika ekspektasi tersebut tidak terpenuhi dalam lingkungan kerja yang lebih tradisional. Penelitian oleh (Wang & Duan, 2025) menunjukkan bahwa generasi muda cenderung lebih terbuka terhadap umpan balik dan kolaborasi, yang dapat mempengaruhi cara mereka berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan. Dengan memahami dinamika ini, kita dapat lebih baik mengelola konflik yang mungkin timbul di antara dosen muda di Fakultas Kesehatan UKIM.

Dinamika Konflik Kerja (Dynamics of Workplace Conflict)

Dinamika konflik kerja merupakan proses yang kompleks dan berkelanjutan, yang melibatkan interaksi antara individu yang berkonflik. Menurut (Pondy, 1967) model tahapan konflik, konflik dapat dibagi menjadi lima tahap: laten, persepsi, teras, terbuka, dan akibat. Pada tahap laten, ketidaksepakatan mungkin belum terungkap, tetapi faktor-faktor yang memicu konflik sudah ada. Ketika konflik memasuki tahap persepsi, pihak-pihak yang terlibat mulai menyadari adanya perbedaan. Pada tahap teras, emosi mulai muncul, dan konflik menjadi lebih nyata. Tahap terbuka adalah

ketika konflik diungkapkan secara eksplisit, dan akhirnya, pada tahap akibat, dampak dari konflik tersebut terlihat dalam bentuk perubahan perilaku atau hasil kerja.

Pemahaman terhadap dinamika konflik sangat penting, terutama dalam konteks interaksi interpersonal di Fakultas Kesehatan UKIM. Seperti yang dijelaskan oleh (Keye et al., 2013), konflik tidak hanya melibatkan ketidaksepakatan, tetapi juga bagaimana individu merespons dan beradaptasi terhadap situasi konflik. Dalam banyak kasus, pihak ketiga, seperti pimpinan atau rekan kerja, juga memainkan peran penting dalam mengelola konflik. Dalam bukunya (Glasl, 1982) menjelaskan bahwa intervensi pihak ketiga dapat membantu meredakan ketegangan dan mendorong resolusi yang konstruktif.

Dinamika konflik juga dapat dipengaruhi oleh konteks sosial dan budaya di mana konflik terjadi. Di Fakultas Kesehatan UKIM, budaya akademik yang kental dengan nilai kolaborasi dan kompetisi dapat menciptakan kondisi yang kompleks bagi dosen muda. Misalnya, mereka mungkin merasa tertekan untuk berprestasi dalam penelitian sambil juga harus menjaga hubungan baik dengan rekan-rekan mereka. Penelitian oleh (Pramono et al., 2022) menunjukkan bahwa tekanan untuk berprestasi dapat memperburuk konflik yang ada, sehingga penting untuk memahami bagaimana dosen muda merasakan dan mengelola dinamika ini.

Selain itu, penting untuk mempertimbangkan bagaimana teknologi dan komunikasi digital mempengaruhi dinamika konflik. Dosen muda, yang lebih akrab dengan teknologi, mungkin memiliki cara baru dalam berkomunikasi dan berkolaborasi, yang dapat mempengaruhi cara konflik muncul dan dikelola. Sebuah studi (Diefenbach, 2023) menunjukkan bahwa penggunaan alat komunikasi digital dapat mempercepat penyebaran informasi, tetapi juga dapat meningkatkan risiko misinterpretasi dan konflik. Dengan memahami dinamika ini, kita dapat merumuskan strategi yang lebih baik untuk membantu dosen muda di Fakultas Kesehatan UKIM menghadapi konflik yang mungkin muncul.

Manajemen dan Pengalaman Menghadapi Konflik (*Conflict Management and the Experience of Facing Conflict*)

Manajemen konflik adalah keterampilan penting yang harus dimiliki oleh setiap individu dan organisasi untuk meminimalkan dampak negatif dari konflik dan memaksimalkan potensi positifnya. Menurut (Benke, 2023), terdapat lima gaya utama dalam manajemen konflik: bersaing, berakomodasi, menghindar, berkolaborasi, dan berkompromi. Gaya bersaing menekankan pada ketegasan tanpa kerja sama, sementara gaya berakomodasi menekankan pada kerja sama tanpa ketegasan. Gaya menghindar tidak menunjukkan ketegasan maupun kerja sama, sedangkan gaya berkolaborasi mengedepankan kedua dimensi tersebut. Gaya berkompromi berada di antara kedua dimensi.

Namun, pemilihan gaya manajemen konflik tidak hanya bergantung pada situasi, tetapi juga pada pengalaman subjektif individu. Sebuah penelitian oleh (Hoogenboom et al., 2024) menunjukkan bahwa pengalaman pribadi dan persepsi terhadap situasi konflik dapat mempengaruhi cara seseorang memilih untuk menghadapinya. Misalnya, dosen muda yang merasa terancam oleh konflik mungkin lebih cenderung untuk menghindar,

sementara mereka yang melihat konflik sebagai tantangan mungkin lebih memilih untuk berkolaborasi. Oleh karena itu, penting untuk menggali pengalaman subjektif dosen muda dalam menghadapi konflik di Fakultas Kesehatan UKIM.

Dalam lingkungan akademik, pengalaman menghadapi konflik merupakan proses yang mendalam dan subjektif bagi setiap individu, terutama bagi dosen muda yang tengah menavigasi tahap awal karier mereka. Pengalaman ini kerap kali melibatkan spektrum emosi yang kompleks, mulai dari rasa frustrasi, kecemasan, hingga potensi stres yang dapat mempengaruhi kesejahteraan. Dampak emosi yang dirasakan selama konflik ini signifikan, karena terbukti mempengaruhi bagaimana dinamika konflik itu sendiri berkembang dan menentukan hasil akhir yang dicapai, baik yang mengarah pada penyelesaian konstruktif maupun eskalasi destruktif (Skordoulis et al., 2020)

Pengalaman subjektif di atas tidak terisolasi dari konteks lingkungan kerja yang spesifik. Bagi dosen muda, menghadapi konflik di lingkungan akademik, seperti di Fakultas Kesehatan UKIM, melibatkan tantangan yang terkait dengan budaya dan ekspektasi spesifik yang mungkin berbeda dari lingkungan lain. Dalam konteks seperti ini, keberadaan lingkungan kerja yang suportif memainkan peran penting. Seperti yang ditunjukkan oleh (Foy et al., 2019), lingkungan yang memberikan dukungan dapat secara substansial membantu individu merasa lebih aman dan meningkatkan kepercayaan diri mereka dalam menghadapi situasi konflik.

Dengan memahami pengalaman subjektif dosen muda dalam menghadapi konflik, kita dapat lebih baik merumuskan intervensi yang sesuai untuk membantu mereka mengelola konflik secara efektif. Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam pengalaman tersebut, sehingga dapat memberikan rekomendasi yang relevan bagi Fakultas Kesehatan UKIM dalam menghadapi dinamika konflik yang ada.

Karakteristik Dosen Muda / Generasi Muda di Tempat Kerja

Dosen muda di Fakultas Kesehatan UKIM sering kali merupakan bagian dari generasi Milenial dan Gen Z, yang memiliki karakteristik dan ekspektasi yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Menurut (Center, 2021), generasi ini cenderung lebih menghargai keseimbangan kerja-hidup, transparansi, dan komunikasi terbuka. Mereka juga lebih terbiasa dengan teknologi dan kolaborasi digital, yang dapat mempengaruhi cara mereka berinteraksi dengan rekan kerja dan mahasiswa. Sebagai contoh, penelitian (Assistant & College, 2017) melaporkan bahwa generasi muda lebih cenderung untuk mencari umpan balik dan terlibat dalam komunikasi dua arah, yang dapat menjadi sumber konflik jika tidak diakomodasi oleh lingkungan kerja.

Di sisi lain, (Bentley et al., 2019) memasuki dan beradaptasi dengan lingkungan akademik seringkali melibatkan lebih dari sekadar transisi peran; ini adalah proses penting dalam membangun kredibilitas, menemukan pijakan yang kokoh, dan mengukuhkan identitas profesional di dalam struktur organisasi yang kompleks. Dalam proses ini, dosen muda dihadapi pada realitas ekspektasi dan tekanan tinggi untuk segera menunjukkan kinerja signifikan dalam berbagai aspek Tridharma, baik dari pimpinan fakultas maupun sesama rekan kerja yang telah lebih mapan. Tekanan untuk meraih pengakuan dan kemajuan karier yang cepat ini diperkuat oleh karakteristik generasi mereka. Sebagaimana dijelaskan oleh (Benítez-Márquez et al., 2022), generasi

muda kerap kali merasakan desakan kuat untuk mencapai kesuksesan dan tahapan karier dengan lebih cepat dibandingkan generasi sebelumnya, sebuah karakteristik yang terbawa ke dalam lingkungan kerja akademik. Ambisi kuat untuk meraih kesuksesan instan dan kebutuhan mendesak untuk segera diakui ini dapat menjadi sumber atau katalis bagi kompetisi yang intens di antara sesama dosen muda yang juga memiliki dorongan serupa (Sinniah et al., 2022).

Sebagai tambahan, (Jang, Hardiman, Pramono, Sudibjo, & Tanasjah, 2020) menjelaskan bahwa karakteristik menonjol yang membentuk profil dosen muda juga mencakup perbedaan fundamental dalam cara pandang mereka terhadap makna pekerjaan dan lintasan karier di lingkungan akademik. Berbeda secara mencolok dari pandangan yang mungkin lebih tradisional yang cenderung menekankan pencapaian akademik berbasis metrik (seperti jumlah publikasi terindeks atau perolehan sitasi) dan kenaikan jabatan/pangkat sebagai ukuran utama kesuksesan, dosen muda kerap kali lebih mengutamakan aspek pengembangan diri berkelanjutan, pengalaman kerja yang dirasa bermakna (misalnya, dampak riil pengajaran atau penelitian bagi mahasiswa dan masyarakat), serta terwujudnya keseimbangan yang lebih baik antara kehidupan profesional dan personal. Perbedaan mendasar dalam orientasi nilai dan tujuan karier ini berpotensi menciptakan ketegangan yang signifikan dalam interaksi sehari-hari di tempat kerja. Sebagaimana diindikasikan secara umum oleh (Taher Mohamed, 2017), divergensi dalam nilai dan tujuan memang merupakan sumber konflik yang substansial dalam organisasi, karena mempengaruhi prioritas, ekspektasi, dan persepsi keadilan.

Lingkungan Kerja Akademik: Sebuah Arena Dinamika yang Kompleks

Memahami dinamika konflik kerja di lingkungan perguruan tinggi mensyaratkan pengenalan mendalam terhadap karakteristik uniknya yang acapkali menghadirkan paradoks dan berbeda secara fundamental dari organisasi profit. Menurut (Mignot-Gérard et al., 2023), perguruan tinggi dikonseptualisasikan dengan budaya kolegal yang menjunjung tinggi otonomi profesional bagi para dosen dalam menjalankan tugas pengajaran dan penelitian. Namun, realitas ini seringkali beriringan dengan struktur organisasi yang cenderung hierarkis serta tuntutan yang semakin meningkat dan kompetitif untuk meraih prestasi dalam penelitian dan publikasi ilmiah. Tegangan antara ideal kolegalitas yang menekankan kerja sama dan realitas kompetisi yang intens dapat menjadi sumber ambiguitas dan potensi friksi interpersonal di antara para dosen, terutama mereka yang baru memasuki lingkungan ini (Kosmützky & Krücken, 2023).

Di Fakultas Kesehatan UKIM, dinamika ini terindikasi hadir dalam interaksi sehari-hari, di mana hubungan kolegal dan semangat kompetisi bercampur membentuk lanskap sosial yang mempengaruhi pengalaman dosen. (Jang, Hardiman, Pramono, Sudibjo, & Tanasjah, 2020) menjelaskan bahwa bagi dosen muda, navigating lanskap ini bisa menjadi tantangan tersendiri, terutama ketika dihadapkan pada ketidakjelasan peran atau perbedaan tujuan yang tumpang-tindih, kondisi yang secara inheren berpotensi memicu konflik. Selain kompleksitas relasional dan struktural, beban kerja yang melibatkan multiperan, sebagai pengajar, peneliti, administrator, dan pengabdian, secara signifikan menambah lapisan stres dan ketegangan (Adeoti et al., 2017). Beban ganda ini tidak hanya menguras energi, tetapi juga dapat menjadi katalis bagi

munculnya konflik interpersonal, mempengaruhi bagaimana dosen muda berinteraksi dan mengelola konflik yang mereka hadapi di lingkungan Fakultas Kesehatan UKIM. Oleh karena itu, memahami bagaimana karakteristik lingkungan kerja yang unik ini berinteraksi dengan profil dosen muda menjadi penting untuk menangkap esensi dinamika konflik yang diteliti dalam studi ini.

Keterkaitan Antar Konsep

Analisis komprehensif terhadap literatur dengan jelas menegaskan bahwa fenomena konflik kerja di lingkungan akademik bukanlah isu yang berdiri sendiri, melainkan sebuah hasil interaksi kompleks antar berbagai faktor yang saling terkait. Dalam konteks penelitian ini, keterkaitan yang esensial termanifestasi antara konsep konflik kerja beserta dinamikanya, cara individu mengalami dan menghadapi konflik, karakteristik spesifik dosen muda, serta lingkungan kerja akademik yang unik.

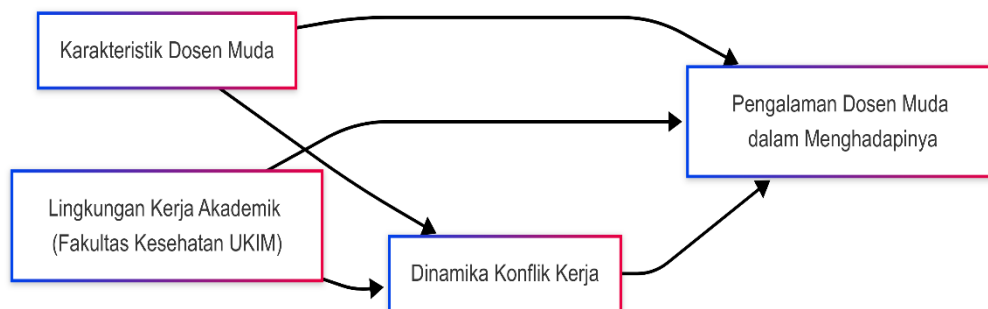
Secara spesifik, (Nevins-Bennett, 2023) menjelaskan karakteristik intrinsik dan situasional yang melekat pada dosen muda seperti ekspektasi tinggi terhadap pengembangan karier, kebutuhan akan otonomi sekaligus bimbingan, gaya komunikasi yang mungkin lebih langsung atau transparan dibandingkan generasi sebelumnya, serta tekanan internal dan eksternal untuk segera berprestasi atau membuktikan diri di awal karier berpotensi besar menjadi sumber friksi atau memperparah ketegangan ketika berhadapan dengan norma, ekspektasi, atau struktur yang telah mapan dalam budaya organisasi dan akademik. Misalnya, perbedaan pandangan tentang proses kerja atau kompetisi untuk mendapatkan sumber daya (seperti fasilitas, hibah, atau kesempatan) yang dipicu oleh ambisi dan kebutuhan rekognisi dosen muda dapat secara langsung mempengaruhi sumber dan manifestasi dari jenis konflik, baik itu konflik tugas maupun konflik hubungan interpersonal.

Di sisi lain, lingkungan kerja akademik itu sendiri dengan dinamika uniknya yang mencakup tegangan antara budaya kolejial dan atmosfer kompetisi, struktur hierarkis yang terkadang ambigu, serta beban kerja multiperan yang tinggi dan beragam menyediakan 'arena' di mana potensi friksi ini berkembang menjadi konflik yang nyata (Ylijoki, 2022). Iklim organisasi yang dominan di tingkat fakultas atau departemen (misalnya, seberapa terbuka komunikasi, seberapa adil proses pengambilan keputusan, seberapa suportif pimpinan) akan sangat mempengaruhi bagaimana dinamika konflik ini terungkap dan berkembang; apakah ia cenderung ditekan dan menjadi konflik laten, mengalami eskalasi secara cepat, atau difasilitasi menuju diskusi dan penyelesaian yang lebih konstruktif.

Lebih jauh, (Jang, Hardiman, Pramono, Sudibjo, Setiawan, et al., 2020) menjelaskan pengalaman subjektif yang dirasakan dosen muda dalam menghadapi konflik tidak terlepas dari kapasitas dan kematangan mereka dalam menavigasi interaksi sosial dan politik di lingkungan akademik yang mungkin berbeda dari lingkungan kerja sebelumnya serta ketersediaan dan efektivitas mekanisme formal maupun informal untuk resolusi konflik di tingkat institusi. Bagaimana mereka mempersepsikan dukungan dari kolega dan pimpinan, bagaimana mereka menginterpretasikan tindakan pihak lain yang berkonflik, dan gaya manajemen konflik yang mereka pilih (dipengaruhi oleh kepribadian, pengalaman masa lalu, dan norma lingkungan) akan

membentuk pengalaman unik mereka terhadap konflik tersebut. Pengalaman yang terbentuk ini kemudian akan memengaruhi persepsi, perilaku, dan pendekatan mereka terhadap konflik di masa depan, menciptakan siklus dinamika dalam konteks SDM. Memahami keterkaitan timbal balik ini penting untuk menangkap kompleksitas fenomena yang diteliti.

Gambar 1
Kerangka Berpikir



Kerangka berpikir penelitian di atas dirancang untuk memvisualisasikan dan memandu eksplorasi mendalam terhadap fenomena inti dinamika konflik kerja serta pengalaman dosen muda dalam menghadapinya, khususnya dalam konteks unik Fakultas Kesehatan UKIM. Studi ini berpijak pada asumsi bahwa dinamika konflik dan pengalaman subjektif dalam menghadapinya bukanlah kejadian acak, melainkan dibentuk secara kompleks oleh interaksi dinamis antara karakteristik spesifik dosen muda sebagai individu dan kondisi faktual dari lingkungan kerja akademik tempat mereka beraktivitas. Karakteristik dosen muda, yang mencakup pandangan karier mereka yang lebih berorientasi pada pengembangan diri dan makna kerja, persepsi terhadap tekanan untuk berprestasi cepat, serta tantangan dalam membangun kredibilitas di tahap awal karier, berfungsi sebagai faktor individual yang secara signifikan mempengaruhi sumber, jenis, dan cara konflik termakna atau termaknai dan termifestasikan. Paralel dengan itu, lingkungan kerja akademik di Fakultas Kesehatan UKIM, dengan paradoksnya antara budaya kolegal dan kompetisi, struktur organisasi, beban kerja multiperan, dan iklim organisasi yang bervariasi menyediakan 'arena' dan konteks penting yang secara fundamental membentuk bagaimana dinamika konflik itu sendiri berlangsung (apakah terekspos, terselesaikan, atau tereskalasi) dan membentuk pengalaman dosen muda dalam menghadapinya (melalui ketersediaan dukungan, mekanisme penyelesaian, dan persepsi keamanan).

Lebih lanjut, pengalaman subjektif dosen muda dalam menghadapi konflik tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik pribadi dan lingkungan, tetapi juga secara langsung dibentuk oleh bagaimana dinamika konflik itu sendiri terungkap; proses konflik yang berbeda akan menghasilkan pengalaman yang berbeda pula. Dengan demikian, kerangka ini menggarisbawahi bahwa pemahaman komprehensif atas

fenomena konflik mensyaratkan penggalian mendalam terhadap interplay antara faktor individu (dosen muda) dan kontekstual (lingkungan akademik), yang dianalisis melalui lensa kualitatif untuk menangkap makna dan proses, dan dari perspektif SDM untuk mengidentifikasi implikasinya bagi pengelolaan sumber daya manusia dan penciptaan iklim kerja yang suportif di Fakultas Kesehatan UKIM.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (case study) yang eksploratif untuk mendapatkan pemahaman mendalam dan holistik mengenai fenomena dinamika konflik kerja serta pengalaman dosen muda dalam menghadapinya secara subjektif. Lokasi penelitian ini difokuskan pada Fakultas Kesehatan Universitas Kristen Indonesia Maluku (UKIM), yang dipilih sebagai kasus spesifik karena merepresentasikan konteks unik dengan komposisi dosen yang didominasi usia muda dan terindikasi adanya dinamika konflik yang relevan dengan masalah penelitian. Informan kunci penelitian adalah dosen-dosen muda di Fakultas Kesehatan UKIM yang dipilih secara purposif berdasarkan kriteria yang memastikan mereka dapat memberikan informasi kaya dan relevan mengenai pengalaman dan dinamika konflik yang terjadi di lingkungan kerja mereka.

Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interview) untuk menggali secara rinci narasi personal, persepsi, interpretasi, dan pengalaman emosional informan terkait konflik, sumbernya, cara mereka menghadapinya, dan makna yang mereka berikan pada situasi tersebut. Data sekunder yang relevan juga dapat dimanfaatkan untuk melengkapi pemahaman kontekstual. Data kualitatif yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik (thematic analysis), yang melibatkan proses reduksi data, koding, dan identifikasi pola serta tema-tema kunci yang muncul dari data untuk mengkonstruksi pemahaman mengenai dinamika konflik dan pengalaman dosen muda secara komprehensif. Pemilihan metode ini dianggap paling tepat dan sesuai untuk menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat eksploratif dan bertujuan untuk mengungkap kedalaman serta kompleksitas fenomena dari perspektif subjek penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan temuan kunci yang muncul dari analisis data kualitatif mengenai dinamika konflik kerja dan pengalaman dosen muda dalam menghadapinya di Fakultas Kesehatan UKIM. Temuan ini dikelompokkan berdasarkan tema-tema utama yang merefleksikan kompleksitas fenomena tersebut dari perspektif informan. Setiap tema akan dibahas secara mendalam dengan menyajikan narasi dan kutipan dari informan (dalam penelitian nyata Anda) yang mendukung temuan, diikuti dengan interpretasi peneliti dan diskusi yang menghubungkan temuan dengan konsep dan teori yang telah diulas dalam tinjauan pustaka, serta implikasinya dari sudut pandang SDM.

Dinamika Konflik Kerja di Fakultas Kesehatan UKIM

Temuan penelitian mengungkapkan bahwa konflik kerja di kalangan dosen muda Fakultas Kesehatan UKIM bukanlah entitas tunggal, melainkan bermanifestasi dalam beragam dinamika yang melibatkan interaksi halus hingga ketegangan yang lebih kentara. Dinamika ini cenderung berakar pada gesekan interpersonal dan perbedaan pandangan terkait proses kerja, dibandingkan dengan konfrontasi struktural skala besar. Pola yang sering teramati adalah konflik laten yang terpendam, tersalurkan melalui komunikasi non-verbal atau perbincangan di luar forum resmi, sebelum sesekali bertransformasi menjadi ketegangan terbuka dalam rapat tim atau diskusi – diskusi kegiatan.

Informan mendeskripsikan situasi di mana "diam-diam tidak saling sapa" menjadi respon umum terhadap ketidaksepakatan, atau adanya sindiran-sindiran dalam grup chat yang tidak ditanggapi secara langsung tetapi menimbulkan rasa tidak nyaman. Salah seorang informan menyatakan, "Kalau ada beda pendapat, biasanya sih tidak langsung dibicarakan di depan. Nanti di belakang baru 'bicara'. Kadang hanya lewat chat, tapi ya gitu, tidak jelas maunya apa.". Sesekali, ketegangan ini memuncak saat diskusi teknis pekerjaan yang penting, yang kemudian mereda tanpa penyelesaian yang tuntas.

Dinamika yang teramati ini menggemakan model tahapan konflik Pondy (1967), di mana konflik berproses dari laten ke persepsi dan terasa sebelum mencapai tahap terbuka, namun di sini terlihat adanya kecenderungan untuk tidak selalu mencapai resolusi penuh di tahap akibat. Manifestasi melalui "gesekan halus" dan "sindiran" mengindikasikan bahwa konflik hubungan (relationship conflict) atau konflik proses (process conflict) yang tidak terselesaikan cukup menonjol, sejalan dengan literatur yang membedakan jenis konflik (Lafta, 2016). Karakteristik lingkungan akademik yang mungkin menghargai keharmonisan permukaan atau kurangnya saluran formal yang dipercaya untuk ekspresi konflik dapat berkontribusi pada pola penyaluran konflik yang tidak langsung ini, sesuai dengan pandangan tentang interaksi dan respons dalam dinamika konflik (Keye et al., 2013).

Akar Konflik: Pertemuan Ambisi Dosen Muda dan Realitas Lingkungan Akademik

Temuan penelitian dengan kuat mengindikasikan bahwa akar konflik kerja di Fakultas Kesehatan UKIM berada pada titik temu antara karakteristik intrinsik dosen muda dan tantangan spesifik yang dihadirkan oleh lingkungan akademik. Dua sumber utama konflik yang paling sering diidentifikasi informan terkait dengan ambisi dan tekanan berprestasi serta perbedaan pandangan terkait nilai dan prioritas kerja.

Informan menyampaikan bahwa dorongan untuk segera meraih pengakuan (melalui publikasi, posisi, atau hibah) dari pimpinan dan rekan sejawat menghadirkan atmosfer kompetisi yang kadang terasa tidak sehat. Salah seorang informan berkata, "ada persaingan yang sangat kuat dan nyata di antara rekan-rekan dosen yang seangkatan." Temuan ini sesuai dengan penjelasan (Twenge 2010) dan (Benítez-Márquez et al. 2022) mengenai desakan generasi muda untuk meraih kesuksesan cepat, yang di lingkungan akademik termifestasi sebagai kompetisi ketat (Sinniah et al., 2022),

menjadi katalis konflik seperti diulas dalam Keterkaitan Antar Konsep. Selain itu, perbedaan esensial dalam prioritas kerja juga kerap menjadi pemicu. Informan menyebutkan adanya ketidaksepakatan dengan kolega mengenai fokus penelitian (riset dasar vs. terapan), kriteria evaluasi kinerja (kuantitas publikasi vs. dampak pengajaran), atau alokasi waktu antara Tridharma yang berbeda. Perbedaan nilai dan tujuan ini mengkonfirmasi argumen (Kahn dan Byosiére 1992) serta (Taher Mohamed 2017) sebagai sumber konflik substansial, yang dalam konteks ini terkait erat dengan divergensi pandangan karier dosen muda (Jang, Hardiman, Pramono, Sudibjo, & Tanasjah, 2020). Beban kerja multiperan yang tinggi (Adeoti et al., 2017) juga dirasakan memperparah ketegangan ini, karena membatasi waktu dan energi untuk komunikasi efektif atau penyelesaian masalah.

Temuan akar konflik ini secara langsung mendukung argumen kerangka berpikir bahwa konflik muncul dari interaksi karakteristik dosen muda (ambisi, nilai) dan lingkungan (kompetisi, beban kerja). Ini menekankan bahwa konflik di sini bukan hanya akibat kurangnya keterampilan individu, tetapi juga sistemik, dipengaruhi oleh budaya dan struktur di Fakultas Kesehatan UKIM, sejalan dengan pembahasan tentang Lingkungan Kerja Akademik sebagai arena dinamika (Tierney, 2008; Kosmützky & Krücken, 2023). Dari sudut pandang SDM, penting untuk mengakui bahwa ambisi dan perbedaan nilai dosen muda adalah aset sekaligus potensi pemicu konflik. Pengelolaan yang tepat diperlukan, seperti memfasilitasi diskusi terbuka tentang ekspektasi dan prioritas, serta memastikan keadilan dalam alokasi sumber daya dan evaluasi kinerja, bukan menekan ambisi itu sendiri.

Spektrum Pengalaman Menghadapi Konflik: Dari Keterasingan Emosional hingga Kematangan Bertahap

Pengalaman subjektif dosen muda dalam menghadapi konflik terlukis sebagai perjalanan emosional yang kompleks dan seringkali menguras energi, namun juga dapat memicu refleksi diri dan pertumbuhan profesional. Konsep pengalaman subjektif (Rujuk kembali ke bahasan Anda tentang Pengalaman Subjektif/Makna) terbukti sangat relevan dalam menangkap kedalaman dampak konflik.

Gambaran Temuan Ilustratif: Informan mengungkapkan berbagai emosi negatif yang mendominasi pengalaman konflik mereka, seperti frustrasi, kecemasan, kekecewaan, dan terutama stres yang signifikan. Salah seorang informan (Ilustratif) menyampaikan dengan berat, "Setiap ada konflik, rasanya kayak mau lari aja. Sangat stres, sampai terbawa - bawa ke rumah, dan membuat tidak konsen kerja." Pengalaman ini kerap kali berujung pada menurunnya motivasi, keengganan berinteraksi dengan pihak terlibat, dan merasa terasing dalam lingkungan kerja. Temuan ini konsisten dengan literatur yang mengaitkan konflik disfungsional dengan dampak psikologis negatif. Namun, ada sebagian kecil informan yang menyebutkan bahwa menghadapi konflik juga memicu refleksi tentang cara berkomunikasi atau memperjelas batasan diri, bahkan mendorong mereka untuk mencari cara baru dalam berinteraksi, yang sesuai dengan potensi konflik fungsional jika dikelola, seperti diulas oleh (Husnul et al. 2024) dan pandangan modern tentang konflik (Lafta, 2016). Dampak emosi ini jelas

mempengaruhi bagaimana dinamika konflik itu selanjutnya berkembang dan hasilnya, mengkonfirmasi temuan (Skordoulis et al. 2020).

Temuan ini menekankan bahwa konflik bukan sebatas peristiwa, tetapi pengalaman hidup yang membentuk individu. Dampak emosional yang dominan menggarisbawahi pentingnya melihat konflik dari perspektif SDM yang memperhatikan kesejahteraan psikologis dosen. Meskipun ada potensi pertumbuhan, kondisi lingkungan dan kurangnya dukungan terindikasi membatasi potensi pengalaman positif ini bagi banyak dosen muda. Pemahaman mendalam tentang spektrum pengalaman ini dibutuhkan bagi SDM untuk mengembangkan dukungan yang tepat sasaran, seperti konseling, manajemen stres, dan intervensi yang membantu dosen muda memproses emosi konflik dan mengubahnya menjadi pembelajaran.

Navigasi Konflik: Strategi Dosen Muda dan Pengaruh Konteks Institusional

Dalam menghadapi konflik, dosen muda menunjukkan kecenderungan kuat untuk menggunakan strategi yang meminimalkan konfrontasi langsung, sebuah pilihan yang terkait erat dengan persepsi mereka terhadap situasi dan konteks institusional. Berbagai gaya penanganan konflik (Benke, 2023) terlihat digunakan, namun dengan dominasi pada pendekatan menghindar atau berkompromi dalam artian menyerah demi menjaga situasi.

Informan menggambarkan bahwa mereka cenderung memilih untuk "diam saja" atau "menghindari interaksi" dengan pihak yang berkonflik agar situasi tidak semakin memanas. Salah seorang informan mengatakan, "Daripada ribut, mending saya diam aja. Nanti juga hilang sendiri masalahnya, atau ya sudahlah, mengalah aja." Upaya untuk berbicara langsung atau menyelesaikan secara bersama dirasa sulit dan seringkali tidak efektif. Mereka juga menyampaikan adanya keraguan atau ketidakpercayaan terhadap mekanisme formal penyelesaian konflik, atau bahkan ketidaktahuan bahwa mekanisme tersebut ada.

Kecenderungan pada gaya menghindar atau berakomodasi (Benke, 2023) ini dapat diinterpretasikan sebagai respons terhadap persepsi situasi konflik yang dirasa mengancam atau mereka kurang memiliki kapasitas atau dukungan untuk menghadapinya secara langsung. (Hoogenboom et al. 2024) menyatakan bahwa pengalaman subjektif dan persepsi sangat mempengaruhi pilihan strategi, yang sesuai dengan temuan ini. Kurangnya efektivitas dalam menggunakan gaya kolaboratif atau bersaing mungkin merefleksikan keterampilan manajemen konflik yang belum matang atau lingkungan yang tidak kondusif untuk gaya tersebut. Ketidadaan atau ketidakpercayaan terhadap mekanisme penyelesaian konflik formal turut memperkuat pilihan untuk mengelola konflik secara personal atau menghindarinya, menyoroti pengaruh signifikan konteks institusional (Foy et al., 2019 tentang lingkungan suportif; Glasl, 1982 tentang peran pihak ketiga). Temuan ini menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk meningkatkan keterampilan manajemen konflik di kalangan dosen muda melalui pelatihan, dan yang lebih penting, untuk membangun serta menyosialisasikan mekanisme penyelesaian konflik yang jelas, dapat dipercaya, dan suportif di tingkat fakultas dan universitas.

Peran Lingkungan Akademik dan Pengelolaan SDM: Antara Retorika dan Realitas Dukungan

Temuan penelitian menyoroti adanya kesenjangan antara retorika mengenai budaya kolegal atau kekeluargaan di Fakultas Kesehatan UKIM dengan realitas dukungan struktural yang dirasakan oleh dosen muda dalam menghadapi konflik. Lingkungan tidak hanya pasif, tetapi aktif membentuk dinamika konflik dan pengalaman dosen.

Informan menggambarkan lingkungan kerja yang terkadang terasa paradoksal. Ada upaya untuk menjaga suasana kekeluargaan, namun ketika konflik muncul, dukungan yang konsisten atau intervensi efektif dari pimpinan seringkali tidak ada atau tidak jelas. Salah seorang informan menyatakan, "Di depan sih 'kita kami adalah keluarga', tapi kalau ada masalah antar dosen, ya sudah, disuruh selesaikan sendiri. Atau pimpinan tahu tapi tidak mengambil tindakan tegas." Beban kerja multiperan yang tinggi juga dirasakan menambah tekanan dan memperkecil ruang untuk menyelesaikan konflik secara konstruktif. Temuan ini mengkonfirmasi argumen bahwa lingkungan akademik, dengan dinamika unik dan tantangannya (Tierney, 2008; Jehn, 1995; Adeoti et al., 2017), berperan sentral dalam menciptakan dan membentuk konteks konflik.

Kesenjangan antara retorika kolegalitas dan realitas dukungan menjadi sumber ambiguitas dan ketidakpercayaan bagi dosen muda, sejalan dengan pembahasan tentang paradoks lingkungan akademik (Kosmützky & Krücken, 2023). Ketiadaan intervensi pimpinan yang efektif atau mekanisme yang jelas secara langsung bertentangan dengan pentingnya lingkungan suportif dalam membantu individu menghadapi konflik (Foy et al., 2019) dan peran pihak ketiga dalam resolusi (Glasl, 1982). Dari perspektif SDM, situasi ini mengindikasikan bahwa pengelolaan konflik di Fakultas Kesehatan UKIM belum terintegrasi secara struktural dan belum sepenuhnya responsif terhadap kebutuhan dosen muda, memperkuat argumen tentang pentingnya SDM yang proaktif dalam menciptakan iklim yang sehat. Ada kebutuhan mendesak bagi manajemen SDM di Fakultas Kesehatan UKIM untuk mengevaluasi dan memperkuat mekanisme penyelesaian konflik yang ada, memberikan pelatihan kepada pimpinan mengenai manajemen konflik, dan secara aktif menciptakan iklim kerja yang secara nyata suportif dan memfasilitasi komunikasi terbuka.

Sintesis Temuan: Interplay antara Individu, Lingkungan, dan Pengalaman Konflik Dosen Muda

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menyoroti kompleksitas fenomena konflik kerja di kalangan dosen muda Fakultas Kesehatan UKIM sebagai hasil dari interplay dinamis antara karakteristik spesifik dosen muda, dinamika dan tantangan lingkungan akademik, serta pengalaman subjektif yang terbentuk dalam interaksi tersebut. Konflik berakar dari pergesekan antara ambisi dan nilai dosen muda (Tema 2) dalam arena akademik yang kompetitif dan penuh tekanan (Tema 5), yang termanifestasi dalam dinamika yang cenderung terpendam namun sesekali meletus (Tema 1). Proses konflik ini dialami secara emosional sebagai sumber stres (Tema 3), yang memengaruhi pilihan strategi menghindar (Tema 4). Ketiadaan dukungan struktural dan iklim yang belum sepenuhnya suportif di tingkat fakultas dan universitas

(Tema 5) memperparah pengalaman negatif ini dan membatasi efektivitas strategi penanganan konflik, menciptakan siklus yang berpotensi merusak kesejahteraan dan kolaborasi antar dosen muda. Kerangka berpikir penelitian ini terbukti menjadi lensa yang tepat untuk menggali dan menghubungkan berbagai dimensi fenomena ini, menunjukkan bagaimana karakteristik individu (dosen muda) dan konteks (lingkungan UKIM) membentuk dinamika konflik, yang pada gilirannya membentuk pengalaman, dan bagaimana kurangnya dukungan SDM memperburuk seluruh proses tersebut.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis mendalam terhadap dinamika konflik kerja dan pengalaman dosen muda dalam menghadapinya di Fakultas Kesehatan UKIM, ditarik beberapa kesimpulan utama yang secara langsung menjawab pertanyaan penelitian:

1. **Dinamika Konflik Kerja:** Konflik kerja di kalangan dosen muda Fakultas Kesehatan UKIM cenderung termanifestasi dalam bentuk gesekan interpersonal dan perbedaan pandangan terkait proses dan prioritas kerja, yang kerap kali dimulai secara *laten* atau melalui komunikasi *tidak langsung*, namun berpotensi bereskalasi menjadi *ketegangan terbuka yang tidak selalu terselesaikan* secara tuntas dalam forum resmi. Dinamika ini menunjukkan adanya pola konflik yang kompleks, yang tidak hanya terbatas pada isu-isu struktural tetapi juga berakar kuat pada interaksi personal.
2. **Sumber Konflik:** Akar konflik utama bersumber dari interaksi dinamis antara karakteristik spesifik dosen muda (seperti ambisi, tekanan berprestasi cepat, perbedaan nilai dan pandangan karier) dan realitas lingkungan kerja akademik (termasuk kompetisi, beban kerja multiperan, struktur organisasi, dan potensi ketidakjelasan peran). Perbedaan dalam nilai dan tujuan karier serta tekanan untuk segera meraih pengakuan menjadi pemicu signifikan dalam konteks ini.
3. **Pengalaman Menghadapi Konflik:** Menghadapi konflik merupakan pengalaman yang sangat personal dan penuh gejolak emosional bagi dosen muda di Fakultas Kesehatan UKIM, yang seringkali menyebabkan *stres*, *frustrasi*, dan *dampak negatif* pada kesejahteraan psikologis mereka. Meskipun ada potensi untuk memicu refleksi atau pertumbuhan, pengalaman negatif terkait emosi lebih dominan dan memengaruhi cara mereka merespons situasi konflik selanjutnya.
4. **Strategi Menangani Konflik:** Dalam menghadapi konflik, dosen muda cenderung memilih strategi yang *meminimalkan konfrontasi langsung*, seperti *menghindar* atau *mengakomodasi*, yang dipengaruhi oleh *persepsi* mereka terhadap situasi, *keterbatasan pengalaman*, dan *kurangnya keyakinan* terhadap efektivitas mekanisme penyelesaian konflik yang ada di tingkat institusi.

5. Peran Lingkungan dan SDM: Lingkungan kerja akademik di Fakultas Kesehatan UKIM, dengan *paradoks* antara retorika *kolegialitas* dan *realitas kompetisi* serta *kurangnya dukungan struktural* yang jelas dan *mekanisme penyelesaian konflik yang efektif* yang dirasakan oleh dosen muda, berperan signifikan dalam membentuk dinamika konflik, memperparah pengalaman negatif, dan membatasi efektivitas strategi penanganan konflik oleh dosen muda.

KETERBATASAN PENELITIAN

Sebagai studi kasus kualitatif, temuan penelitian ini bersifat kontekstual dan tidak dapat digeneralisasi secara statistik ke seluruh populasi dosen muda di Indonesia. Sifat data yang subjektif tergantung pada kejujuran dan persepsi informan pada saat wawancara. Namun, kedalaman pemahaman yang diperoleh memberikan wawasan berharga yang menjadi fondasi untuk penelitian lebih lanjut atau intervensi spesifik di UKIM.

SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA

Disarankan untuk melakukan penelitian lanjutan dengan pendekatan kuantitatif untuk mengukur prevalensi dan korelasi antar variabel konflik pada populasi dosen muda yang lebih luas. Penelitian kualitatif lanjutan di institusi berbeda atau dengan fokus generasi lain juga dapat memberikan pemahaman komparatif yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Adeoti, M. O., Shamsudin, F. M., & Wan, C. Y. (2017). Workload, work pressure and interpersonal deviance in academia: The mediating role of neutralization. *International Journal of Human Resource Studies*, 7(4), 1–22. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/71140123/9446-libre.pdf?1633319844=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DWorkload_Work_Pressure_and_Interpersonal.pdf&Expires=1745590568&Signature=ZM4e3G7HkdmF6T97Ly64YaibSjC9DMavfVUTKGzpC3OgAfFNjAtZ-yWmw
- Andreucci-Annunziata, P., Riedemann, A., Cortés, S., Mellado, A., del Río, M. T., & Vega-Muñoz, A. (2023). Conceptualizations and instructional strategies on critical thinking in higher education: A systematic review of systematic reviews. *Frontiers in Education*, 8, 1141686. <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1141686>

- Asmah, M. R. (2021). The Role of Higher Education in Fulfilling the Right of Tri Dharma in the Covid-19 Pandemic Era. *ICONEBS 2020: Proceedings of the First International Conference on Economics, Business and Social Humanities, ICONEBS 2020, November 4-5, 2020, Madiun, Indonesia*, 99. <https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=ueYuEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA99&dq=The+Role+of+Higher+Education+in+Fulfilling+the++Right+of++Tri+Dharma+in+the+Covid-19+Pandemic+Era++Asmah1,+Melantik+Rompegading2++Faculty+of+Law,+Universitas+Sawerigading+Makassa>
- Assistant, S. E., & College, I. D. S. G. G. (2017). INTERGENERATIONAL COMMUNICATION: BRIDGING THE GAP BETWEEN. *International Journal of Research and Analytical Reviews (IJRAR)*, 4(4), 512–519. <https://ijrar.org/papers/IJAR19D6277.pdf>
- Benítez-Márquez, M. D., Sánchez-Teba, E. M., Bermúdez-González, G., & Núñez-Rydzman, E. S. (2022). Generation Z Within the Workforce and in the Workplace: A Bibliometric Analysis. *Frontiers in Psychology, Volume 12*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.736820>
- Benke, M. (2023). How to solve conflict situations better with the model of Thomas and Kilmann. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 229–238. https://esd-conference.com/upload/book_of_proceedings/Book_of_Proceedings_esdPorto2023_Online.pdf#page=235
- Bentley, S. V, Peters, K., Haslam, S. A., & Greenaway, K. H. (2019). Construction at Work: Multiple Identities Scaffold Professional Identity Development in Academia. *Frontiers in Psychology, Volume 10*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00628>
- Cai, X., & Ali, A. (2024). Navigating workplace conflicts and fostering innovative behaviors: the role of job commitment and socio-instrumental ESM utilization. *BMC Psychology*, 12(1), 587. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-02089-7>
- Center, P. R. (2021). *Gen Z, Millennials Stand Out for Climate Change Activism, Social Media Engagement With Issue*. <https://www.pewresearch.org/science/2021/05/26/gen-z-millennials-stand-out-for-climate-change-activism-social-media-engagement-with-issue/>
- Chankseliani, M., Qoraboyev, I., & Gimranova, D. (2021). Higher education contributing to local, national, and global development: new empirical and conceptual insights. *Higher Education*, 81(1), 109–127. <https://doi.org/10.1007/s10734-020-00565-8>
- Dharmayanti, P. A. P. (2020). Strategi peran ganda dosen muda wanita dalam manajemen stress kerja. *Prosiding Webinar Nasional Universitas Mahasaraswati* 2020. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/prosidingwebinarwanita/article/view/1248>

- Diefenbach, S. (2023). Social norms in digital spaces: Conflict reports and implications for technology design in the teleworking context. *Zeitschrift Für Arbeitswissenschaft*, 77(1), 56–77. <https://doi.org/10.1007/s41449-022-00332-8>
- Elgoibar, P., Munduate, L., & Euwema, M. C. (2021). Conflict Management and Trust Relationships in Organizations. *Frontiers in Psychology*, 12(October), 1–2. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.764332>
- Foy, T., Dwyer, R. J., Nafarrete, R., Hammoud, M. S. S., & Rockett, P. (2019). Managing job performance, social support and work-life conflict to reduce workplace stress. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(6), 1018–1041. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2017-0061>
- Glasl, F. (1982). *The Process of Conflict Escalation and Roles of Third Parties BT - Conflict Management and Industrial Relations* (G. B. J. Bomers & R. B. Peterson, Eds.; pp. 119–140). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-017-1132-6_6
- Hoogenboom, L. M., Dijkstra, M. T. M., & Beersma, B. (2024). Conflict personalization: a systematic literature review and the development of an integrative definition. *International Journal of Conflict Management*, 35(2), 309–333. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJCMA-09-2022-0142>
- Husnul, N. R. I., Purnawati, E., & Septiningrum, L. D. (2024). Strategi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kinerja Dosen Di Perguruan Tinggi. *Indonesian Journal of Education and Learning*, 8(1), 86–93. <https://doi.org/10.31002/ijel.v8i1.2096>
- Jang, J., Hardiman, B., Pramono, R., Sudibjo, N., Setiawan, S., & Alamsyah, V. (2020). A Phenomenology Study of Young Lecturers in Higher Education: Journeys in Building Professional Identity. *International Journal of Advanced*, 29(5), 7063.
- Jang, J., Hardiman, B., Pramono, R., Sudibjo, N., & Tanasjah, S. (2020). A Phenomenology Study of Young Lecturers in Higher Education: Journeys in Building Professional Identity. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(5), 7053–7075. https://www.researchgate.net/profile/Johan-Jang/publication/341786707_A_Phenomenology_Study_of_Young_Lecturers_in_Higher_Education_Journeys_in_Building_Professional_Identity/links/5ed4845b4585152945279536/A-Phenomenology-Study-of-Young-Lecturers-in-Higher
- Keye, D., Wilhelm, O., Oberauer, K., & Stürmer, B. (2013). Individual differences in response conflict adaptations. *Frontiers in Psychology*, Volume 4-. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2013.00947>
- Kosmützky, A., & Krücken, G. (2023). Governing Research: New Forms of Competition and Cooperation in Academia. In K. Sahlin & U. Eriksson-Zetterquist (Eds.), *University Collegiality and the Erosion of Faculty Authority*

- (Vol. 86, pp. 31–57). Emerald Publishing Limited.
<https://doi.org/10.1108/S0733-558X20230000086002>
- Lafta, A. H. (2016). Conceptualizing workplace conflict from diverse perspectives. *Journal of Business and Management*, 18(1), 49–53.
<https://doi.org/10.9790/487X-18144953>
- Leslie, B., Anderson, C., Bickham, C., Horman, J., Overly, A., Gentry, C., Callahan, C., & King, J. (2021). Generation Z Perceptions of a Positive Workplace Environment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 33(3), 171–187.
<https://doi.org/10.1007/s10672-021-09366-2>
- Martínez-Martín, R., & Lozano-Martín, A. M. (2021). Sustainability and Conflict Management in the University Environment. Analysis of Students of the Degrees in Labour Relations and Human Resources, and Social Work at the University of Granada (Spain). In *Sustainability* (Vol. 13, Issue 23).
<https://doi.org/10.3390/su132313431>
- Mattjik, M., Akbar, M., & Yasin, M. (2020). Managing human resources in a higher education institution: Managing the lecturers. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(1), 2020. <https://www.ijstr.org/final-print/jan2020/Managing-Human-Resources-In-A-Higher-Education-Institution-Managing-The-Lecturers.pdf>
- Melisa, R., Ashadi, A., Triastuti, A., Hidayati, S., Salido, A., Ero, P. E. L., Marlina, C., Zefrin, Z., & Al Fuad, Z. (2025). Critical Thinking in the Age of AI: A Systematic Review of AI's Effects on Higher Education. *Educational Process: International Journal*.
<https://doi.org/https://doi.org/10.22521/edupij.2025.14.31>
- Mignot-Gérard, S., Sponem, S., Chatelain-Ponroy, S., & Musselin, C. (2023). Kaleidoscopic collegiality and the use of performance research metrics. The case of French universities. *Higher Education*, 85(4), 887–918.
<https://doi.org/10.1007/s10734-022-00871-3>
- Murerwa, T., & Guantai, F. (2019). Conflicts and Conflict Management in Modern Organisations-A Pre –Conflict Resolution Environment Approach. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)*, 9(8), p92104. <https://doi.org/10.29322/ijsrp.9.08.2019.p92104>
- Nevins-Bennett, C. (2023). Level of Job Satisfaction among College Lecturers: A Look at the Association Between Demographic Characteristics, Intrinsic, and Extrinsic Job Satisfaction. *International Journal of Education and Research*, 11(1).
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/98426383/Level_of_Job_Satisfaction_among_College_Lecturers_A_Look_at_the_Association_Between-libre.pdf?1675897278=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLevel_of_Job_Satisfaction_among_College.pdf&Expires=

- Nurhadi, A., Mufarrikoh, Z., Indahsari, K., Riskiyah, E. M., & Ifadhah, H. (2024). Bridging the Gap : Improving Lecturer Adherence to the Tri Dharma of Higher Education through Performance Monitoring. *Ed Process Int Journal*, 08(04), 1097–1109. <https://doi.org/https://doi.org/10.22521/edupij.2025.14.31>
- Pondy, L. R. (1967). Organizational conflict: Concepts and models. In *Administrative science quarterly*. JSTOR.
- Pramono, S. E., Yanto, H., Melati, I. S., Kurniawan, E., & Mahat, H. (2022). Investigating Young Indonesian Lecturers: The Role of Money, Social Maturity and Stress in Reflecting Teaching Performance. *Journal of Educational and Social Research*, 12(3), 110–124. <https://doi.org/10.36941/jesr-2022-0071>
- Purwanti, P. (2024). *Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kinerja Dosen Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat Di Prodi Pendidikan Agama Islam Uin SMH Banten*. Institut PTIQ Jakarta. <https://repository.ptiq.ac.id/id/eprint/1700>
- Ramly, A. T., Handrianto, B., & Syaiful. (2024). Competency-Based Model of Human Resource Development in Higher Education. *Jurnal Manajemen*, 15(1), 82–98. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v15i1.15446>
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (17th ed)*. Pearson Education.
- Şenturan, Ş., Çetin, C., & Tülay Demiralay TrakyaUniversity Keşan Yusuf, A. (2017). An Investigation of the Relationship between Role Ambiguity, Role Conflict, Workplace Friendship, and Loneliness at Work. *International Journal of Business and Social Science*, 8(5), 60–68. www.ijbssnet.com
- Shabani, G., Behluli, A., & Qerimi, F. (2022). The Impact of Conflict Management Styles on Organizational Performance: A Comparative Analysis. *Emerging Science Journal*, 6(4), 758–775. <https://doi.org/10.28991/ESJ-2022-06-04-07>
- Sinniah, S., Al Mamun, A., Md Salleh, M. F., Makhbul, Z. K. M., & Hayat, N. (2022). Modeling the Significance of Motivation on Job Satisfaction and Performance Among the Academicians: The Use of Hybrid Structural Equation Modeling-Artificial Neural Network Analysis. *Frontiers in Psychology, Volume 13*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.935822>
- Skordoulis, M., Liagkis, M. K., Sidiropoulos, G., & Drosos, D. (2020). Emotional intelligence and workplace conflict resolution: The case of secondary education teachers in greece. *International Journal of Research in Education and Science*, 6(4), 521–533. <https://doi.org/10.46328/ijres.v6i4.1224>
- Syarweny, N. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Dosen Politeknik Negeri Jakarta. *Journal of Management and Business Review*, 20(1), 81–101. <https://doi.org/https://doi.org/10.34149/jmbr.v20i1.240>
- Taher Mohamed. (2017). Organisational Conflict: A Review of the Literature. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 6(12), 547–553. <https://doi.org/10.21275/art20178652>

- Trinh, N. T. H. (2023). Higher Education and Its Role for National Development. A Research Agenda with Bibliometric Analysis. *Interchange*, 54(2), 125–143. <https://doi.org/10.1007/s10780-023-09493-9>
- Wang, L., & Duan, X. (2025). Generational diversity and team innovation: the roles of conflict and shared leadership. *Frontiers in Psychology*, Volume 15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1501633>
- Ylijoki, O. H. (2022). Invisible hierarchies in academic work and career-building in an interdisciplinary landscape. *European Journal of Higher Education*, 12(4), 356–372. <https://doi.org/10.1080/21568235.2022.2049335>
- Yusup, Y., Sanusi, A., Trisnamansyah, S., & Muchtar, H. S. (2021). The effect of tridharma human resource management in higher education on improving the quality of private higher education lecturers in clusters of higher schools in DKI Jakarta and West Java Regions. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 2(4), 190–208. <https://doi.org/https://doi.org/10.7777/jiemar.v2i4.177>