

# Mengelola Konflik di Dalam Organisasi

V. Heru Hariyanto  
Fakultas Psikologi, Universitas Surabaya

## Pengertian Konflik

Setiap ada relasi atau hubungan, tidak dapat dihindari timbulnya perbedaan-perbedaan. Dengan adanya perbedaan, relasi tersebut juga berpotensi akan menimbulkan konflik.

Konflik itu sendiri merupakan bentuk interaksi antara kelompok yang berbeda dalam hal *interest*, persepsi, dan preferensi (Brown, 1965; Cascio, 1991; Kolb, 1991). Di dalam setiap konflik organisasi, terkandung suatu perbedaan di antara dua atau lebih anggota / kelompok yang timbul dari kenyataan bahwa mereka harus membagi sumberdaya yang langka, aktivitas kerja, dan dari kepemilikan status, tujuan, nilai, ataupun pandangan yang berbeda (Cascio, 1991; Robbins, 1991).

Aliran tradisional berpendapat bahwa konflik merupakan hal yang tabu, dan harus selalu dihindari (Robbins, 1991). Menurut aliran tradisional, disebutkan bahwa :

1. Konflik dapat dicegah.
2. Konflik ditimbulkan oleh kesalahan manajemen dalam mendesain dan mengelola organisasi.
3. Konflik mengacaukan organisasi dan menghambat prestasi yang optimal.
4. Tugas manajemen adalah melenyapkan konflik.
5. Prestasi organisasi yang optimal menghendaki tidak adanya konflik.

Dari pendapat tersebut terlihat bahwa konflik memang suatu perbedaan yang bersifat merugikan. Karena sifatnya itulah maka konflik harus dicegah ataupun dihilangkan.

Pandangan yang lebih baru yang disebut interaksionis berpendapat lain; konflik dapat memiliki kemampuan yang merugikan sekaligus juga menguntungkan (Kolb, et al. 1991; Robbins, 1991). Menurut pandangan ini, disebutkan bahwa :

1. Konflik tidak dapat dihindarkan.
2. Konflik ditimbulkan oleh banyak hal, termasuk struktur organisasi, tujuan, persepsi, dan lainnya.
3. Konflik membantu dalam meningkatkan ataupun menurunkan prestasi organisasi.
4. Tugas manajemen adalah mengelola tingkat konflik agar mencapai prestasi organisasi yang optimal.
5. Prestasi organisasi yang optimal memerlukan konflik yang bertingkat moderat.

Berdasarkan pandangan yang terakhir ini, maka konflik memang selalu terjadi di mana saja dan sifatnya tidak terelakkan. Dalam hal ini organisasi berusaha mengelola konflik tersebut sehingga konflik yang sifatnya merugikan dapat berubah menjadi konflik yang memiliki sifat menguntungkan. Pengertian konflik menurut aliran tradisional tidaklah bertentangan dengan pengertian