



ISSN : 0853-3997

# JURNAL PSIKOLOGI SOSIAL

Vol. 14. No. 01, Januari 2008

**HUBUNGAN NILAI BUDAYA INDIVIDUALISME-KOLEKTIVISME DAN GAYA PENYELESAIAN KONFLIK**

Pritta Devayani Wishnuwardhani dan Wustari Mangundjaya

**HUBUNGAN BERSYUKUR DAN *SUBJECTIVE WELL BEING* PADA PENDUDUK MISKIN**

Nurul Arbiyah, Fivi Nurwianti, dan Imelda Ika Dian Oriza

**MEMPERKENALKAN PENGELOLAAN UANG JAJAN DAN MENABUNG PADA ANAK DI PEMUKIMAN AL BAHAR**

Yuslikha K. Wardhani dan M. Enoch Markum

**PENGARUH SOSIALISASI POLITIK MELALUI TARBIYAH TERHADAP PELIBATAN POLITIK MAHASISWA**

Iman Septian Nurrohman dan Hamdi Muluk

**EKSPEKTASI *TRAIT ARGUMENTATIVENESS* DAN *TRAIT SELF-MONITORING* PADA KANDIDAT MAHASISWA DALAM *ELECTORAL MARKETPLACE* UNIVERSITAS INDONESIA**

Reysa Aretha Nasroen dan Rudolf Woodrow Matindas

**ANALISIS INTERAKSI MOTIVASI KERJA KARYAWAN PERUSAHAAN KELUARGA X DAN KEPEMIMPINAN GENERASI PENERUS YANG DIPERSEPSIKAN KARYAWAN**

Petrina Winoto dan Indarwahyanti Graitto

JPS	TAHUN 14	NOMOR 1	Halaman 1 - 83	DEPOK JANUARI 2008	ISSN : 0853-3997
-----	-------------	------------	-------------------	-----------------------	------------------



**JURNAL PSIKOLOGI SOSIAL**  
ISSN : 0853-3997  
Terbit tiap enam bulan  
Jurnal Fakultas Psikologi Universitas Indonesia

Pelindung : Dekan Fakultas Psikologi UI  
Ketua Pengarah : Wakil Dekan I Fakultas Psikologi UI  
Pengawas : Kepala bagian Psikologi Sosial Fakultas Psikologi UI  
Pelaksana Penerbitan : LPSP3 Fakultas Psikologi UI  
Administrator : Eko A. Meinarno, S.Psi., MSi

Kelompok Redaksi : Prof. Dr. Sarlito W. Sarwono (Ketua),  
Prof. Dr. M. Enoch Markum  
Harry Susianto Ph.D  
Drs. M. Ramdhan, MSi  
Dr. Hamdi Muluk, MSi  
Redaktur Pelaksana : Prof. Drs. Adrianus E. Meliala, MSi, MSc., Ph.D  
Asisten Redaktur Pelaksana : Eko A. Meinarno, S.Psi., MSi

Alamat Redaksi:  
Bagian Psikologi Sosial  
Fakultas Psikologi Universitas Indonesia  
Telp./Fax. (021) 7863524  
e-mail: hamdim@ui.edu



ISSN : 0853-3997

# JURNAL PSIKOLOGI SOSIAL

Vol. 14. No. 01, Januari 2008

**HUBUNGAN NILAI BUDAYA INDIVIDUALISME-KOLEKTIVISME DAN GAYA PENYELESAIAN KONFLIK**

Pritta Devayani Wishnuwardhani dan Wustari Mangundjaya

**HUBUNGAN BERSYUKUR DAN *SUBJECTIVE WELL BEING* PADA PENDUDUK MISKIN**

Nurul Arbiyah, Fivi Nurwianti, dan Imelda Ika Dian Oriza

**MEMPERKENALKAN PENGELOLAAN UANG JAJAN DAN MENABUNG PADA ANAK DI PEMUKIMAN AL BAHAR**

Yuslikha K. Wardhani dan M. Enoch Markum

**PENGARUH SOSIALISASI POLITIK MELALUI TARBIYAH TERHADAP PELIBATAN POLITIK MAHASISWA**

Iman Septian Nurrohman dan Hamdi Muluk

**EKSPEKTASI *TRAIT ARGUMENTATIVENESS* DAN *TRAIT SELF-MONITORING* PADA KANDIDAT MAHASISWA DALAM *ELECTORAL MARKETPLACE* UNIVERSITAS INDONESIA**

Reysa Aretha Nasroen dan Rudolf Woodrow Matindas

**ANALISIS INTERAKSI MOTIVASI KERJA KARYAWAN PERUSAHAAN KELUARGA X DAN KEPEMIMPINAN GENERASI PENERUS YANG DIPERSEPSIKAN KARYAWAN**

Petrina Winoto dan Indarwahyanti Graitto

JPS	TAHUN 14	NOMOR 1	Halaman 1 - 83	DEPOK JANUARI 2008	ISSN : 0853-3997
-----	-------------	------------	-------------------	-----------------------	------------------



## DAFTAR ISI

**HUBUNGAN NILAI BUDAYA INDIVIDUALISME-KOLEKTIVISME  
DAN GAYA PENYELESAIAN KONFLIK** 1 - 10

Pritta Devayani Wishnuwardhani dan Wustari Mangundjaya

**HUBUNGAN BERSYUKUR DAN *SUBJECTIVE WELL BEING*  
PADA PENDUDUK MISKIN** 11 - 24

Nurul Arbiyah, Fivi Nurwianti, dan Imelda Ika Dian Oriza

**MEMPERKENALKAN PENGELOLAAN UANG JAJAN DAN  
MENABUNG PADA ANAK DI PEMUKIMAN AL BAHAR** 25 - 38

Yuslikha K. Wardhani dan M. Enoch Markum

**PENGARUH SOSIALISASI POLITIK MELALUI TARBIYAH  
TERHADAP PELIBATAN POLITIK MAHASISWA** 39 - 50

Iman Septian Nurrohman dan Hamdi Muluk

**EKSPEKTASI *TRAIT ARGUMENTATIVENESS* DAN *TRAIT  
SELF-MONITORING* PADA KANDIDAT MAHASISWA DALAM  
*ELECTORAL MARKETPLACE* UNIVERSITAS INDONESIA** 51 - 64

Reysa Aretha Nasroen dan Rudolf Woodrow Matindas

**ANALISIS INTERAKSI MOTIVASI KERJA KARYAWAN  
PERUSAHAAN KELUARGA X DAN KEPEMIMPINAN  
GENERASI PENERUS YANG DIPERSEPSIKAN KARYAWAN** 65 - 80

Petrina Winoto dan Indarwahyanti Graito

**RESENSI BUKU : *SOCIAL PSYCHOLOGY: HANDBOOK OF  
BASIC PRINCIPLES (2<sup>nd</sup> EDITION)*** 81 - 82

**INFORMASI BAGI PENULIS** 83

## HUBUNGAN NILAI BUDAYA INDIVIDUALISME-KOLEKTIVISME DAN GAYA PENYELESAIAN KONFLIK

Pritta Devayani Wishnuwardhani dan Wustari Mangundjaya  
Fakultas Psikologi Universitas Indonesia

### Abstrak

Penelitian ini berfokus pada hubungan antara nilai budaya individualisme-kolektivisme dan gaya penyelesaian konflik serta gambaran kedua variabel tersebut pada karyawan BUMN Z cabang Semarang dan Surabaya. Penelitian ini digolongkan ke dalam penelitian kuantitatif dengan desain *ex post facto* (field study) dimana peneliti tidak mengontrol langsung variabel bebasnya karena sudah termanifestasi dalam partisipan. Terdapat dua variabel dalam penelitian ini yaitu nilai budaya individualisme-kolektivisme yang dikemukakan oleh Hofstede dan Hofstede (2005) dan gaya penyelesaian konflik yang merujuk pada teori Willmott dan Hocker (2001). Responden dalam penelitian ini terdiri dari 154 karyawan BUMN Z cabang Semarang dan Surabaya. Pengumpulan data dilakukan dengan cara pengisian kuesioner, sedangkan analisis data dilakukan dengan metode analisis korelasi Pearson dan deskriptif statistik. Dari hasil analisis statistik, disimpulkan bahwa: 1) terdapat hubungan positif antara nilai budaya individualisme-kolektivisme dan gaya penyelesaian konflik pada Suku Jawa; 2) gaya penyelesaian konflik yang dipilih adalah gaya penyelesaian konflik model aktif; 3) nilai budaya yang dipegang oleh Suku Jawa adalah individualisme. Hasil penelitian menyarankan bahwa dalam melakukan *interaksi perusahaan sebaiknya menggunakan pendekatan individualis*. Selain itu, perusahaan sebaiknya menggunakan cara terbuka dalam menyelesaikan konflik.

Kata Kunci: Individualisme-kolektivisme, konflik, Suku Jawa

### Pendahuluan

Konflik menurut Robbins (2003) adalah suatu proses yang diawali ketika satu pihak merasa bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif atau akan segera mempengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi perhatian pihak pertama. Konflik merupakan satu hal yang tidak bisa terelakkan, tetapi sebenarnya konflik juga dapat diatasi sehingga konflik tidak mengganggu kinerja karyawan dalam perusahaan.

Berhadapan dengan orang-orang yang mempunyai pandangan berbeda sering

berpotensi terjadinya gesekan (Rivai, 2004). Gesekan inilah yang kemudian menimbulkan konflik. Individu selalu berhadapan dengan individu lainnya dan salah satu tempat dimana individu berinteraksi dengan individu lain adalah institusi pekerjaan. Pertemuan inilah yang biasanya rentan dilanda konflik. Konflik bisa terjadi secara vertikal yaitu bawahan, maupun yaitu sesama rekan antara atasan dan secara horizontal kerja. Dalam hal ini, konflik dapat timbul pada karyawan yang selalu berhubungan satu sama lain

Wilmot dan Hocker (2001) menyatakan bahwa terdapat 3 tipe gaya penyelesaian konflik. Ketiga tipe tersebut adalah gaya penyelesaian aktif, pasif, serta gaya penyelesaian konflik antara aktif dan pasif. Kompetisi (competing) dan kolaborasi (collaborating) masuk ke dalam gaya penyelesaian konflik aktif, penghindaran (avoiding) dan akomodasi (accomodating) merupakan gaya penyelesaian konflik pasif, sedangkan kompromi (compromising) berada di tengah-tengah antara gaya penyelesaian aktif dan pasif.

Dalam hal ini, semua orang memiliki cara tersendiri dalam menyelesaikan konflik. Semua itu tergantung pada kepribadian serta nilai yang dipegang oleh masing-masing individu. Salah satu nilai yang mempengaruhi gaya penyelesaian konflik yang dipilih seseorang adalah nilai individualisme-kolektivisme. Ting-Toomey (dalam Greenberg dan Baron, 1993) menyatakan bahwa pada masyarakat individualis, gaya penyelesaian konflik yang diambil cenderung menggunakan metode dominasi. Sebaliknya, pada masyarakat kolektivis, gaya penyelesaian konflik yang diambil lebih bersifat membantu lawan atau menghindari konflik itu sendiri. Sejalan dengan hal tersebut, Leung (dalam Gire, 1997) juga menyatakan bahwa budaya individualis lebih memilih untuk memakai cara konfrontasi dalam menyelesaikan konflik. Disamping itu, pada budaya kolektivis, masyarakat cenderung untuk menekankan pada penggunaan gaya penyelesaian konflik seperti mediasi dan negosiasi.

Fenomena tersebut sesuai dengan apa yang telah dipaparkan oleh Hofstede dan Hofstede (2005). Menurut Hofstede dan Hofstede (2005), salah satu ciri masyarakat yang menganut nilai individualis adalah individu lebih tertarik untuk tidak menjadi

bagian dan kelompok. Selanjutnya, individu juga menekankan tujuan pribadi diatas tujuan kelompok, dan hak individu berada diatas kepentingan serta tanggung jawab kelompok (Greenberg dan Baron, 2001). Ciri-ciri tersebut tercermin dalam gaya penyelesaian konflik yang dipilih yaitu dominasi dan konfrontasi. Dalam dominasi dan konfrontasi jelas tergambar bahwa individu cenderung untuk membela kepentingannya sendiri. Sebaliknya, ciri-ciri yang terdapat dalam masyarakat yang menganut nilai kolektivis adalah individu memilih hidup bersama-sama dan menjadi bagian dan kelompok (Hofstede dan Hofstede, 2005). Selain itu, individu juga menekankan pada tujuan kelompok diatas tujuan pribadi, serta menekankan keinginan dan kepentingan kelompok berada diatas kepentingan pribadi. Ciri-ciri ini sejalan dengan gaya penyelesaian konflik yang dipilih oleh masyarakat yang menganut nilai kolektivis yaitu dengan menghindari konflik atau negoosiasi. Dalam kedua metode tersebut tergambar bahwa individu berusaha untuk menghargai orang lain serta mendahulukan kepentingan bersama dibandingkan dengan kepentingan pribadinya.

Teori lain yang menyebutkan tentang karakteristik nilai budaya individualisme-kolektivisme dikemukakan oleh Markus dan Kitayama (dalam Goncalo dan Staw, 2005). Markus dan Kitayama (dalam Goncalo dan Staw, 2005) mendefinisikan individualisme sebagai nilai dimana seseorang tergambar sebagai individu yang bebas dan memiliki kebiasaan unik yang berbeda dan orang lain. Sebaliknya nilai kolektivisme didefinisikan sebagai nilai dimana individu tergabung dan terikat dengan masyarakat. Namun, pada penelitian ini peneliti menggunakan definisi yang dikemukakan oleh Hofstede dan Hofstede (2005). Adapun alasan dan pembatasan definisi tersebut adalah

Hofstede dan Hofstede (2005) telah melakukan penelitian di Indonesia. Selain itu, penelitian budaya yang dilakukan oleh Hofstede dan Hofstede merupakan penelitian yang terfokus lingkungan industri dan organisasi.

Dari pemaparan diatas, peneliti menduga bahwa terdapat hubungan antara nilai budaya individualismekolektivisme dengan gaya penyelesaian konflik yang dipilih seseorang. Selain itu, peneliti juga ingin mengetahui seberapa jauh hubungan antara kedua variabel tersebut. Di samping itu, peneliti juga akan melihat gambaran nilai budaya individualisme-kolektivisme dan gaya penyelesaian konflik yang dipilih oleh partisipan.

Pada penelitian ini, partisipan yang akan digunakan dalam menganalisis hubungan antara nilai mndividualisme-kolektivisme mi adalah Suku Jawa. Suku Jawa dipilih karena masyarakat Suku Jawa yang merupakan suku yang memegang nilai kolektivisme, cenderung untuk menggunakan strategi menghindari konflik. Hal ini terlihat dan cara mereka dalam mengembangkan norma-norma berperilaku yang dapat mencegah atau mengurangi munculnya emosi-emosi yang bisa menimbulkan konflik terbuka (Suseno, 1991). Dalam menerapkan nilai kolektivisme, mereka menekankan prinsip yang menuntut individu untuk mementingkan kepentingan umum dibandingkan dengan kepentingan individu, serta mendahulukan kesepakatan bersama. Kewajiban untuk mempertahankan hubungan sangat dijunjung tinggi oleh masyarakat jawa. Selain itu mereka juga menjaga hubungan-hubungan sosial dan mencegah terjadinya konflik terbuka (Suseno, 1991).

### **Permasalahan**

Secara khusus penelitian mi ingin melihat hubungan antara nilai budaya individualisme-kolektivisme dan gaya

penyelesaian konflik pada Suku Jawa, gambaran gaya penyelesaian konflik pada Suku Jawa, dan gambaran nilai budaya individualisme-kolektivisme pada Suku Jawa.

### **Konflik**

Konflik dapat didefinisikan sebagai, "Conflict is an expressed struggle between at least two interdependent parties who perceive incompatible goals, scarce resources, and interference from others in achieving their goals," (Wilmot & Hocker, 2001, p. 41).

Adapun pembatasan definisi dalam penelitian ini adalah konflik didefinisikan sebagai sebuah situasi dimana terjadi pertentangan antara kedua belah pihak dimana masing-masing pihak yang mempunyai kepentingan berbeda sehingga kedua belah pihak merasa saling dirugikan, dan akibatnya terjadi pertentangan antar kedua pihak tersebut.

### **Gaya Penyelesaian Konflik**

Gaya penyelesaian konflik adalah pola respon yang digunakan seseorang dalam menghadapi konflik (Wilimot dan Hockern, 2001). Willmot dan Hocker (2001) membagi gaya penyelesaian konflik menjadi 3 bagian yaitu gaya penyelesaian konflik aktif, pasif dan gaya penyelesaian konflik yang benada diantara aktif dan pasif. Namun, pada pembahasan kali ini. Gaya penyelesaian konflik aktif dan pasif tidak dimasukkan ke dalam analisis.

Gaya penyelesaian konflik aktif terdiri dan kompetisi (competing) dan kolaborasi (colaboration). Kompetisi (competing) adalah keinginan untuk memenangkan din sendiri tanpa memikirkan kepentingan orang lain. Individu yang mempunyai gaya penyelesaian konflik mi berusaha untuk mendapatkan kekuatan dengan cara konfrontasi langsung. Individu ini juga selalu berusaha untuk

memenangkan konflik tanpa memikrkan kepentingan dan keinginan lawan.

Selanjutnya, kolaborasi merupakan situasi dimana pihak yang mengalami konflik berusaha untuk mengakomodasi kepentingan kedua pihak. Kolaborasi (*collaborating*) menunjukkan perhatian yang tinggi bukan hanya pada tujuan individual melainkan tujuan lawan, solusi bagi permasalahan, dan kebaikan dan hubungan interpersonal. Gaya penyelesaian konflik ini mempunyai sifat kooperatif, efektif, dan berfokus pada usaha bersama. Dalam hal ini, kolaborasi (*collaborating*) biasa disebut sebagai gaya penyelesaian konflik yang saling menguntungkan.

Gaya penyelesaian konflik pasif terdiri dari penghindaran (*avoiding*) dan akomodasi (*accomodation*). Penghindaran (*avoiding*) adalah situasi dimana individu menarik diri atau menghindari potensi konflik yang mungkin timbul. Karakteristik individu yang mempunyai gaya penyelesaian konflik penghindaran (*avoiding*) adalah menolak adanya konflik, beralih, mengalihkan topik pembicaraan, tidak berkomitmen, serta tidak berusaha menyelesaikan konflik.

Di sisi lain, akomodasi (*accomodation*) adalah situasi dimana salah satu pihak bersedia mengorbankan kepentingan pribadi untuk memuaskan pihak kedua. Individu yang memilih gaya penyelesaian konflik ini memiliki karakteristik ingin memberikan yang terbaik untuk kelompok. Selanjutnya, akomodasi (*accomodating*) dapat menjaga satu pihak dalam membahayakan pihak lain. Di sisi lain, akomodasi (*accomodating*) dapat membuat seseorang kehilangan kekuasaannya. Selain itu, kelemahan gaya penyelesaian konflik ini adalah dapat menurunkan segi kreativitas dalam hal mencari solusi dan sebuah permasalahan.

### **Individualisme - Kolektivisme**

Hofstede dan Hofstede (2005) mendefinisikan individualisme sebagai, “....

societies in which the ties between individuals are loose: everyone is expected to look after himself or herself and his or her immediate family” (Hofstede, 2005, p.76).

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai individualisme adalah ikatan sesama individu dalam sebuah masyarakat mulai hilang, dan perhatian individu hanya terpusat pada dirinya dan keluarga intinya saja. Hofstede juga mendefinisikan individualisme sebagai perhatian individu pada dirinya sendiri (dalam Berry dan Poortinga, 1994).

Dari kedua definisi diatas, peneliti menyimpulkan bahwa individualisme adalah nilai budaya dimana individu mulai terlepas dari masyarakat dan hanya memusatkan perhatian pada dirinya dan keluarga intinya saja.

Selanjutnya, Hofstede Hofstede dan mendefinisikan (2005) kolektivisme sebagai, “...societies in which people from birth onward are integrated into strong, cohesive in- group, which throughout *people’s lifetime continue to protect them in exchange for unquestioning loyalty.*” (Hofstede, 2005, p.76).

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kolektivisme adalah nilai dimana masyarakat di dalamnya tergabung dalam sebuah ikatan yang kohesif, dimana individu wajib untuk menjaga loyalitas terhadap kelompoknya. Kolektivisme juga dapat diartikan sebagai perhatian individu pada masyarakat dimana ia berada (Hofstede, dalam Berry dan Poortinga, 1994).

Dari kedua definisi diatas, peneliti menyimpulkan bahwa kolektivisme adalah nilai budaya dimana masyarakat di dalamnya terikat dalam sebuah ikatan yang kuat dan setiap individu wajib menjaga loyalitas kelompok serta memusatkan perhatian pada masyarakat dimana ia berada.

### **Suku Jawa**

Dalam hubungan membina kekerabatan, masyarakat Suku Jawa

memegang teguh prinsip kerukunan yaitu prinsip yang menuntut individu untuk mementingkan kepentingan umum diatas kepentingan pribadi. Selain itu mereka juga sangat menjaga hubungan sosialnya. Hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi konflik terbuka (Suseno, 1991). Di samping itu, tetangga dekat juga termasuk dalam lingkungan 'keluarga dimana mereka bisa meminta bantuan pada saat darurat. Solidaritas antar anggota masyarakat mempunyai peranan yang penting serta mempunyai nilai emosional yang tinggi. Mereka merasa sebagai salah satu keluarga inti besar. Kewajiban untuk memelihara hubungan yang mirip dengan hubungan (keluarga sangat kuat. (Suseno, 1991).

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa suku Jawa menganut nilai budaya kolektivisme. Hal ini terlihat dan ciri-ciri masyarakat Jawa yang memegang teguh prinsip kerukunan, keakraban, mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi, serta melakukan pengorbanan-pengorbanan untuk membantu kerabatnya.

Masyarakat Jawa juga memandang kehidupan semesta merupakan satu kesatuan yang utuh, dan terdiri atas banyak individu yang saling berbeda satu sama lain (Soetrisno, 2007). Dari fakta tersebut; masyarakat Jawa diharapkan untuk bisa mengatur hidup masing-masing yang selaras dengan masyarakat serta alam semesta. Karena itu, dikalangan masyarakat Jawa berkembang ungkapan-ungkapan seperti 'aja nggugu karepe dhewe' (jangan semaunya sendiri), 'aja nuhoni benere dhewe' (jangan menganggap benar sendiri), 'aja mburu menenge dhewe' (jangan minta menang sendiri), dan sebagainya (Soetrisno, 2007).

Dari uraian diatas dapat terlihat bahwa di dalam kehidupan, masyarakat tidak seharusnya memikirkan kemenangan sendiri melainkan individu harus mampu menahan diri sehingga dapat tercipta keselarasan dengan lingkungan

masyarakatnya. Dan hal ini terlihat bahwa masyarakat Jawa menggunakan gaya penyelesaian konflik pasif dalam menyelesaikan masalahnya.

## **Metode Penelitian**

### **Partisipan**

Partisipan dalam penelitian ini sebanyak 154 orang karyawan dan BUMN Z yang bersuku Jawa. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah accidental sampling, yakni dengan memberikan kuesioner kepada partisipan yang dapat diakses oleh peneliti (Kumar, 1996). Partisipan pria berjumlah 101 orang dan 40 orang.

### **Instrumen.**

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner nilai budaya individualisme-kolektivisme yang mengacu pada teori nilai budaya Geert Hofstede (1980) dan kuesioner gaya penyelesaian konflik yang merupakan pengembangan dan teori Willmot dan Hocker (2001). Kedua kuesioner ini mempunyai rentang skala dan satu sampai lima skala yang berupa skala tipe likert.

### **Analisis.**

Perhitungan gambaran gaya penyelesaian konflik dan gambaran nilai budaya individualisme-kolektivisme akan menggunakan teknik perhitungan deskriptif dengan menghitung frekuensi dan persentase. Selanjutnya, perhitungan hubungan antara nilai budaya individualisme-kolektivisme dan gaya penyelesaian konflik akan menggunakan teknik korelasi Pearson. Norma yang digunakan pada penelitian adalah z score, jadi norma hanya dapat digunakan pada partisipan penelitian ini saja.

## **Hasil**

Hasil dan penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara nilai budaya individualisme-kolektivisme dengan

gaya penyelesaian konflik pada suku Jawa. Nilai koefisien korelasi antara nilai budaya individualisme-kolektivisme dan gaya penyelesaian konflik menunjukkan nilai 0,174 dan p sebesar 0,015. Data ini menunjukkan bahwa  $H_0$  diterima. Dalam hal ini, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi nilai individualisme seseorang maka akan memiliki kecenderungan memilih gaya penyelesaian konflik aktif. Sebaliknya, semakin rendah nilai individualisme seseorang (semakin kolektif) maka akan memiliki kecenderungan untuk memilih gaya penyelesaian konflik pasif.

Korelasi nilai budaya individualisme-kolektivisme terhadap gaya penyelesaian konflik dapat diketahui dengan cara mengkuadratkan nilai  $r$  dan mengalikannya dengan 100%. Dalam hal ini  $r^2 = 0,03$ , jika  $r^2$  dikalikan dengan 100% maka akan mendapatkan hasil sebesar 3%. Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa 3% dan pemilihan gaya penyelesaian konflik disebabkan oleh nilai budaya individualisme-kolektivisme.

Selanjutnya, hasil penelitian dan gambaran gaya penyelesaian konflik partisipan menunjukkan bahwa 53,2% (82 orang) partisipan mempunyai gaya penyelesaian konflik aktif. Selanjutnya, 46,8% (72 orang) partisipan mempunyai gaya penyelesaian konflik pasif. Dan hasil ini dapat disimpulkan bahwa partisipan dan Suku Jawa memiliki gaya penyelesaian konflik aktif.

Hasil penelitian gambaran nilai budaya individualisme-kolektivisme partisipan menunjukkan bahwa 55,2% (85 orang) partisipan memiliki kecenderungan pada nilai budaya individualisme. Selanjutnya, 44,8% (69 orang) partisipan memiliki kecenderungan pada nilai budaya kolektivisme. Dan hasil ini dapat ditarik kesimpulan bahwa partisipan yang berasal dari Suku Jawa mempunyai kecenderungan pada nilai budaya individualisme.

## Diskusi

Secara umum, terdapat hubungan yang signifikan antara nilai budaya individualisme-kolektivisme terhadap gaya penyelesaian konflik. Hal ini dapat diartikan bahwa gaya penyelesaian konflik pada Suku Jawa antara lain disebabkan oleh nilai budaya yang dianut. Dengan demikian, hasil ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Ting-Toomey dalam Greenberg dan Baron, (1993). Ting-Toomey (dalam Greenberg dan Baron, 1993) memprediksi bahwa individu yang berlatar belakang nilai budaya individualisme memilih untuk menggunakan strategi dominasi dalam menyelesaikan konflik, sedangkan individu yang berlatar belakang nilai budaya kolektivisme lebih memilih menggunakan strategi membantu lawan atau menghindari konflik. (Greenberg dan Baron, 1993).

Pada gambaran gaya penyelesaian konflik, secara umum partisipan penelitian yang merupakan Suku Jawa memiliki gaya penyelesaian konflik aktif. Hal ini tidak sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa masyarakat Jawa pada umumnya sangat menghindari konflik terbuka (Suseno, 1991). Masyarakat Jawa juga mempunyai prinsip hidup berselar. Masyarakat memandang hidup harus selaras baik dengan alam maupun dengan masyarakat (Soetrisno, 2007). Individu juga tidak boleh berlaku menang sendiri atau sesuai dengan kehendak hatinya melainkan harus memikirkan masyarakat sekitarnya (Soetrisno, 2007).

Karakteristik masyarakat Suku Jawa tersebut juga tidak sejalan dengan teori gaya penyelesaian konflik menurut Wilimot dan Hocker (2001). Dari perbedaan hasil ini, peneliti menduga bahwa sudah ada pergeseran budaya yang terjadi pada lingkungan masyarakat Suku Jawa. Koentjaraningrat (1984) menyatakan bahwa saat ini orang Jawa sudah banyak berorientasi pada keberhasilan karya, dan mencapai kepuasan serta kebanggaan saat

usaha yang mereka lakukan berhasil. Dan teori ini peneliti menduga bahwa Suku Jawa sudah berorientasi pada keberhasilan individu, sehingga mereka akan terus berusaha sampai tujuan mereka berhasil. Hal ini juga sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Koentjaraningrat (1984) bahwa masyarakat Jawa sudah mempunyai sikap hidup yang aktif. Jadi, mereka sudah tidak menganggap bahwa usaha manusia itu tergantung pada nasibnya saja.

Komponen variabel budaya organisasi juga diduga menyebabkan perubahan pada gaya penyelesaian konflik Suku Jawa. BUMN Z mempunyai misi antara lain adalah penerapan kaidah-kaidah manajemen perusahaan modern dengan tata kelola yang baik. Penciptaan lingkungan perusahaan yang modern ini diduga menyebabkan bergesernya gaya penyelesaian konflik pasif menjadi aktif. Selain itu, BUMN Z kini berperan sebagai operator murni yang perannya sama dengan investor jalan tol lain yang harus berkompetisi untuk mendapat hak konsensi jalan tol baru. Dalam hal ini kompetisi menjadi hal yang harus diperhatikan (Company Profile BUMN Z). Dengan diterapkannya lingkungan kerja yang modern dan penuh kompetisi, karyawan menjadi tidak terbiasa dengan nilai-nilai tradisional yang dimiliki. Hal ini disebabkan setiap hari karyawan menghabiskan waktunya di lingkungan perusahaan, sehingga nilai-nilai budaya perusahaan mulai terinternalisasi ke dalam diri karyawan.

Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa partisipan penelitian yang merupakan Suku Jawa mempunyai nilai budaya individualisme. Hal ini tidak sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Suseno (1991) yang menyatakan bahwa masyarakat Jawa sangat mementingkan kerukunan, keakraban, mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi, serta melakukan pengorbanan-pengorbanan untuk membantu kerabatnya.

Karakteristik masyarakat Jawa yang dikemukakan di atas tidak sesuai dengan nilai budaya individualisme yang dikemukakan oleh Hofstede dan Hofstede (2005) menyatakan bahwa individualisme adalah nilai dimana individu mulai terlepas dan masyarakat dan mempunyai perhatian hanya pada dirinya sendiri dan keluarga intinya saja. Untuk perbedaan hasil ini peneliti mempunyai dugaan bahwa telah terdapat pergeseran budaya pada masyarakat Jawa. Seperti yang dikemukakan oleh Koentjaraningrat (1984), anak-anak Jawa sekarang lebih banyak diajarkan untuk berdiri sendiri dan memiliki tanggung jawab pribadi. Pola asuh ini dapat menyebabkan munculnya sistem nilai yang baru yaitu nilai budaya individualisme. Selain itu, Koentjaraningrat (1984) juga menyatakan bahwa nilai gotong royong pada masyarakat Jawa sekarang sudah mulai menipis. Karakteristik tersebut jelas sejalan dengan karakteristik nilai budaya individualisme-kolektivisme yang dikemukakan oleh Hofstede dan Hofstede (2005).

Lebih lanjut, peneliti juga menduga bahwa kemajuan teknologi telah menyebabkan pergeseran budaya. Seperti diketahui bersama, penelitian ini diadakan di Semarang dan Surabaya yang merupakan dua kota besar yang terdapat di Indonesia. Kehidupan metropolitan yang semakin mengakar di kota besar dapat menyebabkan bergesernya budaya dan sebuah masyarakat. Jika zaman dahulu individu harus bertatap muka jika ingin berkomunikasi dengan individu lain, kini telah ada teknologi yang memungkinkan individu untuk berkomunikasi jarak jauh. Kondisi yang meminimalisasi pertemuan tatap muka antar individu ini diduga dapat melemahkan nilai kolektivisme antar individu.

Dugaan lain adalah adanya pengaruh budaya organisasi sehingga dapat melunturkan nilai budaya Suku Jawa. Seperti diketahui, BUMN Z merupakan perusahaan yang sudah go public. Dan sini terdapat kemungkinan bahwa para karyawan

sudah mulai ditanamkan budaya modern. Selain itu, sesuai dengan visi perusahaan untuk menjadi perusahaan yang profesional, unggul, dan terpercaya, karyawan dituntut untuk menunjukkan kinerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jadi dalam lingkungan pekerjaan, karyawan juga dituntut untuk bekerja keras. Dampak dari tuntutan, karyawan menjadi terfokus pada pekerjaannya sendiri dan berorientasi pada keberhasilan pribadi. Hal ini diduga menjadi salah satu penyebab pergeseran budaya yang terjadi di lingkungan masyarakat Suku Jawa khususnya yang bekerja di BUMN Z.

### **Saran**

Dan penelitian ini, beberapa saran diberikan untuk penelitian selanjutnya, 1) Penelitian lanjutan mengenai budaya organisasi karena peneliti menduga bahwa perbedaan antara hasil penelitian dengan teori yang sudah ada disebabkan oleh variabel budaya organisasi. 2) Jika penelitian selanjutnya akan memakai alat ukur ini lagi, sebaiknya diadakan uji validitas dan reliabilitas sebelum pengambilan data. 3) Mencari literatur terbaru tentang suku-suku yang akan diteliti agar pengambilan hipotesis bisa lebih akurat.

### **Daftar Pustaka**

Berry, John W., Poortinga, Ype H., Segal, Marshall, & Dasen, Pierre R. (1994). *Cross-Cultural Psychology: Research & Applications*. Cambridge: Cambridge University Press.

Company Profile BUMN Z

Greenberg, Gerald & Robert A. Baron. (1993). *Behavior in Organization*, (4<sup>th</sup> ed). USA: Allyn & Bacon.

Hofstede & Gert Jan Hofstede. (2005). *Cultures & Organization : Software Of The Mind*. New York: Mc Graw Hill.

Koentjaraningrat. (1984). *Kebudayaan Jawa. Seri Etnografi Indonesia. No 2*. Jakarta: PN Balai Pustaka.

Robbins, Stephen P (2003). *Perilaku Organisasi jilid 2*. (Tim Indeks, Trans). Jakarta: PT Inceks Gramedia.

Rivai, Veithzal. (2004) . *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dan Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Soetrisno. (2007). *Menggali Filsafat dan Budaya Jawa*. Jakarta: Prestasi Pustaka Karya.

Suseno, Franz Magnis. (1991). *Etika Jawa: Sebuah Analisa Falsafi Tentang Kebijakan Hidup Jawa*. Jakarta: PT. Gramedia.

Wilmot, William W & Hocker, Joyce L. (2001). *Interpersonal Conflict* (6<sup>th</sup> ed). New York: Mc Graw Hill.