

MENGELOLAH KONFLIK TERHADAP LEMBAGA

Ahmad Rojali

STAI As-Shiddiqiyah Ogan Komering Ilir Sumatera Selatan

e-mail : ahmad.rojali87@gamil.com

ABSTRACT

Conflict is inevitable in an organization (the Institute) this is caused by many factors which in essence because the organization is made up of many individuals and groups who certainly has the nature and objectives are different from each other. Conflict is not always negative impact but could also lead to a positive impact.

In any conflict occurs because of several factors induvidu differences, differences in cultural backgrounds, different interests, as well as rapid and sudden changes in society. Any problems or conflicts certainly have a strategy in handling them perform the competition, sharing, accommodation, collaboration and avoidance. Conflicts can be resolved depends on how we manage that conflict does not escalate into a disadvantage however would be a positive thing for the organization.

Keywords : Manage Conflict

ABSTRAK

Konflik merupakan hal yang tidak bisa dihindari dalam sebuah organisasi (Lembaga) hal ini disebabkan oleh banyak faktor yang pada intinya karena organisasi terbentuk dari banyak individu dan kelompok yang sudah pasti memiliki sifat dan tujuan-tujuan yang berbeda satu sama lain. Konflik tidak selalu menimbulkan dampak negatif tapi juga bisa menimbulkan dampak positif.

Dalam konflik pun terjadi karena adanya beberapa faktor perbedaan individu, perbedaan latar belakang budaya, perbedaan kepentingan, serta perubahan yang cepat dan mendadak dalam masyarakat. Setiap permasalahan atau konflik tentunya memiliki strategi dalam penanganan diantaranya melakukan kompetisi, sharing, akomodasi, kolaborasi dan penghindaran. Konflik dapat diselesaikan tergantung dengan bagaimana kita manajemen konflik tersebut agar tidak berkembang menjadi hal yang merugikan namun akan menjadi hal yang Positif bagi organisasi.

Kata Kunci : Mengelola Konflik

A. PENDAHULUAN

Setiap kelompok dalam satu organisasi, dimana didalamnya terjadi interaksi antara satu dengan lainnya, memiliki kecenderungan timbulnya konflik. Dalam institusi layanan kesehatan terjadi kelompok interaksi, baik antara kelompok staf dengan staf, staff dengan pasien, staf dengan keluarga dan pengunjung, staf dengan dokter, maupun dengan lainnya yang mana situasi tersebut seringkali dapat memicu terjadinya konflik.

Konflik sangat erat kaitannya dengan perasaan manusia, termasuk perasaan diabaikan, disepelekan, tidak dihargai, ditinggalkan, dan juga perasaan jengkel karena kelebihan beban kerja.

Perasaan-perasaan tersebut sewaktu-waktu dapat memicu timbulnya kemarahan. Keadaan tersebut akan mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan kegiatannya secara langsung, dan dapat menurunkan produktivitas kerja organisasi secara tidak langsung dengan melakukan banyak kesalahan yang disengaja maupun tidak disengaja.

Dalam suatu organisasi, kecenderungan terjadinya konflik, dapat disebabkan oleh suatu perubahan secara tiba-tiba, antara lain: kemajuan teknologi baru, persaingan ketat, perbedaan kebudayaan dan sistem nilai, serta berbagai macam kepribadian individu.

Konflik merupakan fenomena dinamika yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan organisasi, bahkan konflik selalu hadir dalam setiap hubungan kerja antara individu dan kelompok. Konflik merupakan sebuah warna dalam kehidupan oleh sebab itu sebuah konflik hendaknya tidak untuk dihindari tetapi bagaimana kita bisa manajemen sebuah perbedaan menjadi *discoveri* kehidupan.

B. PEMBAHASAN

1. Definisi Konflik

Konflik berasal dari kata kerja *Configere* yang artinya saling memukul. Secara sosiologis, konflik diartikan sebagai suatu proses sosial antara dua orang atau lebih (bisa juga kelompok) dimana salah satu pihak berusaha menyingkirkan pihak lain dengan menghancurkannya atau membuat dia tidak berdaya.

Konflik dilatar belakangi oleh ciri-ciri yang dibawa oleh individu. Hal ini menimbulkan perbedaan yang menyangkut ciri fisik, kepandaian, pengetahuan, adat istiadat, keyakinan dan lain sebagainya. Karena ciri-ciri individu dibawa dalam hal

interaksi sosial, konflik merupakan hal yang wajar. Dalam kehidupan sehari-hari tidak satu masyarakat pun yang tidak pernah mengalami konflik antar anggota atau dengan kelompok masyarakat lainnya, konflik hanya akan hilang bersamaan dengan masyarakat itu sendiri.

Konflik berarti adanya oposisi atau pertentangan pendapat antara orang-orang, kelompok-kelompok, atau organisasi-organisasi. Disamping itu perlu pula diingat bahwa apabila orang-orang bekerja sama erat satu sama lain dan khususnya dalam rangka upaya mengejar sasaran-sasaran umum, maka cukup beralasan untuk mengasumsi bahwa dengan berlangsungnya waktu yang cukup lama, pasti akan timbul perbedaan pendapat antara mereka.¹

Menurut Mitchel B, Setiawan dkk yang dikutip oleh Wahyudi dalam bukunya manajemen konflik dalam organisasi mengatakan bahwa konflik merupakan pertentangan pada kondisi tertentu yang menimbulkan perbedaan minat/kepentingan, perilaku kerja, perbedaan sifat individu, dan perbedaan tanggung jawab dalam aktivitas organisasi.²

Sedangkan menurut Stoner Wankel yang dikutip oleh Winardi dalam bukunya Asas-asas Manajemen mengatakan bahwa konflik adalah perbedaan ide atau inisiatif antara bawahan dan bawahan, manajer dengan manajer dalam mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan (*coordinated activities*). Perbedaan inisiatif dan pemikiran sebagai upaya identifikasi masalah-masalah yang menghambat.³

Menurut Dahrendorf konflik dibedakan menjadi beberapa bagian dalam organisasi serta timbul dikarenakan adanya masalah-masalah. *Pertama*, komunikasi misalnya pegawai ini memiliki wewenang proses pengambilan keputusan sementara staff lebih pada memberikan rekomendasi atau saran. Sering pegawai ini lebih penting, sementara staff merasa lebih ahli. Ujung-ujungnya *Miss Understanding* dikalangan pelaku organisasi karena informasi yang diterima kurang jelas atau bertentangan dengan tujuan yang sebenarnya. *Kedua*, hubungan pribadi misalnya diwaktu yang sama, seseorang harus membuat keputusan menerima promosi jabatan yang sudah lama diidamkan atau pindah tempat tugas ketempat dengan iming-iming gaji besar.

¹ Winardi. 2007. *Konflik Perubahan Dan Pengembangannya*. Bandung: Mandar Maju. Hlm 11

² Wahyudi. 2011. *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta. Hlm 16

³ Winardi. 1990. *Asas-asas Manajemen*. Bandung: Mandar Maju. Hlm 2

Ketiga, struktur organisasi misalnya dalam hubungan kerja bagian pemasaran menginginkan agar produknya cepat laku. Kalau perlu dijual murah dan dengan cara kredit, sebaliknya bagian keuangan menghendaki pembayaran harus tunai agar posisi keuangan tetap stabil. *Keempat*, faktor lingkungan misalnya seseorang harus menjual produk dengan harga tinggi, padahal dia sadar bahwa konsumennya membutuhkan keuangan untuk ongkos sekolahnya.⁴

Dalam terjadinya konflik mempunyai sebuah proses yang salah satu sifatnya tersembunyi (*leten*) yakni berbagai macam kondisi emosional yang dirasakan sebagai hal yang biasa, dapat dikendalikan namun mengarah pada tingkat yang lebih tinggi konflik yang mendahului (*antecedent condition*) tanpa perubahan dari apa yang dirasakan secara tersembunyi yang belum mengganggu dirinya, kelompok atau organisasi secara keseluruhan, seperti timbulnya tujuan dan nilai yang berbeda peran dan sebagainya.⁵

Kemudian ada proses konflik lanjutan ke-2 yakni konflik yang dirasakan (*Felt Conflict*), eskalasi konflik yang semakin tinggi yang muncul sebagai akibat *Antecedent Condition* yang tidak terselesaikan. Konflik yang terwujud (*Manifest Behavior*) yakni konflik yang terlihat secara nyata ditandai dengan individu, kelompok atau organisasi cenderung melakukan mekanisme pertahanan diri melalui perilaku.

Selain di atas ada pula konflik *Resolusi*, pada tahap ini ada dua tindakan yang perlu diambil untuk menyelesaikan dengan berbagai strategi atau sebaliknya malah ditekan. Proses konflik yang terakhir yakni *Conflict After Math* jika konflik diselesaikan dengan strategi yang tepat maka akan memberikan kepuasan dan berdampak positif bagi semua pihak. Sebaliknya apabila tidak, maka bisa berdampak negatif terhadap kedua belah pihak sehingga mempengaruhi produktivitas kerja.⁶

Konflik bertentangan dengan integrasi, konflik dan integrasi berjalan sebagai siklus dimasyarakat. Konflik yang terkontrol akan menghasilkan integrasi, sebaliknya integrasi yang tidak sempurna akan menciptakan konflik.

2. Jenis-jenis Konflik

⁴ Safety Ramboyz. 1991. *Konflik Organisasi Dan Penyelesaiannya*. Bandung: Remaja Rosda Karya Group. Hlm 1-3

⁵ Wirawan. 2011. *Konflik Dan Manajemen Konflik: teori, Aplikasi, Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat. Hlm 61

⁶ Wijiono. 1993. *Macam-macam Konflik Dan Strategi Konflik*. Bandung: Rosda Karya Group. Hlm 7-15
Jurnal Contemplete: Jurnal Ilmiah Studi Keislaman 194
Vol. 1 No. 02 Juli-Desember 2020

Para pakar telah mengklaim bahwa pihak-pihak yang berkonflik dapat menghasilkan respon terhadap menurut sebuah skema dua-dimensi. Menurut skema dua-dimensi konflik terbagi menjadi dua jenis yaitu konflik internal (batin) dan konflik eksternal (sosial).

Konflik batin adalah suatu keniscayaan. Semua orang pasti mengalami yang namanya konflik batin ini, selain tidak menimbulkan friksi dengan manusia lain konflik batin penyelesaiannya relatif mudah. Misalnya, mau beli mobil bagus keluaran terbaru tetapi tabungan yang ada masih sangat minim untuk menjangkau harganya. Maka timbul lah konflik batin antara beli atau tidak? Pinjam tambahan ke bank atau tidak? Nanti menyicilnya bagaiman bisa apa tidak? Dan masih banyak pertanyaan lainnya yang timbul dalam diri seseorang tersebut. Konflik inilah yang disebut dengan konflik batin, andai orang tersebut dapat memadamkan keinginannya untuk membeli mobil baru maka usai sudah konflik yang menyertainya tersebut.⁷

Selain konflik internal adapula yang namanya konflik eksternal. Konflik yang sifatnya terbuka serta sering terjadi dalam suatu organisasi yang dapat dibedakan menjadi beberapa macam. Dari hal itu dapat dibedakan sebagai berikut:

- a. Konflik antara atau dalam (intra pribadi), misalnya antara peranan-peranan dalam keluarga atau profesi (konflik peran (role)). Contohnya saat seorang menerima perintah dari atasannya yang berbeda. Atasan yang satu menyatakan bahwa harus menjaga jarak antar karyawan supaya kinerja tidak terganggu, sementara atasan yang satunya meminta agar semua karyawan mengetumakan kerja tim sehingga ia kesulitan menjalankan perannya.
- b. Konflik antar kelompok-kelompok sosial (antar keluarga, antar gank), misalnya tawuran antara sekolah.
- c. Konflik kelompok terorganisir dan tidak terorganisir (polisi melawan massa), misalnya segerombolan pendemo didepan gedung DPR yang mengakibatkan timbulnya tawuran antara polisi yang bertugas keamanan disana.
- d. Konflik antara satuan nasional (kampanye, perang saudara)
- e. Konflik antar atau tidak antar agama, misalnya kita sering mendengar perbedaan pendapat antar kelompok Islam FPI dan Muhammadiyah.

⁷ Peg Pickering. 2006. *How To Manage Conflict: Kiat Menangani Konflik (Eds 3)*. Jakarta: Erlangga.

- f. Konflik antar politik.⁸

3. Faktor Penyebab Konflik

Sebuah konflik terjadi bukan dengan begitu saja akan tetapi sebuah konflik muncul karena adanya beberapa pemicu atau faktor. Beberapa faktor penyebab terjadinya konflik⁹ sebagai berikut:

- a. Perbedaan individu yang meliputi perbedaan pendirian dan perasaan. Setiap manusia adalah individu yang unik, artinya setiap orang memiliki perasaan, logika yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Perbedaan inilah yang sering menyebabkan konflik sosial, sebab dalam menjalani hidup sosial seseorang tidak selalu sejalan dengan orang yang lainnya.
Misalnya ada acara pesta hiburan ada yang merasa senang dengan pesta itu tetapi adapula yang terganggu dengan acara itu berisik.
- b. Perbedaan latar belakang kebudayaan sehingga membentuk pribadi-pribadi yang berbeda. Seseorang sedikit banyak akan berpengaruh dengan pola-pola pemikiran dan pendirian kelompoknya, pemikiran dan pendirian yang berbeda itu pada akhirnya akan menghasilkan perbedaan individu yang dapat memicu konflik.
- c. Perbedaan kepentingan antara individu dengan kelompok. Manusia memiliki pendirian, logika dan perasaan maupun latar belakang budaya yang berbeda. Oleh sebab itu dalam waktu yang bersamaan masing-masing orang atau kelompok memiliki kepentingan yang berbeda-beda. Kadang-kadang orang dapat melakukan hal yang sama, tetapi untuk tujuan yang berbeda.
- d. Perubahan-perubahan nilai yang cepat dan mendadak dalam masyarakat. Perubahan adalah suatu yang lazim dan wajar terjadi, tetapi jika perubahan itu berlangsung cepat atau bahkan mendadak, perubahan tersebut dapat memicu terjadinya konflik sosial.

Misalnya, pada masyarakat pedesaan yang mengalami proses industrialisasi yang mendadak akan memunculkan konflik sosial sebab nilai-nilai lama pada masyarakat tradisional yang biasanya bercorak pertanian secara cepat berubah menjadi nilai-nilai masyarakat industri.

⁸ Novri Susan. 2010. *Sosiologi Konflik Dan Isu-isu Konflik Kontemporer*. Jakarta: Pustaka media Group. Hlm 156

⁹ Soejono Soekanto. 2006. *Pokok-pokok Sosiologi Hukum*. Jakarta: Rajawali Pers. Hlm 26

Nilai-nilai yang berubah itu seperti nilai gotong royong menjadi nilai kontrak kerja dengan upah yang disesuaikan menurut jenis pekerjaan.

Dari beberapa faktor penyebab konflik diatas akan membawa beberapa dampak. Sejatinya dampak konflik yang terjadi diantara seseorang dengan orang lain ataupun dengan kelompok dengan kelompok lain memberikan dua dampak yakni bisa berdampak positif maupun dampak negatif.¹⁰

Beberapa dampak positif dari terjadinya konflik diantaranya: *Pertama*, dampak positif dari konflik yaitu mendorong untuk kembali mengoreksi diri, dengan adanya konflik yang terjadi mungkin akan membuat kesempatan bagi salah satu ataupun kedua belah pihak untuk saling merenungi kembali. Berfikir kenapa bisa terjadi perselisihan ataupun konflik diantara mereka.

Kedua, meningkatkan prestasi dengan adanya konflik bisa saja membuat orang yang termajinalkan oleh konflik menjadi merasa mempunyai kekuatan extra sendiri untuk membuktikan bahwa ia mampu dan sukses dan tidak pantas untuk “dihina”. *Ketiga*, mengembangkan alternative yang baik bisa saja dengan adanya konflik diantara orang per orang, membuat seseorang berfikir dia harus memulai mencari alternatif yang lebih baik dengan misalnya bekerja sama dengan orang lain mungkin.¹¹

Selain berdampak positif konflik juga mempunyai dampak negatif diantaranya: *Pertama*, menghambat kerja sama sejatinya konflik langsung atau tidak langsung akan berdampak buruk pula terhadap kerjasama yang sedang terjalin oleh kedua belah pihak, ataupun kerjasama yang akan direncanakan diadakan antara kedua belah pihak. *Kedua*, selalu berapriori terhadap “lawan”. Terkadang kita tidak meneliti benar tidaknya permasalahan, jika melihat sumber dari persoalan adalah lawan konflik kita. *Ketiga*, saling menjatuhkan karan ini adalah satu akibat yang nyata dari konflik yang terjadi diantar esame orang didalam suatu organisasi, akan selalu muncul tindakan ataupun supaya saling menjatuhkan satu sama lain dan membuat kesan lawan masing-masing rendah dan penuh dengan masalah.

4. Strategi Penyelesaian konflik

Kita sebagai manusia pastinya tidak pernah luput dari suatu permasalahan konflik atau pertentangan. Konflik oleh pemimpin dikategorikan dalam dua dimensi

¹⁰ Wijiono. *Opcit.* Hlm 2-3

¹¹ Wijiono. *Ibid.* 134-135

ialah kerjasama/tidak kerjasama dan tegas/tidak tegas.¹² Dengan menggunakan kedua macam dimensi tersebut ada lima penanganan konflik:

- a. Kompetisi, penyelesaian konflik yang menggambarkan satu pihak mengalahkan atau mengorbankan yang lain. Penyelesaian bentuk kompetisi dikenal dengan istilah win-lose orientation.
- b. Akomodasi merupakan suatu interaksi sosial yang dilakukan oleh individu atau kelompok yang bertujuan untuk menyelesaikan suatu pertentangan atau konflik. Dalam penyelesaian konflik ini menggambarkan kompetisi yakni bayangan cermin yang memberikan keseluruhannya penyelesaian pada pihak lain tanpa ada usaha memperjuangkan tujuannya sendiri. Proses tersebut adalah taktik perdamaian.

Dalam penyelesaian secara akomodasi mempunyai beberapa tehnik diantaranya:

- a) Arbitrase, merupakan salah satu pengendalian yang menunjuk pihak ketiga untuk memutuskan konflik tersebut, dalam hal ini yang bertikai berusaha untuk mencari pihak ketiga untuk mengendalikan konflik tersebut.
- b) Mediasi, merupakan penyelesaian konflik yang dilakukan melalui suatu jasa perantara yang bersikap netral, pada mediasi terdapat pihak yang berusaha untuk mempertemukan pihak-pihak yang bertikai antara dua belah pihak.
- c) Koersi, merupakan penyelesaian konflik dengan tindakan kekerasan. Misalnya konflik antara masyarakat atas dan bawah yang diselesaikan bukan secara damai tetapi dengan cara keras (anarkis) yang dilakukan oleh salah satu pihak contohnya dengan cara memukuli salah satu masyarakat.
- d) Konsiliasi, merupakan salah satu cara penyelesaian konflik melalui lembaga tertentu.
- e) Ajudikasi, merupakan pengendalian konflik yang diselesaikan melalui pengadilan.
- f) Kompromi, merupakan suatu persetujuan yang dilakukan dengan cara perdamaian untuk saling bersama-sama mengurangi tuntutan.
- g) Toleransi, merupakan suatu sikap saling menghargai perbedaan-perbedaan yang terdapat dalam masyarakat.¹³

¹² Novri Susan. *Opcit.* Hlm 13

¹³.Safety Ramboyz. *Opcit.* Hlm 220

- c. Sharing, suatu pendekatan penyelesaian kompromistis antara dominasi kelompok dan kelompok damai. Satu pihak memberi dan yang lain menerima sesuatu, kedua kelompok berpikiran moderat, tidak lengkap, tetapi memuaskan.
- d. Kolaborasi, bentuk usaha penyelesaian konflik yang memuaskan kedua belah pihak usaha ini adalah pendekatan pemecahan problem (problem solving approach) yang memerlukan integrasi dari kedua pihak.
- e. Penghindaran, menyangkut ketidakpujian dari kedua kelompok. Keadaan ini menggambarkan penarikan kepentingan atau mengacuhkan kepentingan kelompok lain.¹⁴

C. KESIMPULAN

Konflik merupakan hal yang tidak bisa dihindari dalam sebuah organisasi hal ini disebabkan oleh banyak faktor yang pada intinya karena organisasi terbentuk dari banyak individu dan kelompok yang sudah pasti memiliki sifat dan tujuan-tujuan yang berbeda satu sama lain. Konflik tidak selalu menimbulkan dampak negatif tapi juga bisa menimbulkan dampak positif.

Dalam konflik pun terjadi karena adanya beberapa faktor perbedaan individu, perbedaan latar belakang budaya, perbedaan kepentingan, serta perubahan yang cepat dan mendadak dalam masyarakat. Setiap permasalahan atau konflik tentunya memiliki strategi dalam penanganan diantaranya melakukan kompetisi, sharing, akomodasi, kolaborasi dan penghindaran. Konflik dapat diselesaikan tergantung dengan bagaimana kita manajemen konflik tersebut agar tidak berkembang menjadi hal yang merugikan.

DAFTAR RUJUKAN

- Pickering, Peg. 2000. *How To Manage Conflict: Kiat Menangani Konflik (Eds 1)*. Jakarta: Erlangga.
- _____. 2006. *How To Manage Conflict: Kiat Menangani Konflik (Eds 3)*. Jakarta: Erlangga.
- Ramboyz, Safety. 1991. *Konflik Organisasi Dan Penyelesaiannya*. Bandung: Remaja Rosda Karya Group.
- Soekanto, Soejono. 2006. *Pokok-pokok Sosiologi Hukum*. Jakarta: Rajawali Pers. Hlm ndung: Remaja Rosda Karya Group.
- Susan, Novri. 2010. *Sosiologi Konflik Dan Isu-isu Konflik Kontemporer*. Jakarta: Pustaka media Group.
- Wahyudi. 2011. *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Wijiono. 1993. *Macam-macam Konflik Dan Strategi Konflik*. Bandung: Rosda Karya Group.
- Winardi. 2007. *Konflik Perubahan Dan Pengembangannya*. Bandung: Mandar Maju.
- _____. 1990. *Asas-asas Manajemen*. Bandung: Mandar Maju.
- Wirawan. 2011. *Konflik Dan Manajemen Konflik: teori, Aplikasi, Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat