

KEBENARAN

45

**Orang perlu bertempur dalam
peperangannya sendiri**



Dalam dunia bisnis, orang bekerja bersama dengan orang lain—meskipun mereka terpisah dalam jarak separuh bola dunia. Ketika sumber daya yang terbatas (waktu, uang, ruang, materi, imajinasi pribadi) berbenturan dengan kepentingan yang tak terbatas (agenda pribadi, dendam, kecurigaan, kesalahpahaman yang melintasi kecepatan Internet), Anda berhadapan dengan masalah. Cepat atau lambat akan terjadi. Pencegahan, tentu saja, hampir selalu merupakan pendekatan manajemen yang baik. Tapi tak peduli apa yang Anda lakukan untuk mencegah konflik yang sudah diperkirakan, tetap saja konflik tidak terduga akan muncul. Cara Anda menangani konflik di antara karyawan akan menunjukkan bagaimana Anda mengelola karyawan dengan cara yang menjaga keterikatan karyawan dengan pekerjaannya.

Apabila ditangani secara buruk, Anda akan memiliki konflik tak terpecahkan yang terus menggantung hingga bertahun-tahun mendatang. Tangani dengan baik, dan Anda memiliki ikatan yang lebih erat dengan tim Anda. Jika Anda berkomitmen untuk memberdayakan karyawan dalam memecahkan masalah bisnis secara independen, tanpa menemui Anda untuk setiap keputusan, buat mereka berkomitmen untuk memberdayakan diri mereka sendiri untuk secara mandiri menyelesaikan persoalan yang mereka hadapi. Perjanjian yang mereka buat-dan miliki-bersama akan jauh lebih kuat daripada solusi yang Anda paksakan hanya karena Anda bos.

Perhatikan semua desas-desus dengan sungguh-sungguh. Jika karyawan Anda yang kecewa mendatangi Anda, Anda harus mendengarkannya. Ingatlah, bahwa kalian memiliki alasan-alasan berbeda untuk percakapan awal ini. Ia berkepentingan untuk melampiaskan dan kemudian, mungkin, mencari solusi. Anda berkepentingan untuk menilai. Jika Anda mendengar bukti pelecehan, ancaman kekerasan fisik,

perpeloncoan, atau penyalahgunaan zat, pertemuan ini harus didokumentasikan dan disampaikan langsung ke departemen hukum atau SDM. Itu di luar kendali Anda.

Bahkan jika pengaduan tersebut ternyata sepele, jangan meremehkan karyawan itu-atau keluhan mereka dan kemudian mengolok-olok mereka. Dengarkan mereka secara serius dan hormat, tanpa memihak. Sekarang ini tampaknya seperti buang-buang waktu, tetapi Anda sedang membangun reputasi Anda sebagai orang yang peduli. Keluhan selanjutnya mungkin tidak begitu sepele, dan Anda ingin tahu tentang yang satu itu, juga.

Dengan menganggap bahwa keluhan itu relatif lunak (sesuatu yang tidak akan membutuhkan jasa pengacara, polisi, atau paramedik), dorong mereka untuk menyelesaikan sengketa tanpa campur tangan Anda. Saya anggap, semua orang di kantor Anda adalah orang dewasa. Jadi pastikan Anda menghargai karyawan Anda untuk bertindak seperti orang dewasa. Berikan mereka pelatihan resolusi konflik minimal sekali setahun. Dengan cara ini, karyawan akan mengikuti aturan main yang sama. Jika dua karyawan yang berkonflik mengerjakan tujuan yang sama untuk mencapai kesepakatan, dengan memanfaatkan prosedur yang sama yang mereka pelajari di pelatihan, mereka akan menemukan bersama bahwa sistem bekerja. Dan sebagai hasilnya, Anda memiliki tim dua orang yang baru ditemukan, baru terikat yang bisa Anda tugaskan dalam proyek yang lebih menyenangkan, dan lebih produktif.

Jangan perlakukan konflik sebagai panggung pertunjukan. Ini bukan tontonan yang dibawa ke kantor Anda untuk hiburan.

Jika Anda harus membawa sang antagonis ke kantor untuk diajak bicara, jangan sampai percakapan tersebut pecah menjadi konfrontasi. Pastikan Anda memiliki keterampilan untuk memfasilitasi masalah ini secara profesional.

Buatlah aturan main sejak awal bahwa Anda bertemu bertemu untuk membahas perilaku dan harapan, bukan meributkan kepribadian, bau mulut, atau bau badan.

Penyelesaian konflik karyawan tidak boleh untuk menentukan siapa yang menang dan siapa yang kalah. Penyelesaian konflik harus selalu mengenai upaya untuk mencapai kesepakatan dan menggunakan pengalaman tersebut untuk membangun pemahaman dan kepercayaan yang lebih baik. Jika dalam pertempuran harus ada yang kalah, mereka yang kalah harus kalah hanya dalam pertempuran ini saja, bukan harus kehilangan harga diri, semangat atau hati.

