

Studi Literatur Tentang Jenis-Jenis Konflik Dalam Organisasi

Intan Nurlaili Thoyyibah*¹

Diva Eka Saputri²

Ana Qanita³

Mu'alimin⁴

^{1,2,3,4} Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Indonesia

*e-mail : nurlailiintan08@gmail.com¹, divaeka780@gmail.com², qanitaana534@gmail.com³,
mualimin@uinkhas.ac.id⁴

Abstrak

Konflik dalam organisasi merupakan fenomena yang tak terhindarkan dan dapat berdampak signifikan terhadap kinerja serta efektivitas organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis jenis-jenis konflik yang terjadi dalam organisasi, serta faktor-faktor penyebabnya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi literatur, yang melibatkan pengumpulan dan analisis sumber-sumber tertulis yang relevan dengan topik penelitian. Sumber literatur yang digunakan mencakup buku, artikel ilmiah, dan sumber-sumber online lainnya. Proses penelitian dimulai dengan penelaahan artikel-artikel jurnal terbaru, dilanjutkan dengan analisis sumber-sumber sekunder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik dalam organisasi dapat dikategorikan menjadi beberapa jenis, termasuk konflik intrapersonal, interpersonal, intragroup, dan intergroup. Faktor-faktor penyebab konflik meliputi perbedaan tujuan, nilai, ketergantungan antar pihak, keterbatasan sumber daya, dan aturan yang ambigu. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa konflik dapat berdampak positif maupun negatif terhadap organisasi, tergantung pada bagaimana konflik tersebut dikelola.

Kata Kunci: Jenis Konflik, Konflik Organisasi, Manajemen Konflik

Abstract

Conflict in organizations is an unavoidable phenomenon and can have a significant impact on organizational performance and effectiveness. This research aims to identify and analyze the types of conflicts that occur in organizations, as well as the factors that cause them. The method used in this research is literature study, which involves collecting and analyzing written sources relevant to the research topic. The literature sources used include books, scientific articles, and other online sources. The research process begins with a review of the latest journal articles, followed by analysis of secondary sources. The research results show that conflict in organizations can be categorized into several types, including intrapersonal, interpersonal, intragroup and intergroup conflict. Factors that cause conflict include differences in goals, values, dependency between parties, limited resources, and ambiguous rules. This research also reveals that conflict can have a positive or negative impact on an organization, depending on how the conflict is managed.

Keywords: Types of Conflict, Organizational Conflict, Conflict Management

PENDAHULUAN

Pada dunia organisasi kita menemukan berbagai macam karakter seseorang dari sifat pemimpin maupun anggota, tak heran lagi jika dalam sebuah organisasi sering terjadi konflik baik perorangan maupun kelompok. Stoner dan Wankel dalam Wahyudi mengemukakan Konflik organisasi merupakan ketidaksesuaian antara dua anggota organisasi atau lebih yang timbul karena fakta bahwa mereka harus berbagi dalam hal sumber daya yang terbatas, atau aktivitas –aktivitas pekerjaan atau karena fakta bahwa mereka memiliki status, tujuan dan nilai –nilai persepsi yang berbeda –beda. Hakekatnya konflik merupakan suatu pertentangan menang kalah antar kelompok dan perorangan yang berbeda kepentingan satu sama lain dalam sebuah organisasi. Atau dalam kata lain konflik adalah segala macam interaksi pertentangan atau antagonistic antara dua atau lebih. (Agustin Nurkumalasari et al., 2023)

Konflik dalam organisasi merupakan salah satu hakikat kehidupan dan perkembangan setiap anggota dalam lingkup organisasi. Terdapat perbedaan-perbedaan yang berbeda antar anggota umat manusia, seperti jenis kelamin, emosi, kelas sosial, ekonomi, agama, suku, budaya dan tujuan hidup yang berbeda-beda. Perbedaan inilah yang dapat melatarbelakangi

terjadinya konflik. Mengingat banyak faktor penyebab konflik dalam organisasi, maka setiap orang dalam organisasi harus dapat memahami konflik dan cara mengelolanya. (Deca & Pitriani, 2024)

Konflik menimbulkan akibat atau risiko tertentu, dan terkadang mempunyai akibat positif. Gross-Hansen mengutip Allport yang mengatakan bahwa semakin banyak ilmuwan sosial yang menjelaskan bahwa konflik bukanlah kejahatan semata, melainkan sebuah fenomena yang mempunyai dampak konstruktif atau destruktif tergantung pada pengelolaannya. (Anwar, 2018)

Karena terdapat banyak faktor yang memicu konflik dalam sebuah organisasi, pemimpin harus memberikan perhatian khusus dan memiliki kemampuan untuk mengelola konflik tersebut. Tujuannya adalah agar para anggota organisasi tetap fokus pada visi dan misi tanpa terganggu oleh permasalahan internal. Oleh sebab itu, tugas seorang manajer bukan sekadar menekan atau menghilangkan konflik, melainkan mengelola konflik tersebut dengan cara yang efektif sehingga dapat menemukan solusi atau sistem yang dapat membawa manfaat besar bagi perkembangan organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode *studi literatur*, yang melibatkan pengumpulan dan analisis sumber-sumber tertulis yang relevan dengan topik penelitian, yaitu jenis konflik dalam organisasi. Sumber-sumber literatur yang digunakan mencakup berbagai referensi, seperti buku, artikel ilmiah, dan website dari internet lainnya dengan menggunakan kata kunci yang relevan. Metode ini bertujuan untuk mengkaji dan mensintesis hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan isu konflik organisasi guna mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang jenis-jenis konflik dalam organisasi.

Langkah pertama dalam studi literatur ini adalah mengkaji sumber-sumber kepustakaan primer dan sekunder. Proses ini dimulai dengan penelaahan artikel-artikel jurnal terbaru yang memiliki relevansi langsung dengan topik penelitian. Selanjutnya, sumber literatur lainnya seperti buku referensi dan artikel dari media lain juga dikaji untuk memperkaya pemahaman tentang jenis konflik organisasi. Setiap referensi dianalisis berdasarkan keterkaitan kontennya dengan tema penelitian, yang melibatkan pembacaan abstrak dan identifikasi gagasan utama.

Setelah pengumpulan data, langkah selanjutnya adalah pengolahan dan pengutipan referensi. Proses ini melibatkan pembacaan mendalam terhadap setiap sumber untuk memahami ide pokok yang diusung, serta mengidentifikasi kesesuaian dengan topik penelitian. Informasi dari berbagai referensi tersebut kemudian diabstraksikan, diinterpretasikan, dan dianalisis secara mendalam untuk menyusun kerangka pembahasan yang lebih terstruktur. Hasil dari analisis ini disajikan dan dibahas dalam artikel ini untuk memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai jenis konflik dalam organisasi. (Cahyono et al., 2019)

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Definisi Konflik

Dalam kehidupan sehari-hari konflik adalah sesuatu yang tidak dapat dihindarkan sebab manusia senantiasa dihadapkan dan bergelut dengan konflik. Begitu pula dengan kehidupan berorganisasi, setiap perubahan atau inovasi baru sangat rentan menimbulkan konflik apalagi jika tidak diikuti oleh pemahaman akan suatu perkembangan.

Secara etimologi, konflik berasal dari bahasa Inggris "*conflict*" dari bahasa Latin "*configure*" yang artinya saling menjatuhkan atau konflik terjadi sebab terdapat pihak yang saling mengejutkan, dengan tindakan berupa sindiran, kekerasan kebutuhan yang bertentangan dan tindakan lainnya, sementara itu, terdapat pengertian konflik secara terminologi yang dipaparkan oleh para ahli seperti, menurut Afzalur Rahim yang menyatakan konflik sebagai keadaan interaktif yang termanifestasikan dalam sikap ketidakcocokan, perbedaan atau pertentangan antara entitas sosial yakni antar individu, antar kelompok atau antar organisasi. Sedangkan menurut Wahjosumidjo mengartikan konflik secara sederhana yaitu "segala macam bentuk hubungan antara manusia yang mengandung sifat berlawanan". (Anwar, 2018)

Konflik adalah bagian alami dari interaksi manusia, terutama ketika individu-individu dengan latar belakang, tujuan, atau nilai yang berbeda bekerja bersama dalam satu organisasi. Meskipun konflik sering kali dianggap sebagai sesuatu yang negatif, manajemen konflik yang efektif sebenarnya dapat menjadi katalisator untuk perubahan positif. Dalam organisasi, konflik dapat muncul dalam berbagai bentuk, baik antara individu, kelompok, maupun departemen. Hal ini dapat disebabkan oleh perbedaan dalam persepsi, kepentingan, atau tujuan antar pihak-pihak yang terlibat. Konflik yang tidak ditangani dengan baik dapat mengganggu hubungan antar rekan kerja, menurunkan produktivitas, mengurangi motivasi, dan bahkan mengganggu budaya kerja yang sehat. (Sholehuddin & Anwar, 2023)

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa konflik adalah bagian alami dari interaksi manusia yang, jika dikelola dengan baik, dapat menghasilkan perubahan positif. Namun, konflik yang tidak ditangani dengan baik dapat merusak hubungan dan menurunkan produktivitas di organisasi..

b. Jenis-Jenis Konflik dalam Organisasi

Konflik ada berbagai macam jenisnya, dimana setiap pakar konflik memiliki pandangan yang berbeda-beda dalam mengklasifikasikannya. Secara mereka melihat konflik itu jenisnya dalam beberapa bentuk, yaitu :

- a. Konflik pada diri individu itu sendiri,
- b. Konflik antar individu, dan
- c. Konflik individu dengan institusi.

Konflik itu menjadi berbeda jika dilihat dari segi perspektif organisasi. Konflik dalam organisasi timbul karena keterlibatan seorang individu dengan organisasi tempat ia bekerja. Menurut T. Hani Handoko dalam (Avianti, Widiya et al., 2024) ada lima jenis konflik dalam kehidupan organisasi :

1. 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.
2. Konflik antar individu dalam organisasi yang sarna, dimana hal ini sering diakibatkan oleh perbedaan-perbedaan kepribadian. Konflik ini juga berasal dari adanya konflik antar peranan (seperti antara manajer dan bawahan).
3. Konflik antara individu dan kelompok, yang berhubungan dengan era 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.
4. Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama, karena terjadi pertentangan antar kelompok.
5. Konflik antar organisasi, yang timbul sebagai akibat bentuk persaingan ekonomi dan 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.

c. Penyebab Konflik Dalam Organisasi

Sementara itu, terdapat lima kondisi utama yang dapat menyebabkan konflik dalam organisasi antara lain:

1. Tujuan yang tidak sejalan. Dalam organisasi bisa saja antar anggota tidak setuju dengan tujuan yang telah ditetapkan, bisa jadi, tujuan organisasi menghalangi atau tidak sejalan dengan rencana pribadi anggota
2. Perbedaan nilai. Perbedaan antar organisasi dan berbagai pihak seperti dalam hal nilai-nilai keyakinan dan pengalaman jadi sumber konflik.
3. Ketergantungan. Apabila anggota organisasi terlalu mengandalkan salah satu anggota lainnya dalam pekerjaan, maka hal tersebut dapat menimbulkan konflik. Sebab, jika terjadi kesalahan maka akan berdampak pada pihak lain.

4. Sumber daya yang minim. Saat sumber daya terbatas maka orang atau unit dalam organisasi bisa saja saling memperebutkan dan memunculkan konflik sehingga perlu pengelolaan yang baik.
5. Aturan yang ambigu (tidak jelas). Setiap posisi dalam organisasi sudah memiliki uraian terkait pekerjaan yang menggambarkan peran posisi itu. Namun kadang uraian tersebut bisa saja ambigu atau tidak jelas dan dapat menimbulkan kesalahan dalam pengerjaannya. (Putri Arroyyani et al., 2023)

Berdasarkan uraian tersebut, maka terdapat beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya konflik diantaranya, komunikasi, sumber daya yang minim, aturan yang ambigu, kepribadian yang beragam, ketergantungan perbedaan nilai dan perbedaan tujuan.

Hasil Literatur Review

Hasil dari tinjauan *literature review* pada lima artikel jurnal, kami menemukan bahwa konflik dalam organisasi perlu diselesaikan secara bijaksana agar dapat memberikan dampak positif dalam organisasi dan membantu mencapai tujuan bersama.

Temuan pada artikel pertama, oleh (Sarah Sania Al Quds et al., 2023) dalam organisasi, konflik dapat terjadi di antara individu, kelompok, atau antar bagian, dan dampaknya bisa positif maupun negatif tergantung pada pengelolaannya. Jika dikelola secara sistematis, konflik dapat menghasilkan dampak positif bagi organisasi, tetapi jika diabaikan, konflik berpotensi merusak dan mengganggu jalannya organisasi. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya pendekatan yang tepat dalam menangani konflik agar membawa manfaat bagi organisasi.

Temuan pada artikel kedua, oleh (Wiba, 2013) menemukan bahwa konflik yang sering terjadi meliputi konflik peran terkait kesulitan mengatur waktu kerja, dan konflik antar kelompok yang bersaing dalam menjual produk serupa. Selain itu, ditemukan konflik dengan perusahaan akibat manajemen yang kacau, serta konflik antar individu dengan atasan yang selalu menuntut. Dari segi demografi, perempuan cenderung menghadapi konflik peran, sementara laki-laki lebih sering mengalami konflik antar individu dan kelompok.

Temuan pada artikel ketiga, oleh (Mulyati & Suherman, 2021) ditemukan tiga jenis konflik utama, yaitu konflik dalam diri sendiri, konflik antar individu, dan konflik antar kelompok. Konflik ini muncul akibat ketergantungan antara pihak-pihak, perbedaan persepsi, tujuan yang berbeda, serta meningkatnya keahlian yang dimiliki. Penelitian ini menyoroti perlunya pengelolaan konflik yang baik agar tidak mengganggu lingkungan sekolah dan proses belajar mengajar.

Temuan pada artikel keempat, oleh (Deca & Pitriani, 2024) menemukan bahwa konflik dalam organisasi dapat berasal dari faktor internal, seperti perbedaan pandangan yang dipengaruhi oleh gender, karakter, dan kepentingan individu, serta faktor eksternal seperti keterbatasan sumber daya. Penelitian pada artikel ini menekankan pentingnya manajemen konflik yang tepat agar dapat menghindari dampak negatif bagi organisasi.

Temuan pada artikel kelima, oleh (Kasim et al., 2022) menemukan bahwa manajemen konflik adalah metode yang dapat digunakan oleh individu atau kelompok untuk mengatasi perselisihan dan pertentangan dalam kehidupan. Sumber konflik berasal dari dua faktor utama, yaitu faktor manusia dan faktor organisasi. Dalam perspektif Al-Qur'an dan Hadis, konflik dapat dibagi menjadi beberapa jenis, termasuk konflik intrapersonal, interpersonal, intragrup, intergrup, intra organisasi, dan inter organisasi. Untuk mengelola konflik, strategi yang dianjurkan mencakup negosiasi, tabayun (klarifikasi), musyawarah (diskusi), dan islah (perdamaian).

Tabel 1. Hasil Literature Rivew

No.	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Jurnal	Hasil Penelitian
1.	Sarah Sania, Syaiful Arif, Ahmad Hafi, Mu'alimin (2023)	Bentuk-Bentuk Konflik dalam Organisasi	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.
2.	Parahita Putri Wiba (2013)	Jenis-Jenis Konflik Pada Karyawan Medical Representative di Perusahaan Farmasi "PH" Semarang	Hasil penelitian menemukan bahwa konflik yang sering terjadi adalah konflik dengan divisinya berupa saling menjatuhkan satu sama lainnya, konflik peran berupa sulitnya dalam mengatur waktu jam kerja, Konflik kelompok dengan organisasi yang sama berupa konflik dengan divisi lain yang bersaing dalam menjual produk yang memiliki produk yang sama kandungannya. Konflik dengan perusahaan berupa sistem manajemen yang kacau, Konflik antar individu berupa konflik dengan orang lain, konflik yang terjadi atasan yang selalu menuntut dan konflik tujuan dalam diri sendiri yang mengalami konflik dirinya merasa jenuh dalam bekerja. Konflik secara demografi, pada jenis kelamin mengalami perbedaan konflik perempuan mengalami konflik peran dan laki-laki konflik individu dengan kelompok.
3.	Enung Mulyati, Uman Suherman, Ahman. (2021)	Strategi Penangan Konflik Di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Jenis-jenis konflik yang ada di sekolah menengah kejuruan di Kabupaten Garut ada tiga, yaitu: 1) konflik dalam diri sendiri; 2) konflik antar individu; dan 3) konflik antar kelompok. Jenis-jenis konflik tersebut terjadi karena adanya saling ketergantungan, perbedaan persepsi, perbedaan tujuan, dan meningkatnya tujuan akan keahlian yang dimiliki.
4.	Deca, Hani Pitriani (2024)	Manajemen Konflik Dalam Sebuah Organisasi	Hasil penelitian ini mengulas persoalan manajemen konflik dalam organisasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini merupakan metode kualitatif dengan pendekatan memakai naratif dengan studi

No.	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Jurnal	Hasil Penelitian
			masalah. Dari kajian ini diperoleh kesimpulan bahwa konflik dapat berasal dari diri seseorang seperti konflik akibat perbedaan pandangan yang dilatari oleh gender, karakter, kepentingan, dan apa yang memang ada pada diri seseorang. Ada pula konflik yang berasal dari luar diri seseorang seperti keterbatasan sumber daya. Manajemen konflik dapat dilakukan dengan <i>win-win solution</i> , <i>superordinate goals</i> , <i>Expansion of Resources</i> , <i>avoidance</i> , dan sebagainya.
5.	Maryam Kasim, Herson Anwar, Lian G Otaia (2022)	Manajemen Konflik Dalam Perspektif Al-Qur'an Dan Hadist	Hasil penelitian diperoleh bahwa manajemen konflik merupakan suatu cara yang dapat digunakan oleh individu atau kelompok untuk mengantisipasi pertentangan maupun perselisihan antara diri seseorang dengan orang lain yang terjadi di dalam kehidupan. Sumber konflik dapat diperoleh dari dua factor yakni factor manusia dan factor organisasi. Jenis-jenis konflik dalam perspektif Al-Qur'an dan Hadis terdiri dari Konflik intrapersonal, Konflik interpersonal, Konflik intragrup, Konflik intergrup, Konflik intra organisasi, Konflik inter organisasi. Strategi manajemen konflik dalam perspektif Al-Qur'an dan Hadis terdiri dari Negosiasi atau perundingan, Tabayun, Musyawarah, Tahkim dan Islah.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa konflik merupakan fenomena yang tak terhindarkan dalam setiap organisasi. Jenis-jenis konflik yang teridentifikasi meliputi konflik intrapersonal, interpersonal, intragroup, dan intergroup, yang masing-masing memiliki karakteristik dan tantangan unik dalam penanganannya. Faktor-faktor penyebab konflik yang beragam, mulai dari perbedaan tujuan dan nilai hingga keterbatasan sumber daya, menunjukkan kompleksitas masalah ini dalam konteks organisasi.

Oleh karena itu, konflik dalam organisasi adalah suatu keniscayaan yang, jika dikelola dengan bijak, dapat menjadi kekuatan pendorong untuk pertumbuhan dan perkembangan organisasi. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengembangkan strategi manajemen konflik yang lebih efektif dan kontekstual, serta untuk memahami bagaimana konflik dapat dimanfaatkan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja dan inovasi dalam organisasi modern. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang jenis-jenis konflik dan strategi penanganannya, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, harmonis, dan adaptif terhadap perubahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin Nurkumalasari, Atiqotus Sya'adah, Fitriyatul Jannah, Nur Jannatul Muaffin, & Mu'alimin. (2023). Bentuk Bentuk Konflik dalam Organisasi. *GEMILANG: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 4(1), 237–249. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v4i1.1035>
- Anwar, K. (2018). Urgensi Penerapan Manajemen Konflik Dalam Organisasi Pendidikan. *Al-Fikri: Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam*, 1(2), 31. <https://doi.org/10.30659/jspi.v1i2.3206>
- Avianti, Widiya, Cecep Jaenal, & Anggi Anggraini. (2024). *Pengembangan Organisasi*. (Pradina Mustaka : Indonesia).
- Cahyono, E. A., Sutomo, N., & Hartono, A. (2019). Literatur Review ; Panduan Penulisan Dan Penyusunan. *Jurnal Keperawatan*, 12(2), 12.
- Deca, D., & Pitriani, H. (2024). Manajemen Konflik dalam Sebuah Organisasi. *Cendekia Inovatif Dan Berbudaya*, 1(3), 331–336. <https://doi.org/10.59996/cendib.v1i3.355>
- Kasim, M., Anwar, H., & Ota, L. G. (2022). Manajemen Konflik Dalam Perspektif Al-Qur'an Dan Hadis. *Jurnal of Islamic Education Management Research*, 1(1), 63–86.
- Mulyati, E., & Suherman, U. (2021). *Strategi Penanganan Konflik Di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)*. 10(2), 01–12. <https://doi.org/10.15294/ijgc.v10i2.53137>
- Putri Arroyyani, Rika NurHalimatus Sholekhah, Novi Aifah Risqiyah, & Mu'alimin Mu'alimin. (2023). Literature Review: Dinamika Konflik Dalam Organisasi. *Student Scientific Creativity Journal*, 1(6), 392–401. <https://doi.org/10.55606/sscj-amik.v1i6.2397>
- Sarah Sania Al Quds, Syaiful Arif, Ahmad Hafi Iroqi, & Mu'alimin. (2023). Literature Review Bentuk-Bentuk Konflik Dalam Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi (JIMEA)*, 1(1), 8–17. <https://doi.org/10.62017/jimea.v1i1.81>
- Sholehuddin & Anwar. (2023). *Manajemen Konflik Organisasi*. (Cendikia Mulia Mandiri : Indonesia).
- Wiba, P. P. (2013). *Jenis-Jenis Konflik Pada Karyawan Medical Representative Di Perusahaan Farmasi "Ph" Semarang*. (Doctoral dissertation, Prodi Psikologi Unika Soegijapranata).