

LEADERSHIP, 2(2), Juni 2021, ISSN (online) : 2715-0399

ISSN (Print out) : 2721-7108

Homepage : <http://e-journal.staima-alhikam.ac.id/index.php/mpi>

DOI : 10.32478/leadership.v2i2.720

Article type : Review Article

MANAJEMEN KONFLIK DALAM PERSPEKTIF ISLAM

Oleh: Zaedun Na'im

STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang

Abstract

This article aims to find out how in conflict management in an organization or conflict management and to be strengthened puila in the view of Islam. Considering that in everyday life there is a very wide range of conflicts, either between individuals or groups, especially if we interact in an organization, so one way is how to manage conflict so that it does not become more widespread or can be controlled. This article belongs to the type of qualitative research with a library research approach. The results of the analysis show that conflict management to overcome conflict is Action to avoid, Competence or authoritative command, Accommodation or leveling, Compromise, Collaboration (cooperation) or problem solving, and management analysis. conflict in the review of the Qur'an, it is explained that the conflict as stated in the Qur'an is equivalent to the term ikhtilaf "which means disagreeing / different and ikhtilaf in the view of Islam as a form of mercy and this is also a different view in overcoming conflict in Islamic and Western views, because if the view of management theory is generally stated that to overcome conflict there are 5 types of conflict management styles, namely competition, collaboration, avoidance or rejection, accommodation, and compromise, while in the Qur'anic review to overcome conflict with how to negotiate and make peace

Keywords: Management, Conflict

Abstrak

222 Email address: zaedunnaim82@gmail.com

LEADERSHIP: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan is licensed under
The CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

Artikel ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana dalam pengelolaan konflik di sebuah organisasi atau manajemen konflik dan dikuatkan pula dalam pandangan islam. Mengingat dalam kehidupan sehari-hari sangat rentang terjadi yang namanya konflik, baik antar pribadi atau kelompok, apalagi jika kita berinteraksi dalam sebuah organisasi, sehingga salah satu jalannya adalah bagaimana mengatur konflik agar tidak menjadi lebih meluas atau bisa dikendalikan. Artikel ini termasuk jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi pustaka (library research). Hasil Analisa menunjukkan bahwa manajemen konflik untuk mengatasi konflik adalah Tindakan menghindari, Kompetisi atau komando otoritatif, Akomodasi atau meratakan, Kompromis, Kolaborasi (kerjasama) atau pemecahan masalah, dan analisis manajemen konflik dalam tinjauan al-Qur'an, dijelaskan bahwa konflik sebagaimana yang tertuang didalam al-Qur'an yang sepadan dengan sebutan ikhtilaf" yang berarti berselisih/ berlainan dan ikhtilaf dalam pandangan Islam sebagai bentuk rohmat dan hal ini pula berbeda pandangan dalam mengatasi konflik dalam pandangan Islam dan Barat, karena jika pandangan teori manajemen secara umum disebutkan bahwa untuk mengatasi konflik dengan 5 macam gaya manajemen konflik, yakni kompetisi, kolaborasi, penghindaran atau penolakan, akomodasi, dan kompromi, sedangkan dalam tinjauan al-Qur'an untuk mengatasi konflik dengan cara negoisasi dan perdamaian

Kata kunci: Manajemen, Konflik

A. PENDAHULUAN

Dalam kehidupan sehari-hari sangat rentang terjadi yang namanya konflik, baik antar pribadi atau kelompok, apalagi jika kita berinteraksi dalam sebuah organisasi, konflik bisa saja muncul karena hal sepele atau mungkin hal yang berat. sehingga salah satu jalannya adalah bagaimana mengatur konflik agar tidak menjadi lebih meluas atau bisa dikendalikan

Pengelolaan konflik ke arah positif membutuhkan proses dan usaha yang tidak mudah. konflik dapat dijadikan sebagai stimulus peningkatan komunikasi dan kualitas kerja, namun juga dapat menurunkan kualitas kinerja seseorang jika tidak dapat dikendalikan(

wijayanti, dalam hasanah). oleh karena itu, konsep dan perumusan manajemen konflik yang tepat sangatlah dibutuhkan.

Pengelolaan konflik juga mendapatkan perhatian dalam kajian agama islam. hubungan baik antara manusia dengan allah diatur secara terperinci dalam seluruh dasar agama islam yang juga mengatur hubungan antara manusia dengan manusia termasuk masalah konflik. dalam islam, konflik merupakan bawaan alami manusia sebagai bukti penciptaan allah swt dalam berbeda jenis kelamin serta berbeda bangsa dan suku bangsa. perbedaan tersebut menyebabkan terjadinya perbedaan mulai dari bentuk fisik, warna kulit, pemikiran, nilai, bahasa, agama, kebudayaan, perilaku dan sebagainya yang keseluruhannya merupakan sumber terjadinya konflik

B. METODE PENELITIAN

Artikel ini termasuk jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi pustaka (library research). Dalam studi pustaka, penulis melakukan kegiatan pengumpulan literatur–literatur yang berkaitan dengan manajemen konflik termasuk didalamnya gambaran umum konflik dalam pandangan manajemen dan manajemen konflik dalam pandangan Islam, kemudian dilakukan penelaahan kembali terhadap literatur–literatur tersebut secara mendalam sehingga bisa menghasilkan kesimpulan

C. HASIL DAN DISKUSI

1. Konflik dalam perspektif manajemen

a. Definisi konflik

Kata konflik dalam bahasa Yunani disebut dengan *configere* atau *conflictum* yang berarti saling berbenturan. Arti kata ini menunjukkan pada semua bentuk benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, ketidakserasian, per-tentangan, perkelahian, oposisi, dan interaksi-interaksi yang antagonis atau bertentangan.¹ Menurut Husaini usman, konflik di artikan dalam

¹ Indah Muliati, "MANAJEMEN KONFLIK DALAM PENDIDIKAN MENURUT PERSPEKTIF ISLAM," *Tingkap XII*, no. 1 (2016).40

sudat pandang 2 hal, yakni (1) pertentangan antara dua atua lebih terhadap satu hal atau lebih dengan sesama anggota organisasi atau dengan organisasi lain, dan (pertentangan dengan hati nurani²

Konflik pada hakikatnya adalah segala sesuatu interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua pihak atau lebih. Sedangkan jika dihubungkan dengan organisasi, maka konflik organisasi adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya-sumber daya yang terbatas atau kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai, atau persepsi.³

Mengingat bahwa konflik tidak dapat dihindari, maka *approach* yang baik untuk diterapkan para manajer adalah pendekatan mencoba memanfaatkan konflik demikian rupa, hingga ia tepat serta efektif untuk mencapai sasaran-sasaran yang diinginkan. Pendekatan konflik sebagian bagian normal dari perilaku dapat dimanfaatkan sebagai alat untuk mempromosi dan mencapai perubahan-perubahan yang dikehendaki⁴

b. Komponen konflik

Secara umum konflik itu terdiri atas tiga komponen, yaitu:⁵

² Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*, 2nd ed. (Jakarta: Bumi Aksara, 2014). 504

³ Noviantry Djafri, *Psikologi Manajemen*, 1st ed. (Yogyakarta: deepublish, 2014). 86

⁴ Winardi, *Manajemen Konflik*, 2nd ed. (Bandung: CV. Mandar Maju, 2018).1

⁵ Djafri, *Psikologi Manajemen*. 87

- 1) *Interest* (kepentingan), yakni sesuatu yang memotivasi orang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Memotivasi ini tidak hanya dari bagian keinginan pribadi seseorang tetapi juga dari peran dan statusnya
- 2) *Emotion* (emosi), yang sering diwujudkan melalui perasaan yang menyertai sebagian besar interaksi manusia seperti marah, kebencian, takut, penolakan
- 3) *Values* (nilai), yakni komponen konflik yang paling susah dipecahkan karena nilai itu merupakan hal yang tidak bisa diraba dan dinyatakan secara nyata. Nilai berada pada kedalaman akar pemikiran dan perasaan tentang benar dan salah, baik dan buruk yang mengarahkan dan memelihara perilaku manusia

c. Sumber konflik

Sumber-sumber konflik dapat dibagi menjadi lima bagian:⁶

- 1) Biososial, para pakar manajemen menempatkan frustrasi-agresin sebagai sumber konflik. Berdasarkan pendekatan ini frustrasi sering menghasilkan agresi yang mengarah pada terjadinya konflik
- 2) Kepribadian dan interaksi, termasuk di dalamnya kepribadian yang abrasif (suka menghasut), gangguan psikologi, kemiskinan, keterampilan interpersonal, kejengkelan, persaingan, perbedaan gaya interaksi, ketidaksederajatan hubungan
- 3) Struktural, banyak konflik yang melekat pada struktur organisasi dan masyarakat. Kekuasaan, status, dan kelas merupakan hal-hal yang berpotensi menjadi konflik, seperti tentang hak asasi manusia, gender, dan sebagainya

⁶ Djafri. 88

- 4) Budaya dan ideologi, intensitas konflik dari sumber ini sering dihasilkan dari perbedaan politik, sosial, agama, dan budaya. Konflik ini juga timbul di antara masyarakat karena perbedaan sistem nilai
- 5) Konvergensi (gabungan), dalam situasi tertentu sumber-sumber konflik itu menjadi satu, sehingga menimbulkan kompleksitas konflik itu sendiri

Sedangkan menurut usman, konflik dengan diri dapat terjadi karena adanya tindakan yang bertentangan dengan hatinurannya, ketidakpastian mengenai kebutuhan yang harus dipenuhi, konflik peranan, konflik kepribadian, dan konflik tugas di luar kemampuannya⁷

- a) Konflik diri sendiri dengan seseorang dapat terjadi karena perbedaan peranan (atasan dengan bawahan), kepribadian, dan kebutuhan (konflik vertikal)
- b) Konflik diri sendiri dengan kelompok dapat terjadi karena individu tersebut mendapat tekanan dari kelompoknya, atau individu dengan bersangkutan telah melanggar norma-norma kelompok
- c) Kelompok dengan kelompok dalam sebuah organisasi dapat terjadi karena ambisi salah satu atau kedua kelompok untuk lebih berkuasa, atau ada kelompok yang menindas, ada kelompok yang melanggar norma-norma budaya kelompok lainnya
- d) Konflik antarorganisasi dapat terjadi karena perebutan kekuasaan, baik ekonomi, maupun politik (konflik horizontal dan konflik elite politik)

⁷ Usman, *Manajemen: Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*.

d. Konflik di dalam organisasi

Konflik muncul, apabila terdapat adanya ketidaksesuaian paham pada sebuah situasi sosial tentang pokok-pokok pikiran tertentu dan/atau terdapat adanya antagonisme-antagonisme emosional⁸

1) Konflik-konflik substantif (*substantive conflicts*)

Meliputi ketidaksesuaian paham tentang hal-hal seperti misalnya: tujuan-tujuan, alokasi sumber-sumber daya, distribusi imbalan-imbalan, kebijaksanaan-kebijaksanaan dan prosedur-prosedur, serta penugasan kerja

2) Konflik-konflik emosional (*emotional conflicts*)

Timbul karena perasaan-perasaan marah, ketidakpercayaan, ketidaksenangan, takut dan sikap menentang, maupun bentrok-bentrok kepribadian

Kedua macam bentuk konflik diatas merupakan hal yang tidak dapat dihindari pada organisasi-organisasi. Perlu diingat bahwa apabila konflik-konflik dapat di *manaje* dengan baik, mereka amat bermanfaat dalam hal memajukan kretivitas dan inovasi

Konflik memiliki dua sisi, yakni:

a) Konflik destruktif⁹

Konflik destruktif menimbulkan kerugian bagi individu atau individu-individu atau organisasi atau organisasi-organisasi yang terlibat di dalamnya.

⁸ Winardi, *Manajemen Konflik*.5

⁹ Winardi. 5

Konflik demikian misalnya terjadi, apabila dua karyawan tidak dapat bekerja sama karena terjadi sikap permusuhan antar perorangan antara mereka (sebuah konflik emosional destruktif) atau apabila anggota-anggota sebuah komite tidak dapat bertindak, karena mereka tidak dapat mencapai persesuaian paham tentang tujuan-tujuan kelompok (sebuah konflik yang substantif destruktif)

Ada macam-macam kerugian yang ditimbulkan karena konflik destruktif, misalnya beberapa diantara kerugian yang dapat dialami orang-orang yang terlibat di dalamnya meliputi hal-hal berikut:

- (1). Perasaan cemas/tegang (stress) yang tidak perlu, atau yang mencekam
- (2) komunikasi yang menyusut
- (3) persaingan yang makin menghebat
- (4) perhatian yang makin menyusut terhadap tujuan bersama

Konflik-konflik destruktif yang timbul secara menyeluruh dapat menyebabkan berkurangnya efektivitas individu-individu, kelompok-kelompok dan organisasi-organisasi, karena terjadi gejala menyusutnya produktivitas dan kepuasan

b) Konflik konstruktif¹⁰

Konflik ini justru menyebabkan timbulnya keuntungan-keuntungan dan bukan kerugian-kerugian bagi individu (atau individu-individu) dan atau organisasi (atau organisasi-organisasi) yang terlibat didalamnya

¹⁰ Winardi.17

Adapun keuntungan yang dapat dicapai dari konflik demikian adalah:

- (1) Kreativitas dan inovasi yang meningkat
- (2) Upaya yang meningkat (intensitasnya)
- (3) Ikatan (kohesi) yang makin kuat
- (4) Ketegangan yang menyusut

Apakah konflik tertentu akan menguntungkan atau tidak bagi sesuatu organisasi tergantung pada dua buah faktor, yaitu:

- (a) Intensitas konflik tersebut
- (b) Bagaimana baiknya konflik tersebut di *manaje*

e. Manajemen konflik (*conflict management*)

Manajemen konflik merupakan cara yang dilakukan oleh pimpinan dalam menstimulasi konflik, mengurangi konflik dan menyelesaikan konflik yang bertujuan untuk meningkatkan performasi kerja individu dan produktivitas organisasi¹¹

Konflik dapat dihadapi dengan cara:¹²

- 1) Bersikap tidak acuh terhadapnya
- 2) Menekannya atau
- 3) Menyelesaikannya

¹¹ Wijayanti, Yani Tri. et all, "MANAJEMEN KONFLIK ORGANISASI DALAM PERSPEKTIF ISLAM," Jurnal Komunikasi PROFETIK 8, no. 1 (2015): 49

¹² Winardi, *Manajemen Konflik*.

Sikap tidak acuh, berarti bahwa tidak adanya upaya langsung untuk menghadapi sebuah konflik yang telah termanifestasi. Maka, dalam keadaan demikian, konflik dibiarkan berkembang menjadi sebuah kekuatan konstruktif atau sebuah kekuatan destruktif

Menekan sebuah konflik yang terjadi, (*suppression*) menyebabkan menyusutnya dampak konflik yang negatif, tetapi ia tidak mengatasi, ataupun meniadakan pokok-pokok penyebab timbulnya konflik tersebut. Ia hanya merupakan sebuah pemecahan semu (*surface solution*), yang menyebabkan kondisi-kondisi anteseden, yang merupakan penyebab orisinal terjadinya konflik tetap ada

Penyelesaian konflik (*conflict resolution*) hanya terjadi, apabila alasan-alasan latar belakang terjadinya sesuatu konflik ditiadakan dan tidak disisakan kondisi-kondisi yang menggantung atau antagonisme-antagonisme untuk penyebab timbulnya lagi konflik pada masa mendatang

f. Aneka macam gaya manajemen konflik

Adapun gaya atau pendekatan seseorang dalam hal menghadapi sesuatu situasi konflik dapat diterangkan sehubungan dengan tekanan relatif atas apa yang dinamakan "*cooperativeness*" dan "*assertiveness*"¹³

"*cooperativeness*" adalah keinginan untuk memenuhi kebutuhan dan minat pihak lain. Sedangkan "*assertiveness*" adalah keinginan untuk memenuhi keinginan dan minat diri sendiri

¹³ Winardi.18

Berikut lima macam gaya manajemen konflik dan timbul karena aneka macam keinginan¹⁴

1) Tindakan menghindari

Bersikap tidak kooperatif, dan tidak asertif; menarik diri dari situasi yang berkembang, dan atau bersikap netral dalam segala macam “cuaca”

2) Kompetesi atau komando otoritatif

Bersikap tidak kooperatif, tetapi asertif; bekerja dengan cara menentang keinginan pihak lain, berjuang untuk mendominasi dalam suatu situasi “menang atau kalah” dan atau memaksakan segala sesuatu agar sesuai dengan kesimpulan tertentu, dengan menggunakan kekuasaan yang ada

3) Akomodasi atau meratakan

Bersikap kooperatif, tetapi tidak asertif; membiarkan keinginan pihak lain menonjol; meratakan perbedaan-perbedaan guna mempertahankan harmoni yang diciptakan secara buatan

4) Kompromis

Bersikap cukup *kooperatif* dan *asertif*, tetapi tidak hingga tingkat esktrim. Bekerja menuju ke arah pemuasan kepentingan parsial semua pihak yang berkepentingan; melaksanakan upaya tawar menawar untuk mencapai pemecahan-pemecahan “*akseptabel*” tetapi bukan pemecahan optimal, hingga tak seorang pun merasa bahwa ia menang atau kalah secara mutlak

5) Kolaborasi (kerjasama) atau pemecahan masalah

¹⁴ Winardi.18-19

Bersikap kooperatif, maupun asertif; berupaya untuk mencapai kepuasan benar-benar setiap pihak yang berkepentingan, dengan jalan bekerja melalui perbedaan-perbedaan yang ada; mencari dan memecahkan masalah demikian rupa, hingga setiap orang mencapai keuntungan sebagai hasilnya

Strategi penanganan konflik diatas jika dibuat gambar seperti dibawah ini¹⁵

coop erative ss	tinggi	Akomodasi atau meratakan		Kolaborasi atau pemecahan masalah
		kompromis		
	rendah	Tindakan menghindari		Persaingan/komando otoratif
		rendah	Asservativeness	tinggi

g. Hasil-hasil konflik

Gaya manajemen konflik, menunjukkan hasil-hasil yang berbeda-beda, antara lain:¹⁶

- 1) Konflik “Kalah-kalah”

¹⁵ Winardi.18

¹⁶ Winardi. 20-21

Kalah kalah terjadi, apabila tidak seorang pun di antara pihak yang terlibat mencapai keinginannya yang sebenarnya, dan alasan alasan mengapa terjadinya konflik tidak mengalami perubahan

Sekalipun sebuah konflik “kalah-kalah” seakan akan terselesaikan atau memberi kesan lenyap untuk sementara waktu, ia mempunyai tendensi untuk muncul kembali pada masa mendatang

Hasil “kalah-kalah”, biasanya terjadi, apabila konflik di *manaje* dengan sikap menghindari, akomodasi, meratakan dan atau melalui kompromis

2) Konflik “menang-kalah”

Pada konflik “menang-kalah”, salah satu pihak mencapai apa yang diinginkannya dengan mengorbankan keinginan pihak lain

Hal tersebut mungkin disebabkan karena adanya persaingan, di mana orang mencapai kemenangan melalui kekuatan, keterampilan yang superior, atau karena unsur dominasi

Ia juga dapat merupakan hasil dari komando otoritatif, sewaktu seorang otoritas formal *mendiktir* sebuah pemecahan dan kemudian dispesifikannya apa yang akan dicapai dan apa yang akan dikorbankan dan oleh siapa

3) Konflik “menang-menang”

Konflik “menang-menang” diatasi dengan jalan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam konflik yang bersangkutan. Hal tersebut secara tipikal dicapai, apabila dilakukan *konfrontasi* persoalan-persoalan yang ada, dan digunakannya cara pemecahan masalah untuk mengatasi perbedaan-perbedaan pendapat dan pandangan

Pendekatan positif tersebut terhadap konflik berkaitan dengan perasaan pada pihak-pihak yang sedang berkonflik bahwasanya ada sesuatu hal yang salah, dan hal itu perlu mendapat perhatian

Kondisi-kondisi “menang-menang” meniadakan alasan-alasan untuk melanjutkan atau menimbulkan kembali konflik yang ada, karena tidak ada hal yang dihindari ataupun ditekankan. Semua persoalan-persoalan yang relevan diperbincangkan dan dibicarakan secara terbuka

Pemecahan masalah dan kerja sama (kolaborasi) merupakan pendekatan yang paling berhasil untuk mengatasi konflik

h. Strategi Penanganan Konflik dan Situasinya

Berikut ini strategi penanganan konflik dan situasinya, sebagaimana berikut:¹⁷

Strategi penanganan	Situasi yang cocok
Kompetisi	<ol style="list-style-type: none">1. Bila langkah cepat, desisif amat dibutuhkan2. Menyangkut perkara penting dimana tindakan yang tak populer perlu diterapkan3. Menyangkut perkara yang penting bagi kesejahteraan organisasi dan Anda yakin bahwa Anda benar4. Melawan orang yang mengambil keuntungan dari perilaku yang tidak kompetitif
kolaborasi	<ol style="list-style-type: none">1. Mencari solusi terpadu jika ada dua masalah yang

¹⁷ Wijayanti, Yani Tri, “MANAJEMEN KONFLIK ORGANISASI DALAM PERSPEKTIF ISLAM.” 50

		<p>terlalu penting untuk dikompromikan</p> <ol style="list-style-type: none">2. Jika tujuan Anda adalah untuk belajar3. Untuk menggabungkan pandangan dari orang-orang dengan sudut pandang yang berbeda4. Mendapatkan komimen dengan memasukkan hal-hal yang penting menjadi konsensus5. Berkaitan dengan pearasaan yang telah ikut terlibat dalam suatu hubungan
Penghindaran penolakan	atau	<ol style="list-style-type: none">1. Jika suatu perkara itu pelik, atau ada perkara lebih penting yang mendesak2. Jika Anda pandang tidak ada peluang untuk memuaskan keinginan Anda3. Jika gangguan potensial lebih kuat dari keuntungan penyelesaian yang bakal didapat4. Memberikan kesempatan orang lain untuk tenang dan medapatkan pikiran yang jernih5. Jika mengumpulkan informasi lebih diperlukan daripada keputusan yang tepat6. Jika orang lain dapat mengatasi konflik dengan lebih efektif7. Jika isu yang muncul nampak sebagai gejala dari isu yang lain
akomodasi		<ol style="list-style-type: none">1. Jika Anda sadar bahwa Anda salah untuk mendapatkan posisi yang lebih baik untuk didengar, belajar dan menunjukkan bahwa Anda rasional2. Jika isu tertentu lebih penting untuk orang lain

	<p>daripada untuk diri Anda untuk memuaskan orang lain, memelihara kerja sama</p> <ol style="list-style-type: none">3. Untuk menciptakan kepercayaan sosial bagi isu yang akan datang4. Meminimalkan kerugian jika Anda rasa tidak sepadan dan kalah5. Jika harmonis dan stabilitas sangat penting6. Memberikan kesempatan belajar dari kesalahan
kompromi	<ol style="list-style-type: none">1. Jika tujuan adalah penting, tetapi tidak seimbang dengan usaha atau adanya potensi gangguan yang lebih kuat2. Jika lawan dengan kekuatan sama rela berkorban untuk tujuan yang berbeda3. Mencapai penyelesaian sementara atas isu yang rumit4. Mencapai pemecahan yang tepat sesaat dengan tekanan waktu5. Sebagai cadangan untuk berjaga-jaga jika kolaborasi atau kompetisi tidak berhasil

2. Konflik dalam tinjauan al-Qur'an

a. Pengertian

Konflik dalam terminologi Al-Qur'an sepadan dengan kata "ikhtilaf" yang berarti berselisih/ berlainan. Konflik yang berarti

perselisihan tertuang dalam ayat Al-Qur'an, diantaranya dalam Surat Ali Imran Ayat 105:

وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ تَفَرَّقُوا وَاخْتَلَفُوا مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ الْبَيِّنَاتُ وَأُولَئِكَ لَهُمْ
عَذَابٌ عَظِيمٌ

Dan janganlah kamu menyerupai orang-orang yang bercerai-berai dan berselisih sesudah datang keterangan yang jelas kepada mereka. Mereka itulah orang-orang yang mendapat siksa yang berat (QS Ali Imran : 105).

b. Penyebab munculnya konflik

Konflik itu timbul karena terjadinya ketidak harmonisan antara seseorang dalam suatu kelompok, dan antara orang lain dari kelompok yang lain, dan antara satu kelompok dengan kelompok lainnya. Konflik berbeda pengertiannya dengan perbedaan pendapat. Akan tetapi perbedaan pendapat yang tidak diakomodasikan dengan baik akan dapat melahirkan konflik dan pertentangan yang membahayakan, kemudian mengakibatkan hilangnya kekuatan persatuan dan kesatuan. Konflik semacam ini disebut dalam bahasa Arab dengan "tanazu" sebagaimana dinyatakan Allah SWT dalam al-Qur'an surat al-Anfal ayat 46 yang berbunyi:¹⁸

وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَاصْبِرُوا إِنَّ
اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ

Artinya: Dan taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya dan janganlah kamu berbantah-bantahan, yang menyebabkan kamu menjadi gentar dan hilang kekuatanmu dan bersabarlah. Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar.

Salah satu bentuk sebab konflik yang terjadi adalah berbeda pendapat. Perbedaan pendapat tidak semua buruk, namun juga bisa

¹⁸ Zaitun Zaitun, "MANAJEMEN KONFLIK DALAM PENDIDIKAN ISLAM," *An Nida': Jurnal Pemikiran Islam* 36, no. 1-21 (2011).4

menjadi rahmat bagi manusia, sebagaimana ungkapan yang sudah populer:

اختلاف امتي رحمة

Artinya: Perbedaan Pendapat dikalangan umatku adalah rahmat

Dalam Hal ini perbedaan pendapat itu justru membawa kebaikan. Tentu ada syarat-syarat yang harus dipenuhi, antara lain sebagai berikut:¹⁹

- a. Perbedaan pendapat itu dalam upaya mencari kebenaran
- b. Orang yang berpendapat harus menghargai pendapat orang lain
- c. Orang yang berpendapat harus terbuka
- d. Pendapat yang dimunculkan bukan untuk menyerang atau menjatuhkan orang lain
- e. Pendapat yang disampaikan didasari perasaan tulus dan penuh kesadaran. Pendapat yang disampaikan mampu memperkaya wawasan, konsep, pertimbangan, informasi dan sebagainya.

Apabila perbedaan pendapat yang mengarah pada konflik itu tidak dapat dibendung, maka konflik yang sesungguhnya akan terjadi dan gejala ini harus diatasi. Dalam al-Quran Surat An-Nisa': 35, Allah SWT berfirman:²⁰

وَإِنْ خِفْتُمْ شِقَاقَ بَيْنِهِمَا فَابْعَثُوا حَكَمًا مِّنْ أَهْلِهِ ۖ وَحَكَمًا مِّنْ أَهْلِهَا ۚ إِنَّ يُرِيدَا إِصْلَاحًا يُّوقِفُ اللَّهُ بَيْنَهُمَا ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا خَبِيرًا

Artinya: Dan Jika kamu khawatir ada persengketaan antara keduanya, makakirimilah seorang hakim (orang yang tidak curang dan memelihara rahasia) dari keluarga laki-laki dan seorang hakim dari keluarga perempuan. Jika kedua orang ini bermaksud mengadakan perbaikan, niscaya Allah memberikan taufik kepada

¹⁹ Zaitun.16

²⁰ Zaitun.17

suami isteri itu. Sesungguhnya Allah SWT maha mengetahui, lagi maha mendengar. (Q.S. an-Nisa' 35)

Ayat ini memberi pemahaman bahwa: (1) Anjuran untuk sesegera mungkin menyelesaikan konflik secara dini; (2) Cara menyelesaikan konflik adalah melalui mediator yang disebut *hakam*; (3) Mediator (*hakam*) merupakan sosok pribadi yang benar-benar bisa diteladani; (4) mediator (*hakam*) itu sebanyak 2 (dua) orang yang mewakili masing-masing pihak; dan (5) keinginan kuat untuk melakukan *ishlah* (penyelesaian konflik) dari masing-masing pihak.²¹

c. Strategi mengatasi konflik`

Islam mengajarkan kita bagaimana cara mengatasi konflik, dan cara-cara ini telah dituangkan dalam ayat-ayat Qur'an yang diturunkan kepada Rasulullah SAW, yang selanjutnya kita sebagai manusia dapat mentauladani cara-cara beliau dalam menyelesaikan konflik salah satu cara dalam menyelesaikan konflik yaitu dengan negosiasi atau perundingan.²²

Negosiasi dapat diartikan; (1) Proses tawar menawar dengan jalan berunding, untuk memberi atau menerima guna mencapai kesepakatan bersama antara satu pihak (kelompok atau organisasi) dan pihak yang lain. (2) Penyesuaian sengketa secara damai melalui perundingan antara pihak-pihak yang bersengketa.²³

Dengan demikian, yang dimaksud dengan negosiasi adalah tindakan yang menyangkut pandangan bahwa penyelesaian konflik dapat dilakukan oleh pihak yang berkonflik secara bersama-sama dengan melibatkan pihak ketiga, yang diakhiri dengan perdamaian. Hal ini dijelaskan oleh Allah SWT dalam surat al-Hujurat ayat 9-10, berbunyi:²⁴

²¹ Zaitun, 17

²² Wijayanti, Yani Tri, 52

²³ Zaitun, 22

²⁴ Zaitun, 18

وَإِنْ طَائِفَتَيْنِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ افْتَضَلُوا فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا فَإِنْ بَغَت إِحْدَاهُمَا عَلَى الْأُخْرَى فَقَاتِلُوا الَّتِي تَبْغِي حَتَّى تَفِيءَ إِلَى أَمْرِ اللَّهِ فَإِنْ فَاءَتْ فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا بِالْعَدْلِ وَأَقْسِطُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ (٩)
إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ (١٠)

9. Dan kalau ada dua golongan dari mereka yang beriman itu berperang

hendaklah kamu damaikan antara keduanya! tapi kalau yang satu melanggar perjanjian terhadap yang lain, hendaklah yang melanggar perjanjian itu kamu perangi sampai surut kembali pada perintah Allah. kalau dia Telah surut, damaikanlah antara keduanya menurut keadilan, dan hendaklah kamu berlaku adil; Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berlaku adil

10. Orang-orang beriman itu Sesungguhnya bersaudara. sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat.

Pimpinan organisasi yang mengelola konflik pada kedua pihak yang bertentangan dengan melakukan negosiasi haruslah memiliki sifat sabar. Penyelesaian konflik dilakukan dengan cara musyawarah mufakat, melakukan kompromi atau perundingan yang hasilnya dapat memuaskan kedua pihak. Ketika seorang pimpinan berhasil melakukan negosiasi, dia akan mendapatkan pahala yang besar dari Allah SWT, hal ini tertuang dalam Surah Ali Imran ayat 159:²⁵

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۗ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu

²⁵ Wijayanti, Yani Tri, 54

ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.

3. Analisis manajemen konflik dalam perspektif al-Qur'an

Dengan uraian paparan diatas menunjukkan konflik sebagaimana yang tertuang didalam al-Qur'an yang sepadan dengan sebutan ikhtilaf" yang berarti berselisih/ berlainan, sebagaimana QS Imran:105

وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ تَفَرَّقُوا وَاخْتَلَفُوا مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ الْبَيِّنَاتُ وَأُولَئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ عَظِيمٌ

Dan janganlah kamu menyerupai orang-orang yang bercerai-berai dan berselisih sesudah datang keterangan yang jelas kepada mereka. Mereka itulah orang-orang yang mendapat siksa yang berat (QS Ali Imran : 105).

Ayat diatas menunjukkan sebagai muslim kita dilarang untuk berselisih dan membiarkan berlarut larut perselisihan tersebut, sehingga perlu segera dicarikan solusi dalam pemecahan penyelesaian tersebut

Dan dalam tinjauan islam ikhtilaf adalah rohmat, artinya adanya perbedaan itu sebenarnya tidak semuanya berdampak buruk, namun bisa menjadi berkah dan bisa muncul iktirar atau bahkan ijthad baru mencari suatu solusi terhadap perselisihan tersebut

Ini mungkin yang menjadi pembeda sudut pandang antara konflik dalam tinjauan islam dan teori manajemen, bahwa jika teori manajemen konflik itu dipandang sudah lazim, sedangkan tinjauan Islam konflik itu merupakan rohmat pemberian Allah kepada

umatnya, sehingga mengajarkan akan pentingnya menghargai perbedaan

Dalam mengelola konflik atau perbedaan itu yang sudah di paparkan dalam tinjauan manajemen terdapat 5 macam gaya manajemen konflik, yakni kompetisi, kolaborasi, penghindaran atau penolakan, akomodasi, dan kompromi, dan hal ini juga disinggung dalam tinjauan al-Qur'an dengan adanya solusi dalam perselisihan yakni adanya negoisasi. Dengan adanya negoisasi merupakan solusi yang berupaya menemunkan titik temu antara perselisihan tersebut dengan adanya hasil berupa terwujudnya perdamaian, hal ini sebagaimana tertuang dalam QS al-Hujurat ayat 9-10

وَإِنْ طَائِفَتَيْنِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ اقْتَتَلُوا فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا فَإِنْ بَغَت إِحْدَاهُمَا عَلَى الْأُخْرَى فَقَاتِلُوا الَّتِي تَبْغِي حَتَّى تَفِيءَ إِلَى أَمْرِ اللَّهِ فَإِنْ فَاءَتْ فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا بِالْعَدْلِ وَأَقْسِطُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ (٩)

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ (١٠)

9. Dan kalau ada dua golongan dari mereka yang beriman itu berperang hendaklah kamu damaikan antara keduanya! tapi kalau yang satu melanggar perjanjian terhadap yang lain, hendaklah yang melanggar perjanjian itu kamu perangi sampai surut kembali pada perintah Allah. kalau dia Telah surut, damaikanlah antara keduanya menurut keadilan, dan hendaklah kamu berlaku adil; Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berlaku adil

10. Orang-orang beriman itu Sesungguhnya bersaudara. sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat.

Ayat diatas mengisyaratkan terwujudnya perdamaian jika adanya perselisihan dan mengingatkan pada kita semua bahwa sebagai orang beriman itu merupakan saudara antar sesama sehingga jika terjadi perselisihan, maka perdamaian itu menjadi solusi yang terbaik dan dengan dilandasi iman kepada Allah SWT

Dan posisi strategis dalam organisasi adalah pemimpin, sehingga jika muncul adanya konflik, maka seorang pemimpin harus dilandasi dengan sifat sabar. Karena sabar menjadi sifat yang bisa menyelesaikan dengan pikiran jernih dan bisa mencarikan solusi solusi yang terbaik. Hal ini sebagai dianjurkan dalam QS Ali Imran ayat 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.

Dalam ayat diatas ada anjuran agar bersabar dalam menyikapi permasalahan melalui beberapa bentuk konkrit, seperti lemah lembut, memaafkan, dan bermusyawarah untuk mencari mufakat

Hal Itu juga menjadi pembeda dalam tinjauan Islam, bahwasanya dalam mensikapi perselisihan, Agama Islam sudah mempertegas agar dilakukan dengan sifat sabar dan ini yang tidak jabarkan dalam teori manajemen

D. PENUTUP

Konflik bukan identik semuanya buruk dalam sebuah organisasi namun jika di manaje dengan baik dan tepat, maka konflik bisa menjadi sarana dalam memicu dan memajukan organisasi. Sebagai seorang pemimpin harus mengoptimalkan peran dan fungsinya dengan baik, sehingga konflik bisa menjadi sebuah tantangan tersendiri

Beberapa hal yang perlu digaris bawahi, bahwa:

1. Konflik dalam tinjauan manajemen, a) konflik di artikan dalam sudut pandang 2 hal, yakni (1) pertentangan antara dua atua lebih terhadap satu hal atau lebih dengan sesama anggota organisasi atau dengan organisasi lain, dan (2) pertentangan dengan hati nurani, b) manajemen konflik untuk mengatasi konflik adalah Tindakan menghindari, Kompetesi atau komando otoritatif, Akomodasi atau meratakan, Kompromis, Kolaborasi (kerjasama) atau pemecahan masalah
2. Konflik dalam tinjauan Al-Qur'an, a) Konflik dalam terminologi Al-Qur'an sepadan dengan kata "ikhtilaf" yang berarti berselisih/berlainan, Konflik yang berarti perselisihan tertuang dalam ayat Al-Qur'an, diantaranya dalam Surat Ali Imran Ayat 105, b) bagaimana cara mengatasi konflik, telah dituangkan dalam ayat-ayat Qur'an yang diturunkan kepada Rasulullah SAW, yang selanjutnya kita sebagai manusia dapat mentauladani cara-cara beliau dalam menyelesaikan konflik salah satu cara dalam menyelesaikan konflik yaitu dengan negosiasi atau perundingan, c) Pimpinan organisasi yang mengelola konflik pada kedua pihak yang bertentangan dengan melakukan negosiasi haruslah memiliki sifat sabar
3. Analisis manajemen konflik dalam tinjauan al-Qur'an, a) konflik sebagaimana yang tertuang didalam al-Qur'an yang sepadan dengan sebutan ikhtilaf" yang berarti berselisih/berlainan dan ikhtilaf dalam pandangan islam sebagai bentuk rohmat dan berbeda pandangan dari teori manajemen, b) jika pandangan teori manajemen untuk mengatasi konflik dengan 5 macam gaya manajemen konflik, yakni kompetisi, kolaborasi, penghindaran atau penolakan, akomodasi, dan kompromi, sedangkan dalam tinjauan al-Qur'an untuk mengatasi konflik dengan cara negoisasi dan perdamaian, c) bagi seorang pemimpin dalam mensikapi konflik ini dianjurkan agar bersabar yang dibarengi dengan beberapa sifat seperti lemah lembut, memaafkan, dan bermusyawarah untuk mencari mufakat dan hal ini tidak dijelaskan dalam teori manajemen

LEADERSHIP, 2(2), Juni 2021, ISSN (online) : 2715-0399

ISSN (Print out) : 2721-7108

Homepage : <http://e-journal.staima-alhikam.ac.id/index.php/mpi>

DOI : 10.32478/leadership.v2i2.720

Article type : Review Article

DAFTAR PUSTAKA

Djafri, Noviantry. *Psikologi Manajemen*. 1st ed. Yogyakarta: deepublish, 2014.

Hasanah, Uswatun. "MANAJEMEN KONFLIK DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KERJA PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM." *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 10, no. 1 (2020): 1–11.
<https://doi.org/https://doi.org/10.24042/alidarah.v10i1.6448>.

Muliati, Indah. "MANAJEMEN KONFLIK DALAM PENDIDIKAN MENURUT PERSPEKTIF ISLAM." *Tingkap XII*, no. 1 (2016).

Usman, Husaini. *Manajemen: Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*. 2nd ed. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.

Wijayanti, Yani Tri, et all. "MANAJEMEN KONFLIK ORGANISASI DALAM PERSPEKTIF ISLAM." *Jurnal Komunikasi PROFETIK* 8, no. 1 (2015): 43–56.

Winardi. *Manajemen Konflik*. 2nd ed. Bandung: CV. Mandar Maju, 2018.

Zaitun, Zaitun. "MANAJEMEN KONFLIK DALAM PENDIDIKAN ISLAM." *An Nida': Jurnal Pemikiran Islam* 36, no. 1–21 (2011).