

## Strategi Penyelesaian Konflik dalam Organisasi

Akbar Rafsanjani<sup>1</sup>, Era Yunita<sup>2</sup>, Khoirun nisa<sup>3</sup>, Azwardi<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

e-mail: [nisak0975@gmail.com](mailto:nisak0975@gmail.com)<sup>1</sup>, [erayunita536@gmail.com](mailto:erayunita536@gmail.com)<sup>2</sup>, [akbarafsanjani3@gmail.com](mailto:akbarafsanjani3@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[azwardi39@gmail.com](mailto:azwardi39@gmail.com)<sup>4</sup>

### Abstrak

Konflik dalam organisasi adalah fenomena yang tidak dapat dihindari, baik di antara individu maupun kelompok, akibat perbedaan tujuan, nilai, atau kepentingan. Penanganan konflik yang efektif sangat penting untuk menjaga stabilitas organisasi dan meningkatkan produktivitas. Artikel ini membahas berbagai strategi penyelesaian konflik, seperti negosiasi, mediasi, arbitrase, dan pendekatan kolaboratif. Selain itu, faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan penyelesaian konflik, termasuk komunikasi yang efektif, empati, dan keterlibatan pihak terkait, juga diuraikan. Pendekatan kolaboratif dianggap sebagai strategi yang paling efektif karena dapat menciptakan solusi win-win yang memperkuat hubungan antarindividu dan memajukan tujuan organisasi. Namun, keberhasilan strategi ini sangat bergantung pada budaya organisasi, tingkat kepercayaan antaranggota, dan kemampuan pemimpin untuk mengelola dinamika konflik.

**Kata kunci :** *Konflik Organisasi, Strategi Penyelesaian Konflik, Mediasi, Manajemen Konflik*

### Abstract

Conflict in organizations is an unavoidable phenomenon, both between individuals and groups, due to differences in goals, values or interests. Effective conflict handling is critical to maintaining organizational stability and increasing productivity. This article discusses various conflict resolution strategies, such as negotiation, mediation, arbitration, and collaborative approaches. In addition, factors that influence successful conflict resolution, including effective communication, empathy, and involvement of related parties, are also explained. A collaborative approach is considered the most effective strategy because it can create win-win solutions that strengthen relationships between individuals and advance organizational goals. However, the success of this strategy is highly dependent on organizational culture, the level of trust between members, and the leader's ability to manage conflict dynamics.

**Keywords:** *Organizational Conflict, Conflict Resolution Strategies, Mediation, Conflict Management.*

### PENDAHULUAN

Konflik dalam organisasi dapat dimulai dengan memahami bahwa konflik merupakan hal yang tidak dapat dihindari dalam setiap organisasi. Konflik bisa muncul akibat perbedaan pendapat, kepentingan, atau nilai antara individu atau kelompok dalam organisasi. Meskipun konflik sering kali dianggap sebagai hal negatif, jika dikelola dengan baik, konflik dapat menjadi sumber inovasi, pertumbuhan, dan peningkatan kinerja organisasi.

Strategi penyelesaian konflik dalam organisasi bertujuan untuk mengelola dan menyelesaikan ketegangan yang muncul agar tidak merusak hubungan antar individu atau kelompok. Beberapa pendekatan yang digunakan dalam strategi penyelesaian konflik termasuk kompromi, kolaborasi, penghindaran, akomodasi, dan persaingan. Setiap strategi memiliki kelebihan dan kekurangan tergantung pada konteks konflik dan tujuan yang ingin dicapai.

Penting bagi manajer dan pemimpin organisasi untuk memiliki pemahaman yang baik tentang strategi penyelesaian konflik, serta mampu memilih pendekatan yang tepat untuk situasi yang dihadapi. Dengan menggunakan strategi yang efektif, organisasi dapat menjaga keharmonisan, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif.

Konflik dalam organisasi adalah suatu kondisi yang muncul ketika individu atau kelompok memiliki perbedaan pendapat, kepentingan, atau tujuan. Konflik bisa timbul di berbagai level, baik antar individu, antar kelompok, atau bahkan antara manajer dan karyawan. Meskipun sering dianggap negatif, konflik dapat berfungsi sebagai pemicu perubahan dan peningkatan dalam organisasi jika dikelola dengan baik. Oleh karena itu, penyelesaian konflik yang efektif menjadi salah satu kunci dalam menjaga keberlanjutan dan kesuksesan organisasi.

Strategi penyelesaian konflik dalam organisasi berperan penting dalam memastikan bahwa konflik yang terjadi tidak merusak hubungan interpersonal atau menurunkan produktivitas. Terdapat beberapa strategi yang umum diterapkan dalam penyelesaian konflik, yaitu: penghindaran, yang digunakan ketika konflik dianggap tidak penting atau tidak layak untuk ditangani; akomodasi, yang mengutamakan penyelesaian konflik dengan cara mengalah untuk menjaga hubungan; kompetisi, yang lebih mengedepankan kemenangan salah satu pihak atas pihak lain; kompromi, yang mengarah pada penyelesaian yang memuaskan kedua belah pihak dengan memberikan sedikit pengorbanan dari masing-masing pihak; dan kolaborasi, yang bertujuan mencari solusi terbaik bagi semua pihak melalui kerja sama yang intensif.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang tidak menggunakan perhitungan statistika, namun melalui pengumpulan data dan menganalisisnya untuk kemudian diinterpretasikan dan dinarasikan. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan hasil analisa antar sumber bacaan yang relevan dengan pembahasan yang akan dikaji dalam penelitian ini. Metode pengumpulan data yang dipakai adalah studi kepustakaan, yaitu sebuah penelitian yang berusaha mengumpulkan sebanyak mungkin informasi relevan dengan masalah yang akan dikaji lebih dalam. Data pustaka yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh peneliti dengan melakukan pencarian dan penggalian informasi terhadap buku, artikel jurnal, dan sumber lain yang relevan dengan masalah dalam penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Definisi Konflik**

Secara etimologi kata konflik berasal dari kata kerja latin yaitu *configere* yang memiliki arti saling memukul (Prof. Dr. Drs. H. Ekawarna, 2018). Menurut Kamus Bahasa Indonesia, konflik diartikan sebagai pertentangan, percecokan, atau perselisihan (Widarsini, 2022). Sedangkan secara sosiologi, konflik merupakan suatu proses sosial antara dua pihak atau lebih yang mana salah satu pihak berusaha untuk menyingkirkan pihak lainnya dengan cara membuat pihak tersebut tidak berdaya atau menghancurkannya. Menurut pendapat Miles konflik dapat didefinisikan sebagai suatu relasi psikologis yang antagonis, struktur nilai yang tidak sama, sikap emosional bermusuhan, bentuk perlawanan secara tidak langsung hingga pada bentuk perlawanan secara terbuka (Nova Syafira Ariyanti et al., 2019).

Konflik adalah sebuah fenomena yang tak terhindarkan dalam kehidupan manusia. Dalam berbagai konteks, baik itu dalam hubungan pribadi, lingkungan kerja, maupun skala yang lebih besar seperti konflik antar-negara, konflik menjadi bagian integral dari interaksi sosial. Konflik bisa muncul karena perbedaan kepentingan, nilai, tujuan, atau bahkan hanya perbedaan pandangan.

Konflik juga dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan yang di dalamnya terjadi perselisihan antara satu pihak dengan pihak yang lainnya (Setiawan, 2018). Pada dasarnya konflik merupakan segala bentuk interaksi antagonis atau pertentangan yang terjadi antara dua pihak atau lebih. Sedangkan menurut Jones yang dikutip ulang oleh (Mika & Manap, 2020) konflik organisasi merupakan suatu situasi yang terjadi ketika sasaran dari satu kelompok berbenturan atau terancam oleh sasaran-sasaran dari kelompok lainnya. Secara lebih luas lagi dapat menjelaskan bahwa konflik yang terjadi berkaitan erat dengan suatu motif, keinginan, sasaran, harapan, dan tujuan dari dua pihak atau kelompok yang tidak berjalan secara bersamaan. Adanya ketidaksamaan tersebutlah yang menyebabkan terjadinya ketidaksetujuan dan menghasilkan konflik diantara kedua pihak atau kelompok tersebut.

Clinton F. Fink (dalam Kusworo, 2019 : 8) menyatakan bahwa: konflik ialah relasi-relasi psikologis yang antagonis yang berkaitan dengan tujuan-tujuan yang tidak bisa disesuaikan,

interes-tersebut eksklusif dan tidak bisa dipertemukan sikap-sikap emosional yang bermusuhan, dan struktur-struktur nilai yang berbeda. Selanjutnya Fink juga menyatakan konflik sebagai interaksi yang antagonis mencakup tingkah laku yang lahiriah yang nampak jelas, mulai dari bentuk-bentuk perlawanan halus, terkontrol, tersembunyi, tidak langsung, sampai pada bentuk perlawanan terbuka, kekerasan perjuangan tidak terkontrol, benturan laten, pemogokan, huru-hara, makar gerilya, perang, dan lain-lain. Stoner J. A. F & Freeman R. E. berpendapat, bahwa Konflik Organisasi adalah "mencakup ketidaksepakatan soal alokasi sumberdaya yang langka atau perselisihan soal tujuan, status, nilai, persepsi, atau kepribadian". (Wahyudi, 2019 : 17) .

Dari beberapa pengertian konflik yang dikemukakan oleh para ahli tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa konflik adalah suatu keadaan yang disebabkan oleh pertentangan yang terjadi antara individu dengan individu, individu dengan kelompok, antara kelompok dengan kelompok dalam organisasi yang memiliki tujuan, nilai, gagasan, persepsi, dan latar belakang yang berbeda-beda.

Manajemen konflik adalah pendekatan yang bertujuan untuk mengelola dan menyelesaikan konflik dengan cara yang konstruktif, sehingga dampak negatifnya dapat diminimalkan atau bahkan diubah menjadi peluang untuk pertumbuhan dan perubahan positif. Konsep dasar manajemen konflik menjadi sangat penting dalam berbagai konteks, baik dalam kehidupan sehari-hari maupun di dunia bisnis dan organisasi.

## B. Faktor Terjadinya Konflik

Dalam setiap organisasi terdapat berbagai faktor yang menjadi penyebab munculnya konflik. Konflik cenderung muncul dalam keadaan tertentu. Menurut Kreitner dan Kinicki (2010), keadaan yang cenderung menciptakan konflik adalah:

- a) Perbedaan Kepribadian (Personality Differences)  
Setiap individu memiliki kepribadian unik yang memunculkan perbedaan sikap, pendapat, keyakinan, stabilitas emosional budaya, kedewasaan, pendidikan, jenis kelamin, bahasa, dan lain-lain. Perbedaan ini menyebabkan beberapa individu memandang rangsangan tertentu, sebagai sesuatu yang meremehkan posisi mereka atau menolak nilai-nilai yang dianutnya.
- b) Perbedaan Nilai (Value Differences)  
Perbedaan nilai sering disebut pula dengan perbedaan kultur. Hal itu karena nilai-nilai atau sistem keyakinan yang dianut pemeluknya, merupakan bagian yang tidak terpisahkan dengan kebudayaan. Oleh karena itu, kebudayaan memengaruhi pola berpikir dan tingkah laku individu, dalam kelompok pendukung kebudayaan yang bersangkutan. Selain perbedaan dalam tataran individual, kebudayaan dalam masing-masing kelompok terkadang juga tidak sama.
- c) Persaingan untuk Sumber Daya Terbatas (Battle for Limited Resources)  
Langkanya sumber daya dapat membangkitkan konflik, karena masing-masing orang atau unit kerja memerlukan sumber daya tertentu padahal pihak lainnya juga memerlukan sumber daya tersebut. Konflik sering terjadi karena minimnya ketersediaan finansial, human capital, dan sumber daya lain bagi setiap individu atau kelompok untuk mencapai tujuan. Persaingan untuk sumber daya dalam semua bidang telah berkembang secara signifikan selama beberapa dekade terakhir, dan hampir menimpa semua organisasi. Persaingan ini muncul karena adanya kelangkaan yang dapat berakhir menjadi konflik.
- d) Komunikasi (*Communication*)  
Konflik terjadi karena adanya hambatan dalam proses interaksi komunikasi di antara para pihak yang terlibat konflik. Jika proses komunikasi berjalan dengan baik, pesan kedua belah pihak yang disampaikan melalui media akan saling dimengerti dan diterima secara persuasif, tanpa bias, terlebih jika dibumbui dengan menggunakan humor yang segar. Jika para pihak menggunakan komunikasi interpersonal yang efektif maka para pihak akan dapat memahami isi pesan dengan benar sehingga responsnya akan sesuai dengan yang diinginkan. Kreitner dan Kinicki (2010) secara khusus menyebutkan bahwa komunikasi yang tidak memadai dapat menjadi antecedent munculnya konflik.

e) Kompleksitas Organisasi (Complex Organizations)

Secara umum, penyebab konflik dalam organisasi begitu banyak, antara lain mulai dari penyebab interpersonal seperti selera, gaya hidup, sikap, perilaku, dan kondisi persaingan yang kontras untuk sumber daya organisasi yang langka. Selain itu, penyebab struktural seperti gaya kepemimpinan, proses manajemen, perselisihan mengenai sumber daya, perebutan kekuasaan, perselisihan gaji, dan kondisi ketidaksepakatan selama bekerja. Di samping itu, perbedaan persepsi, keterbatasan sumber, serta pengelompokan kerja dan spesifikasi sangat potensial sebagai sumber konflik organisasi (Mullins, 2005).

### C. Strategi Penyelesaian Konflik

Menurut Stevenin dalam Handoko (2001: 48), terdapat lima langkah meraih perdamaian dalam konflik. Apa pun sumber masalahnya, lima langkah berikut ini bersifat mendasar dalam mengatasi kesulitan:

1. Pengenalan. Kesenjangan antara keadaan yang ada atau yang teridentifikasi dan bagaimana keadaan yang seharusnya. Satu-satunya yang menjadi perangkap adalah kesalahan dalam mendeteksi (tidak mepedulikan masalah atau menganggap ada masalah padahal sebenarnya tidak ada).
2. Diagnosis. Inilah langkah yang terpenting. Metode yang benar dan telah diuji mengenai siapa, apa, mengapa, dimana, dan bagaimana berhasil dengan sempurna. Pusatkan perhatian pada masalah utama dan bukan pada hal-hal sepele.
3. Menyepakati suatu solusi. Kumpulkanlah masukan mengenai jalan keluar yang memungkinkan dari orang-orang yang terlibat di dalamnya. Saringlah penyelesaian yang tidak dapat diterapkan atau tidak praktis. Jangan sekali-kali menyelesaikan dengan cara yang tidak terlalu baik. Carilah yang terbaik.
4. Pelaksanaan. Ingatlah bahwa akan selalu ada keuntungan dan kerugian. Namun hati-hati, jangan biarkan pertimbangan ini terlalu mempengaruhi pilihan dan arah pada kelompok tertentu.
5. Evaluasi. Penyelesaian itu sendiri dapat melahirkan serangkaian masalah baru. Jika penyelesaiannya tampak tidak berhasil, kembalilah ke langkah-langkah sebelumnya dan cobalah lagi.

Sementara itu Mangkunegara (2009) mengatakan para manajer dan karyawan memiliki beberapa strategi dalam menangani dan menyelesaikan konflik. Strategi tersebut antara lain adalah:

1. Menghindar. Menghindari konflik dapat dilakukan jika isu atau masalah yang memicu konflik tidak terlalu penting atau jika potensi konfrontasinya tidak seimbang dengan akibat yang akan ditimbulkannya. Penghindaran merupakan strategi yang memungkinkan pihak-pihak yang berkonfrontasi untuk menenangkan diri.
2. Mengakomodasi. Memberi kesempatan pada orang lain untuk mengatur strategi pemecahan masalah, khususnya apabila isu tersebut penting bagi orang lain. Hal ini memungkinkan timbulnya kerjasama dengan memberi kesempatan pada mereka untuk membuat keputusan
3. Kompetisi. Gunakan metode ini jika anda percaya bahwa anda memiliki lebih banyak informasi dan keahlian yang lebih dibanding yang lainnya atau ketika anda tidak ingin mengkompromikan nilai-nilai anda. Metode ini mungkin bisa memicu konflik tetapi bisa jadi merupakan metode yang penting untuk alasan-alasan keamanan.
4. Kompromi atau Negosiasi. Masing-masing memberikan dan menawarkan sesuatu pada waktu yang bersamaan, saling memberi dan menerima, serta meminimalkan kekurangan semua pihak yang dapat menguntungkan semua pihak.
5. Memecahkan Masalah atau Kolaborasi. Pemecahan sama-sama menang dimana individu yang terlibat mempunyai tujuan kerja yang sama. Perlu adanya satu komitmen dari semua pihak yang terlibat untuk saling mendukung dan saling memperhatikan satu sama lainnya.

## **SIMPULAN**

Penyelesaian konflik dalam organisasi merupakan hal yang penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Strategi yang efektif untuk menyelesaikan konflik dapat mencakup pendekatan seperti kompromi, di mana kedua belah pihak mencari titik tengah yang dapat diterima bersama; kolaborasi, yang fokus pada pencarian solusi win-win yang memuaskan semua pihak; kompetisi, yang melibatkan satu pihak yang menang dan pihak lainnya mengalah; serta akomodasi, di mana satu pihak mengalah demi mempertahankan hubungan yang lebih baik. Selain itu, menghindari konflik juga dapat diterapkan dalam situasi yang kurang penting atau tidak membutuhkan perhatian langsung.

Pentingnya komunikasi yang terbuka, transparansi, dan saling pengertian antara anggota organisasi sangat mendukung keberhasilan penerapan strategi penyelesaian konflik. Oleh karena itu, keberhasilan dalam mengelola konflik akan berdampak positif pada peningkatan kinerja organisasi dan hubungan antar individu di dalamnya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- AA.Anwar Abu mangku Negara, "Manajemen Sumber Daya manusia Perusahaan" Bandung: Rosda Karya, 2009,
- Kusworo, 2019, Manajemen Konflik dan Perubahan Dalam Organisasi, Cet.I, Jatinangor: Alqaprint.
- Mika, I., & Manap, S. (2020). Jurnal manajer pendidikan. *Jurnal Manajer Pendidikan*, 15(03), 1–9.
- Prof. Dr. Drs. H. Ekawarna, M. P. (2018). *Manajemen Konflik Dan Stres*. 12(02), 1–396
- Setiawan, F. (2018). Mengelola Konflik di Lembaga Pendidikan Islam. *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, 7(1), 55–66. <https://doi.org/10.29313/tjpi.v7i1.3801>
- Siti Asiah T. 2017, *Manajemen Konflik Teori dan Aplikasi*. Surabaya: PUSTAKA CENDEKIA
- T.Tani Handoko "Manajemen Personaliala Dan Sumberdaya Manusia" Penerbit Universitas Gajah Mada, Yoqyakarta 2001, Edisi 2
- Widarsini, N. P. N. (2022). Refleksi Konflik Dalam Novel Suara Samudra Karya Maria Matildis Banda. 1(1), 385–392.