

LITERATURE REVIEW

BENTUK-BENTUK KONFLIK DALAM ORGANISASI

Sarah Sania Al Quds ^{*1}Syaiful Arif ²Ahmad Hafi Iroqi ³Mu'alimin ⁴^{1,2,3,4} Universitas Islam Negeri KH. Achmad Siddiq Jember*e-mail: sarahsanial2@gmail.com¹, syaifularif3800@gmail.com², Hafiiroqi@gmail.com³,
mualimin@uinkhas.ac.id⁴**Abstrak**

Konflik merupakan suatu keadaan di mana terdapat dua atau lebih pihak yang memiliki perbedaan pendapat, tujuan, atau kepentingan. Konflik dapat terjadi dalam berbagai konteks, termasuk dalam organisasi. Organisasi terdiri dari berbagai macam komponen yang berbeda dan saling memiliki ketergantungan dalam proses kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Perbedaan yang terdapat dalam organisasi seringkali menyebabkan terjadinya ketidakcocokan yang akhirnya menimbulkan konflik. Adapun tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan mengidentifikasi terkait apa saja bentuk-bentuk konflik dalam organisasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode studi literatur (literature review) yakni kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelola bahan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan Konflik dapat terjadi dalam berbagai konteks, termasuk dalam organisasi. Dalam organisasi, ada beberapa bentuk konflik yang dapat terjadi yaitu: antara individu, kelompok, atau antar bagian dalam organisasi. Dampak suatu konflik dalam organisasi pendidikan dapat berupa positif dan negatif. Pengelolaan konflik yang secara sistematis dapat berdampak positif bagi organisasi. Jika konflik dikelola dengan cara diabaikan, maka konflik akan merusak dan mengganggu organisasi.

Kata Kunci: Konflik, Bentuk, Organisasi**Abstract**

Conflict is a situation where there are two or more parties who have different opinions, goals or interests. Conflict can occur in various contexts, including within organizations. Organizations consist of various different components and are interdependent in the process of cooperation to achieve certain goals. Differences within organizations often cause incompatibilities which ultimately lead to conflict. The aim of this research is to find out and identify what forms of conflict exist in organizations. The method used in this research is the literature review method, namely activities related to methods of collecting library data, reading and taking notes, and managing research materials. The research results show that conflict can occur in various contexts, including within organizations. In organizations, there are several forms of conflict that can occur, namely: between individuals, groups, or between parts of the organization. The impact of a conflict in an educational organization can be positive and negative. Systematic conflict management can have a positive impact on the organization. If conflict is managed by ignoring it, it will damage and disrupt the organization.

Keywords: Conflict, Form, Organization**PENDAHULUAN**

Organisasi terdiri dari berbagai macam komponen yang berbeda dan saling memiliki ketergantungan dalam proses kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Perbedaan yang terdapat dalam organisasi seringkali menyebabkan terjadinya ketidakcocokan yang akhirnya menimbulkan konflik. Penekanan terhadap pemberdayaan dan partisipasi dari para anggota organisasi akan berpeluang dalam menciptakan kreativitas dan inovasi mereka sehubungan dengan laju organisasi itu sendiri dalam mencapai tujuannya. Dalam proses pencapaian tujuan yang partisipatif inilah, sangat dimungkinkan terjadinya benturan antar anggota baik yang bersifat langsung, terbuka, maupun tidak langsung atau tertutup. Tentu saja, perbedaan pendapat menyangkut implementasi kebijakan organisasi yang merupakan hal yang wajar dan banyak ditemui pada organisasi-organisasi lainnya.

Konflik dapat menjadi masalah yang serius dalam organisasi tanpa peduli apapun bentuk dan tingkat kompleksitas organisasi tersebut jika konflik tersebut dibiarkan berlarut-larut tanpa penyelesaian. Oleh karena itu keahlian untuk mengelola konflik sangat diperlukan bagi setiap pimpinan atau manajer organisasi.

Upaya penanganan konflik sangat penting dilakukan, hal ini disebabkan karena setiap jenis perubahan dalam organisasi cenderung mendatangkan konflik. Perubahan institusional yang terjadi, baik direncanakan atau tidak, tidak hanya berdampak pada perubahan struktur dan personalia, tetapi juga berdampak pada terciptanya hubungan pribadi dan organisasi yang berpotensi menimbulkan konflik. Disamping itu jika konflik tidak ditangani secara baik dan tuntas, maka akan mengganggu keseimbangan sumberdaya, dan menegangkan hubungan antara orang-orang yang terlibat dalam organisasi.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu studi literatur. Studi literatur atau studi kepustakaan adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelola bahan penelitian. Teknik ini dilakukan dengan tujuan untuk mengungkapkan berbagai teori-teori yang relevan dengan permasalahan yang sedang dihadapi/diteliti sebagai bahan rujukan dalam pembahasan hasil penelitian. Secara Umum Studi Literatur adalah cara untuk menyelesaikan persoalan dengan menelusuri sumber-sumber tulisan yang pernah dibuat sebelumnya. Jenis data yang digunakan adalah data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung. Teknik pengumpulan data dalam studi literatur dilakukan dengan cara menelaah dan menganalisis buku serta jurnal atau artikel dengan kaidah yang berhubungan dengan bentuk-bentuk konflik dalam organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bentuk-Bentuk Konflik Dalam Organisasi

Konflik merupakan suatu keadaan di mana terdapat dua atau lebih pihak yang memiliki perbedaan pendapat, tujuan, atau kepentingan. Konflik dapat terjadi dalam berbagai konteks, termasuk dalam organisasi. Dalam organisasi, konflik dapat terjadi antara individu, kelompok, atau antar bagian dalam organisasi. Berikut adalah beberapa bentuk konflik dalam organisasi:

1. Konflik antar individu

Konflik antar individu adalah konflik yang terjadi antara dua atau lebih individu dalam organisasi. Konflik ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti perbedaan kepribadian, perbedaan nilai, atau perbedaan cara pandang.

2. Konflik antar kelompok

Konflik antar kelompok adalah konflik yang terjadi antara dua atau lebih kelompok dalam organisasi. Konflik ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti persaingan untuk sumber daya, perbedaan tujuan, atau perbedaan budaya kerja.

3. Konflik antar bagian dalam organisasi

Konflik antar bagian dalam organisasi adalah konflik yang terjadi antara dua atau lebih bagian dalam organisasi. Konflik ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti perbedaan kepentingan, perbedaan cara kerja, atau perbedaan struktur organisasi.

Selain itu, konflik dalam organisasi juga dapat dibedakan berdasarkan tingkatnya, yaitu:

1. Konflik laten

Konflik laten adalah konflik yang tidak terlihat atau tidak disadari oleh pihak-pihak yang terlibat. Konflik ini biasanya bersifat diam-diam dan dapat berkembang menjadi konflik terbuka.

2. Konflik terbuka

Konflik terbuka adalah konflik yang terlihat atau disadari oleh pihak-pihak yang terlibat. Konflik ini biasanya ditandai dengan adanya perilaku agresif, seperti pertengkaran, saling menyalahkan, atau saling curiga.

3. Konflik konstruktif

Konflik konstruktif adalah konflik yang dapat menghasilkan manfaat bagi organisasi. Konflik ini biasanya terjadi karena adanya perbedaan pendapat atau pandangan yang dapat memicu kreativitas dan inovasi.

4. Konflik destruktif

Konflik destruktif adalah konflik yang dapat merugikan organisasi. Konflik ini biasanya terjadi karena adanya permusuhan atau kebencian yang dapat mengganggu produktivitas dan kinerja organisasi. (Wahyudi, 2015)

Konflik dalam organisasi dapat memiliki dampak positif dan negatif. Dampak positif konflik dapat berupa: 1) Meningkatkan kreativitas dan inovasi, 2) Meningkatkan kohesi kelompok, 3) Meningkatkan komunikasi dan kerja sama. Dampak negatif konflik dapat berupa: 1) Menghambat produktivitas dan kinerja, 2) Menyebabkan stres dan kecemasan, 3) Merusak hubungan interpersonal. (Heridiansyah, 2014)

Konflik dalam organisasi dapat terjadi antara lain karena konflik dalam diri individu, yang terjadi bila seorang individu menghadapi ketidakpastian tentang pekerjaan yang dia harapkan untuk melaksanakannya. Bila berbagai permintaan pekerjaan saling bertentangan, atau bila individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuannya. Konflik antar individu dalam organisasi yang sama, dimana hal ini sering diakibatkan oleh perbedaan-perbedaan kepribadian. Konflik ini berasal dari adanya konflik antar peranan (pengurus dan anggota). Konflik antar individu dan kelompok, yang berhubungan dengan cara individu menanggapi tekanan untuk keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka. Sebagai contoh, seorang individu mungkin dihukum atau diasingkan oleh kelompok kerjanya karena melanggar norma-norma kelompok. Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama, karena terjadi pertentangan kepentingan antar kelompok atau antar organisasi. Konflik antar organisasi, yang timbul sebagai akibat bentuk persaingan ekonomi dalam sistem perekonomian suatu negara. Konflik ini telah mengarahkan timbulnya pengembangan produk baru, teknologi dan jasa, harga-harga lebih rendah dan penggunaan sumber daya lebih efisien. (Muqdamien, 2020)

Tabel 1. Pandangan Mengenai Bentuk Konflik

No	Penggagas	Bentuk Konflik
1	Soekanto, S. (1981)	a. Konflik pribadi b. Konflik rasial c. Konflik antar kelas-kelas social d. Konflik politik antar golongan-golongan dalam masyarakat e. Konflik berskala internasional antar Negara
2	Polak, M. (1982)	a. Konflik antar kelompok b. Konflik intern dalam kelompok c. Konflik antar individu untuk mempertahankan hak dan kekayaan d. Konflik intern individu untuk mencapai cita-cita
3	Champbell, Corbally dan Nystrand (1983)	a. Intrapersonal conflict b. Interpersonal conflict c. Individual institusional conflict d. Intraorganizational conflict e. School community conflict
4	Walton (1987)	a. Conflict between members of a family b. Conflict confined to two individuals in an organization c. Conflict between organizational units d. Conflict between institutions/organizations

5	Owens (1991), Winardi (2004), Davis and Newstrom (1981)	a. Intrapersonal conflict b. Interpersonal conflict c. Intra group conflict d. Intergroup conflict e. Inter organization conflict.
6	Wexley, et al. (1992)	a. Konflik antar individu dalam satu kelompok b. Konflik bawahan dengan pimpinan c. Konflik antara dua departemen atau lebih d. Konflik antar personalia staf dan lini e. Konflik antar serikat buruh dengan pimpinan (manajer)
7	Handoko, T.H. (1992)	a. Konflik dalam diri individu b. Konflik antar individu dalam organisasi c. Konflik antar individu dengan kelompok d. Konflik antar kelompok e. Konflik antar organisasi
8	Ruchyat (2001)	a. Konflik intrapersonal b. Konflik interpersonal c. Konflik intra grup d. Konflik inter grup e. Konflik intra organisasi f. Konflik inter organisasi

Faktor Penyebab Terjadinya Konflik Dalam Organisasi

Konflik melalui proses dan terdapat kondisi yang mendahuluinya. Hardjana, A. M. dalam Wahyudi menyebutkan lingkaran konflik terdiri dari hal-hal sebagai berikut: (1) kondisi yang mendahului, (2) kemungkinan konflik yang dilihat, (3) konflik yang dirasa, (4) perilaku yang nampak, (5) konflik ditekan atau dikelola dan (6) dampak konflik. Sedangkan Terry, G. R. menjelaskan bahwa konflik pada umumnya mengikuti pola yang teratur yang ditandai timbulnya suatu krisis, selanjutnya terjadi kesalahpahaman antar individu maupun kelompok dan konfrontasi menjadi pusat perhatian, pada tahap berikutnya krisis dialihkan untuk diarahkan dan dikelola.

Konflik bersumber dari berbagai macam persoalan yang ada dalam organisasi. Davis dan Newstrom berpendapat bahwa konflik muncul disebabkan oleh, "Organizational change, personality clashes, different sets of values, threats to status, contrasting perceptions and points of view. Organisasi yang dinamis selalu mengalami perubahan dan perubahan yang terjadi sebagai usaha menyesuaikan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, ataupun berupaya meningkatkan pelayanan kepada pihak-pihak yang berkepentingan (stake holders).

Konflik dalam organisasi tidak terjadi secara alamiah dan terjadi bukan tanpa sumber penyebab. Penyebab terjadinya konflik pada setiap organisasi sangat bervariasi tergantung pada cara individu-individu menafsirkan, mempersepsi dan memberikan tanggapan terhadap lingkungan kerjanya. Sumber- sumber konflik organisasi menurut pandangan Feldman, D.C. dan Arnold, H.J. menyatakan bahwa konflik pada umumnya disebabkan kurangnya koordinasi kerja antar kelompok/departemen dan lemahnya sistem kontrol organisasi. Permasalahan koordinasi kerja antarkelompok berkenaan dengan saling ketergantungan pekerjaan, keraguan dalam menjalankan tugas karena tidak terstruktur dalam rincian tugas, perbedaan orientasi tugas. Sedangkan kelemahan sistem kontrol organisasi, yaitu kelemahan manajemen dalam merealisasikan sistem penilaian kinerja, kurang koordinasi antar unit atau bagian, aturan main tidak dapat berjalan secara baik, terjadi persaingan yang tidak sehat dalam memperoleh penghargaan.

Setiap manusia mempunyai perbedaan dalam hal kecerdasan, kemampuan, sikap, bakat, pengetahuan, kepribadian, cita-cita, minat, maupun kebutuhan. Perbedaan-perbedaan yang melekat pada diri individu dapat dimanfaatkan sebagai sumber belajar, akan tetapi perbedaan dapat menimbulkan pertentangan di antara individu. Perbedaan individu harus diarahkan dan dikelola secara baik agar dapat mendorong perkembangan individu maupun kelompok. Organisasi sebagai kumpulan individu tidak terlepas dari persoalan konflik dalam mencapai tujuan. Oleh karena konflik dapat berdampak positif bagi kelangsungan organisasi, maka harus dikelola secara baik dengan mengetahui faktor-faktor yang menjadi penyebabnya, yaitu:

1. Konflik nilai
2. Kurangnya komunikasi
3. Kepemimpinan yang kurang efektif, pengambilan keputusan yang tidak adil.
4. Ketidakcocokan peran
5. Produktivitas rendah
6. Perubahan keseimbangan
7. Konflik yang belum terpecahkan
8. Kebutuhan untuk membagi sumber- sumber daya yang terbatas
9. Perbedaan-perbedaan dalam berbagai tujuan
10. Saling ketergantungan kegiatan- kegiatan kerja
11. Kemenduaan organisasional
12. Ketegangan dan saingan pribadi serta pertentangan-pertentangan sosial
13. Problem organisasi yang ditimbulkan oleh bentuk resminya
14. Perkembangan dan kemajuan teknologi
15. Syarat-syarat kerja
16. Organisasi atau instansi sebagai struktur sosial, ekonomi, hukum dan Teknik
17. Hubungan timbal balik antar atasan dan bawahan
18. Pendelegasian wewenang. (Dalimunthe, 2016)

Dampak Positif Dan Negatif Dari Konflik Dalam Organisasi

Konflik merupakan ekspresi pertikaian antara individu dengan individu lain, kelompok dengan kelompok lain pada level yang berbeda-beda. karena alasan/penyebab utama, yaitu tujuan yang ingin dicapai, dan alokasi sumber-sumber yang dibagikan. Disamping itu, sikap antagonis dan kontroversi yang ditunjukkan oleh seseorang dalam situasi dan peristiwa tertentu juga menjadi pemicu munculnya konflik dalam suatu organisasi.

Konflik yang muncul dan terjadi dalam organisasi/perusahaan suatu yang disebabkan oleh faktor apapun, memiliki konsekuensi atau akibat bagi seluruh elemen organisasi tersebut. Sebagai sebuah sebab, maka konflik juga dapat membawa dampak positif dan negatif.

1. Akibat positif
 - a. Organisasi memiliki dinamika dan jalinan yang akrab satu sama lain karena adanya interaksi yang intensif antar sesama anggota organisasi baik yang terlibat langsung dengan konflik maupun yang lain. Konflik antar individu atau antar kelompok yang diselesaikan dengan damai dan adil akan membawa keharmonisan kebersamaan dan yang saling menguatkan.
 - b. Orang-orang yang pernah memahami dampak berkonflik akan yang diakibatkan oleh konflik yang dilakukan, sehingga pengalaman masa lalu dijadikan sebagai pelajaran berharga dalam bekerja. Jika harus terjadi konflik serupa, maka satu sama lain akan saling berusaha memahami dan menyelaraskan dengan lingkungan di mana berada.
 - c. Konflik yang muncul akibat ketidakpuasan atas diberlakukannya peraturan tentang upah/gaji dan jenis kesejahteraan lainnya yang sebelumnya ditentang, boleh jadi oleh pihak manajemen pemberlakuannya ditunda atau dibatalkan.
 - d. Konflik yang timbul tetapi bisa diredam dan dikelola secara baik dapat melahirkan kritik- kritik membangun, cerdas, kreatif, dan inovatif demi kebaikan organisasi secara keseluruhan baik jangka pendek maupun jangka panjang.
 - e. Anggota organisasi yang tidak terlibat secara langsung dalam suatu konflik, dapat mengambil hikmah dan bisa belajar bagaimana menghadapi perbedaan sifat, sikap, dan perilaku orang lain di tempat kerja.

2. Akibat negatif
 - a. Komunikasi organisasi terhambat.
 - b. Kerjasama yang sudah dan akan terjalin antar individu dalam organisasi menjadi terhalang/terhambat.
 - c. Aktivitas produksi dan distribusi dalam perusahaan menjadi terganggu, bahkan sangat mungkin dapat mengakibatkan turunnya omset penjualan dalam kurun waktu tertentu.
 - d. Masing-masing pihak yang berkonflik sangat rentan tersulut adanya situasi atau hal lain yang memancing kedua belah pihak untuk berkonflik lagi.
 - e. Bekerja dalam situasi yang sedang ada konflik menyebabkan orang yang tidak ikut berkonflikpun ikut merasakan dampaknya seperti situasi kerja yang tidak kondusif, antar pegawai/karyawan muncul mencurigai, saling salah paham, dan penuh intrik yang mengganggu hubungan antar individu.
 - f. Individu yang sedang berkonflik merasa cemas, stres, apatis, dan frustrasi terhadap setiap situasi yang sedang dihadapi. Bekerja dalam situasi dan kondisi psikologis seseorang seperti ini tentunya menyebabkan dapat menurunnya etos kerja yang akhirnya merugikan produktivitas organisasi/perusahaan secara luas.
 - g. Akibat terburuk bagi orang-orang yang sedang berkonflik dalam suatu organisasi adalah stres yang berkepanjangan hingga menarik diri dari pergaulan dan mangkir dari pekerjaan. Akibat akumulasi dari kondisi ini adalah yang bersangkutan berhenti atau diberhentikan dari pekerjaan karena seringnya mangkir dari pekerjaan sehingga dapat merugikan perusahaan.(Sunarta, 2010)

Menurut Romlah suatu konflik mengandung konotasi negatif dan positif. Negatifnya dalam konflik, berkaitan dengan perilaku memecah belah anggota, ingin merusak organisasi, memiliki emosi yang tidak terkontrol, dan lain sebagainya. Positifnya dalam konflik, berkaitan dengan perkembangan, perubahan ke arah yang lebih baik, terciptanya inovasi, dan lain sebagainya. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa konflik menjadi negatif jika dikelola dengan tidak baik, begitupun sebaliknya konflik menjadi suatu yang positif jika pengelolaan konflik tersebut dilakukan dengan baik dan sistematis. Konflik diibaratkan seperti pisau, yang satu sisi dapat membunuh dan di sisi lain memudahkan urusan sebuah organisasi.

Dampak suatu konflik dalam organisasi pendidikan dapat berupa positif dan negatif. Pengelolaan konflik yang secara sistematis dapat berdampak positif bagi organisasi, seperti memperkuat hubungan kerjasama, meningkatkan kepercayaan dan harga diri tiap anggota, menambahkan kreativitas dan produktivitas saat menjalin kerjasama, sehingga mengalami kepuasan saat bekerja. Selain itu, dampak positif sebuah konflik dapat meningkatkan motivasi, keahlian dalam mengidentifikasi masalah konflik, dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi serta intensif bagi pertumbuhan organisasi kedepannya. Jika konflik dikelola dengan cara diabaikan atau ditangani secara tidak tepat, maka konflik akan merusak dan mengganggu organisasi. Adapun dampak negatif konflik dalam organisasi yaitu menurunkan produktivitas, menimbulkan ketidakpercayaan, menimbulkan kerahasiaan yang mengakibatkan informasi suatu komunikasi antar anggota menurun, menimbulkan permasalahan moral, dan menyebabkan tidak adanya pengambilan keputusan yang tegas dalam menangani konflik. Dalam lingkup sekolah, dampak konflik tersebut membuat pemimpin organisasi yaitu kepala sekolah perlu memiliki kemampuan manajemen konflik yang baik agar dapat meningkatnya kinerja dan produktivitas organisasi sekolah.(Tanur et al., 2023)

Rahim memaparkan dampak positif dari adanya konflik antara lain: (1) mencegah terjadinya kemonotonan dalam organisasi; (2) konflik dapat dijadikan sebagai pelajaran atau pengalaman; (3) konflik dapat berdampak pada kehati-hatian yang dilakukan pemimpin dalam membuat keputusan; (4) konflik dapat memunculkan individu-individu yang kritis, kreatif dan inovatif; (5) memupuk perilaku toleransi dalam organisasi.

Sebaliknya, konflik berdampak negatif terhadap stabilitas organisasi, yaitu dapat menghambat komunikasi organisasi; menghalangi terciptanya kerja sama antara orang-orang yang berkonflik dalam organisasi; mengganggu produktivitas dan kinerja orang-orang yang ada dalam organisasi; mengakibatkan munculnya rasa saling curiga diantara anggota-anggota

organisasi; menyebabkan gangguan personal menjadi stress, takut, frustrasi dan apatis; serta situasi bagi individu yang tertekan dalam konflik mampu menyebabkan seseorang dari pergaulan dan pelanggaran terhadap peraturan.

Secara garis besar konflik yang berdampak positif disebut sebagai konflik fungsional dimana konflik yang terjadi justru dapat mendorong tercapainya tujuan organisasi melalui meningkatnya kinerja sumber daya manusia organisasi. Kemudian konflik yang berdampak negatif disebut sebagai konflik disfungsional, yang mana konflik justru berakibat pada terhambatnya upaya suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusianya. (Siregar & Usriyah, 2021)

Hasil Literature Review

Hasil dari *literature review* pada ketujuh artikel, kami menemukan bahwa bentuk-bentuk konflik dalam organisasi yaitu antar individu, antar kelompok, dan antar bagian dalam organisasi. Sementara itu, faktor penyebab terjadinya konflik dalam organisasi salah satunya yaitu kurangnya komunikasi.

Temuan pada artikel pertama adalah konflik yang muncul dalam organisasi yang merupakan akibat adanya perbedaan kepribadian, persepsi, pengalaman, tujuan, motivasi ataupun kepercayaan tiap anggota organisasi yang saling berinteraksi sosial dalam pekerjaan. (Dalimunthe, 2016)

Temuan pada artikel kedua yaitu komunikasi memiliki peran sebagai langkah preventif dan langkah represif dalam mengelola konflik yang terjadi di dalam organisasi. Komunikasi juga berperan penting dalam pengimplementasian kegiatan-kegiatan pengelolaan konflik dalam organisasi. Komunikasi juga memiliki peran informatif, peran regulatif, peran persuasif dan peran integratif dalam mengelola konflik dalam organisasi. (Siregar & Usriyah, 2021)

Temuan pada artikel ketiga pada umumnya suatu manajemen konflik dan upaya penanganan konflik dalam organisasi pendidikan di sekolah merupakan komponen penting dalam menciptakan kinerja dan efektivitas kerja suatu organisasi. Dengan penanganan konflik dan strategi pencegahan konflik diatas diharapkan mampu membantu dalam memberikan suatu pemahaman dan wawasan agar mampu meningkatkan suatu kualitas kinerja dalam suatu organisasi. (Tanur et al., 2023)

Temuan pada artikel keempat Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan interpretasi. Ketika suatu konflik muncul di dalam sebuah organisasi, penyebabnya selalu diidentifikasi sebagai komunikasi yang kurang baik. Konflik tidak senantiasa merugikan tetapi juga dapat menguntungkan dalam jangka panjang. Konflik dapat mengubah perilaku dan dapat menyadarkan pihak-pihak yang berkonflik atas kesalahannya. Kesadaran akan kesalahan ini akan mampu meningkatkan produktivitas. (Heridiansyah, 2014)

Temuan pada artikel kelima Konflik akan terjadi apabila ada perbedaan pemahaman antara dua orang atau lebih terhadap berbagai perselisihan, ketegangan, kesulitan-kesulitan diantara para pihak yang tidak sepadan. Konflik juga bisa memicu adanya sikap berseberangan (oposisi) antara kedua belah pihak dimana masing-masing pihak memandang satu sama lainnya sebagai lawan/penghalang dan diyakini akan mengganggu upaya tercapainya tujuan. (Wahyudi, 2015)

Temuan pada artikel keenam konflik merupakan realita hidup yang dapat timbul kapan, dimana dan siapa saja. Ada beberapa jenis konflik yang umum dalam suatu organisasi antara lain: 1) konflik peranan yang terjadi di dalam diri seseorang 2) konflik antar peranan 3) konflik yang timbul karena seseorang harus memenuhi harapan beberapa orang 4) konflik yang timbul karena disampaikan informasi yang saling bertentangan. (Sunarta, 2010)

Temuan pada artikel ketujuh konflik bisa terjadi dimana pun pada setiap situasi yang ada, suatu indikasi yang menunjukkan bahwa pada saat sistem komunikasi dan informasi tidak menemui sasarannya, timbulah kesalahpahaman di antara dua pihak atau lebih. Konflik merupakan suatu pertarungan menang atau kalah baik antar perorangan maupun antar

kelompok. Konflik juga dapat berkonsekwensi memicu perang antar negara. Bagaimanapun juga, selain ukuran masalah dari konflik itu sendiri, konflik dapat diselesaikan dengan banyak cara. Misalnya, dengan menggunakan kekuasaan, konfrontasi, kompromi, ketentraman, dan menurunkan posisi. (Muqdamien, 2020)

Tabel 2. Hasil Literature Review

No	Penulis	Judul	Jurnal	Metode	Hasil Penelitian
1.	Syairal Fahmy Dalimunthe	Manajemen Konflik Dalam Organisasi	Jurnal History vol. 27, no.1 (2016)	Metode yang digunakan adalah metode kualitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik yang muncul dalam organisasi yang merupakan akibat adanya perbedaan kepribadian, persepsi, pengalaman, tujuan, motivasi ataupun kepercayaan tiap anggota organisasi yang saling berinteraksi sosial dalam pekerjaan.
2.	Fauzan Ahmad Siregar dan Lailatul Usriyah	Peranan Komunikasi Organisasi dalam Manajemen Konflik	Jurnal Idarah: Pendidikan dan Kependidikan Vol. 5 No.2 (2021)	Metode penelitian kepustakaan (library research)	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi memiliki peran sebagai langkah preventif dan langkah represif dalam mengelola konflik yang terjadi di dalam organisasi.
3.	Defano Tanur, Marsya Nisa Razita, dan Ona Rangratu.	Manajemen Konflik dan Upaya Penanganan Konflik dalam Organisasi Pendidikan di Sekolah	Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa Vol.2, No.3 (Agustus 2023)	Penelitian ini menggunakan metode studi literatur atau library research	Penelitian ini menjelaskan bahwa suatu manajemen konflik dan upaya penanganan konflik dalam organisasi pendidikan di sekolah merupakan komponen penting dalam menciptakan kinerja dan efektivitas kerja suatu organisasi.
4.	Jefri Heridiansyah	Manajemen Konflik Dalam Sebuah Organisasi	JURNAL STIE SEMARANG, VOL 6, NO 1, Edisi (Februari 2014)	Metode penelitian kualitatif deskriptif	Penelitian ini menjelaskan bahwa Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada

					bentuk komunikasi dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan interpretasi.
5.	Andri Wahyudi	Konflik, Konsep Teori dan Permasalahan	Jurnal Puliciana Vol.8, No.1 (2015)	Metode penelitian kualitatif deskriptif	Penelitian ini menjelaskan bahwa Konflik akan terjadi apabila ada perbedaan pemahaman antara dua orang atau lebih terhadap berbagai perselisihan, ketegangan, kesulitan-kesulitan diantara para pihak yang tidak sepaham.
6.	Sunarta	Konflik Dalam Organisasi (Merugikan Sekaligus Menguntungkan)	Jurnal Efisiensi Vol.10, No. 1 (Februari 2010)	Metode penelitian kualitatif deskriptif	Penelitian ini menjelaskan bahwa konflik merupakan realita hidup yang dapat timbul kapan, dimana dan siapa saja.
7.	Birru Muqdamien	Konflik dalam Organisasi	Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara Vol. 1, No. 1, (Juni 2020)	Metode studi literatur	Penelitian ini menjelaskan bahwa konflik merupakan hal yang alamiah dalam setiap organisasi. Dengan kata lain, hampir tidak ada satu organisasi yang tidak pernah mengalami konflik. Semua organisasi pasti mengalami konflik.

KESIMPULAN

Dari beberapa pembahasan yang telah diuraikan diatas maka dapat ditarik beberapa kesimpulan antara lain; Bentuk-bentuk konflik dalam organisasi antara lain: Konflik antar individu, Konflik antar kelompok, dan Konflik antar bagian dalam organisasi. Selain itu, konflik dalam organisasi juga dapat dibedakan berdasarkan tingkatnya, yaitu: 1. Konflik laten, 2. Konflik terbuka, 3. Konflik konstruktif, dan 4. Konflik destruktif. Faktor Penyebab Terjadinya Konflik Dalam Organisasi: Kurangnya komunikasi, Kepemimpinan yang kurang efektif, pengambilan keputusan yang tidak adil, Ketidakcocokan peran, Produktivitas rendah, Perubahan keseimbangan, Perbedaan-perbedaan dalam berbagai tujuan, Hubungan timbal balik antar atasan dan bawahan, Pendelegasian wewenang, dll. Dampak suatu konflik dalam organisasi pendidikan dapat berupa positif dan negatif. Pengelolaan konflik yang secara sistematis dapat berdampak positif bagi organisasi. Jika konflik dikelola dengan cara diabaikan, maka konflik akan merusak

dan mengganggu organisasi. Dalam lingkup sekolah, dampak konflik tersebut membuat pemimpin organisasi yaitu kepala sekolah perlu memiliki kemampuan manajemen konflik yang baik agar dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Dalimunthe, S. F. (2016). MANAJEMEN KONFLIK DALAM ORGANISASI. HISTORY, 27(1).
- Heridiansyah, J. (2014). MANAJEMEN KONFLIK DALAM SEBUAH ORGANISASI. Jurnal STIE Semarang, 6(1), 28–41.
- Muqdamien, B. (2020). Konflik dalam Organisasi. Literasi Pendidikan Nusantara, 1(1), 1–10.
- Siregar, F. A., & Usriyah, L. (2021). Peranan Komunikasi Organisasi dalam Manajemen Konflik. 5(2), 163–174. <https://doi.org/10.47766/idarah.v5i2.147>
- Sunarta. (2010). KONFLIK DALAM ORGANISASI (MERUGIKAN SEKALIGUS MENGUNTUNGKAN).
- Tanur, D., Nisa, M. R., & Rangratu, O. (2023). Manajemen Konflik dan Upaya Penanganan Konflik dalam Organisasi Pendidikan di Sekolah. 2(3).
- Wahyudi, A. (2015). KONFLIK, KONSEP DAN PERMASALAHAN. Publiciana, 8(1), 1–15.