

**MAKALAH**  
**DINAMIKA KONFLIK DALAM ORGANISASI**

**Disusun Guna Memenuhi Tugas Mata**  
**Kuliah Pengantar Manajemen**

**Dosen Pengampu:**

Ibu Widya Hestiningtyas, S.Pd., M. Pd



**Disusun Oleh:**

**Kelompok 12**

- |                             |            |
|-----------------------------|------------|
| 1. Danu Akta Alam           | 2413031052 |
| 2. Virginia Shaulan Zailani | 2413031069 |

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI**  
**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN**  
**UNIVERSITAS LAMPUNG**

**2024**

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur kami pajatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, kami dapat Bersama-sama menyelesaikan Makalah yang berjudul “Dinamika Konflik Dalam Organisasi” dengan tepat waktu. Shalawat serta salam semoga senantiasa terlimpah curahkan kepada baginda besar Nabi Muhammad SAW. Tak lupa pula kami ucapkan terima kasih kepada Dosen Pembimbing yang selalu memberikan bimbingan dan dukungannya.

Makalah ini kami buat dengan tujuan untuk memenuhi tugas mata kuliah Pengantar Manajemen. Tidak hanya itu, kami juga berharap makalah ini bisa bermanfaat untuk para pembacanya. Walaupun demikian, kami menyadari dalam penyusunan makalah ini masih banyak kekurangan. Maka dari itu, kami sangat menharapkan kritik dan saran untuk kesempurnaan makalah ini.

Akhir kata, kami berharap semoga makalah ini dapat memberikan manfaat maupun inspirasi bagi pembaca.

Bandar Lampung, 4 November 2024

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan masalah.....	2
1.3 Tujuan .....	2
<b>BAB II PEMBAHASAN .....</b>	<b>3</b>
2.1 Definisi Konflik .....	3
2.2 Faktor-faktor Terjadinya Konflik.....	4
2.3 Jenis-jenis konflik .....	5
2.4 Strategi Penyelesaian Konflik.....	6
<b>BAB III PENUTUP .....</b>	<b>8</b>
3.1 Kesimpulan .....	8
3.2 Saran.....	8
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Konflik dalam organisasi adalah fenomena yang kompleks dan sering kali tidak terhindarkan. Dalam konteks interaksi manusia, konflik dapat muncul di berbagai tingkatan—dari perbedaan pendapat antar individu hingga pertikaian antara kelompok-kelompok yang lebih besar. Ketidakcocokan dalam tujuan, nilai, dan persepsi di antara anggota organisasi sering kali menjadi pemicu utama konflik. Selain itu, faktor eksternal seperti lingkungan kerja yang berubah cepat juga dapat memperburuk situasi. Ketika sistem komunikasi dan informasi tidak berjalan dengan baik, kesalahpahaman dan ketidaksepahaman dapat muncul, yang pada akhirnya dapat memicu konflik yang lebih besar.

Pentingnya memahami dinamika konflik dalam organisasi tidak dapat dilebih-lebihkan. Konflik, meskipun sering dipandang sebagai sesuatu yang negatif, juga dapat memiliki aspek positif jika dikelola dengan baik. Dalam banyak kasus, konflik dapat mendorong inovasi dan perubahan, serta meningkatkan kesadaran akan berbagai perspektif. Namun, jika tidak ditangani dengan tepat, konflik dapat mengarah pada ketidakpuasan, penurunan produktivitas, dan bahkan kerusakan hubungan antar rekan kerja.

Dari sudut pandang manajerial, memahami sumber, jenis, dan konsekuensi konflik adalah kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Penelitian ini bertujuan memberikan wawasan tentang dinamika konflik dan menawarkan strategi, seperti komunikasi efektif dan mediasi, untuk mengelola konflik secara konstruktif dan meningkatkan kinerja organisasi.

Melalui pemahaman yang lebih baik tentang konflik, diharapkan pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif, serta mengurangi konflik yang merugikan. Penelitian ini relevan bagi akademisi dan praktisi yang ingin meningkatkan efektivitas dan kesejahteraan di tempat kerja.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apa definisi dari konflik?
2. Apa faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya konflik dalam organisasi?
3. Apa saja jenis-jenis konflik yang umum terjadi dalam organisasi dan bagaimana karakteristiknya?
4. Apa strategi yang dapat diterapkan untuk menyelesaikan konflik dalam organisasi secara efektif?

## **1.3 Tujuan**

1. Untuk mengetahui definisi dari konflik.
2. Untuk mengetahui factor-faktor yang menyebabkan timbulnya konflik dalam organisasi.
3. Untuk mengetahui jenis-jenis konflik yang umum terjadi dalam organisasi dan menjelaskan karakteristiknya.
4. Untuk mengetahui strategi yang dapat diterapkan untuk menyelsaikan konflik dalam organisasi secara efektif.

## **BAB II**

### **PEMBAHASAN**

#### **2.1 Definisi Konflik**

Konflik merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan sehari-hari dan dalam konteks organisasi. Setiap perubahan atau inovasi baru cenderung menimbulkan konflik, terutama jika perubahan tersebut tidak diikuti oleh pemahaman yang memadai dari para anggota organisasi. Secara etimologis, istilah "konflik" berasal dari bahasa Latin "configure" yang berarti saling menjatuhkan. Dalam konteks sosial, konflik sering terjadi karena ada pihak-pihak yang saling mengejutkan melalui tindakan-tindakan seperti sindiran, kekerasan, atau kebutuhan yang bertentangan.

Berbagai ahli memberikan penjelasan tentang konflik. Menurut Afzalur Rahim, konflik adalah keadaan interaktif yang ditandai oleh ketidakcocokan antara individu, kelompok, atau organisasi. Sementara itu, Wahjosumidjo menyederhanakan definisi konflik sebagai hubungan antara manusia yang bersifat berlawanan. McKibben, merujuk pada pendapat lain, menyatakan bahwa konflik adalah ketidaksepakatan yang muncul akibat perbedaan pendapat, persaingan, persepsi negatif, ekspektasi peran yang kurang jelas, dan komunikasi yang tidak efektif. Hal ini sejalan dengan pandangan Madalina yang mengacu pada konflik sebagai gesekan atau perselisihan antara individu atau kelompok.

Konflik dapat memiliki konotasi positif dan negatif. Konotasi negatif seringkali terkait dengan perilaku destruktif dan kurangnya kontrol emosi, sementara konotasi positif dapat berhubungan dengan kebaruan, inovasi, dan perkembangan. Dengan demikian, konflik dapat dianggap sebagai hal yang bernilai negatif jika tidak dikelola dengan baik, tetapi dapat menjadi sumber inovasi dan kemajuan jika dikelola dengan tepat.

Dalam konteks organisasi, konflik didefinisikan sebagai ketidaksesuaian antara anggota atau kelompok yang muncul karena pembagian sumber daya yang terbatas, perbedaan pendapat, atau tujuan yang berbeda. Menurut Wood dan rekan-rekan, konflik adalah situasi di mana dua atau lebih orang tidak setuju tentang isu

yang berkaitan dengan kepentingan organisasi, yang dapat menyebabkan perasaan permusuhan.

Pandangan tentang konflik dalam organisasi telah berkembang dari pandangan klasik yang menganggap konflik sebagai penghalang efisiensi organisasi dan harus diminimalkan, hingga pandangan neo klasik yang mengakui bahwa konflik adalah hal yang wajar dan tak terhindarkan dalam interaksi kelompok. Pandangan modern, yang diusung oleh Robbins dan Judge, menyatakan bahwa konflik justru diperlukan untuk mendorong dinamika dalam organisasi. Mereka menekankan pentingnya manajemen konflik sebagai tanggung jawab utama bagi administrator.

Secara keseluruhan, konflik dapat didefinisikan sebagai keadaan yang melibatkan individu atau kelompok yang saling bertentangan akibat perbedaan pendapat, persepsi, atau komunikasi. Pengelolaan konflik yang efektif sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi dan menjaga keharmonisan di antara para anggotanya.

## **2.2 Faktor-faktor Terjadinya Konflik**

Suatu konflik dapat terjadi karena masing-masing pihak atau salah satu pihak merasa dirugikan. Untuk dapat mencegah konflik, maka pertama-tama kita harus mempelajari faktor-faktor tersebut antara lain:

- 1) Perbedaan pendapat Suatu konflik dapat terjadi karena perbedaan pendapat, dimana masing-masing pihak merasa dirinyalah yang paling benar. Bila perbedaan pendapat ini cukup tajam, maka dapat menimbulkan rasa yang kurang enak, ketegangan dan sebagainya.
- 2) Salah paham Salah paham juga merupakan salah satu hal yang dapat menimbulkan konflik. Misalnya tindakan seseorang mungkin tujuannya baik, tetapi oleh pihak lain tindakan tersebut dianggap merugikan.
- 3) Salah satu atau kedua belah pihak merasa dirugikan Tindakan salah satu mungkin dianggap merugikan yang lain, atau masing-masing merasa dirugikan oleh pihak yang lain. Sudah barang tentu seorang yang dirugikan merasa kurang enak kurang simpati atau malahan benci. Perasaan-perasaan ini dapat menjurus ke arah konflik.

- 4) Perasaan yang terlalu sensitif Perasaan yang terlalu sensitif mungkin adalah wajar tetapi oleh pihak lain hal ini dianggap merugikan. Jadi kalau dilihat dari sudut hukum atau etika yang berlaku, sebenarnya tindakan ini tidak termasuk perbuatan yang salah, meskipun demikian karena pihak lain terlalu sensitif perasaannya, hal ini tetap dianggap merugikan, sehingga dapat menimbulkan konflik.

### **2.3 Jenis-jenis Konflik**

1. Konflik peranan yang terjadi di dalam diri seseorang (personrole conflict), dimana peraturan yang berlaku tidak dapat diterima oleh seseorang sehingga orang itu memilih untuk tidak melaksanakan sesuatu sesuai dengan peraturan yang berlaku.
2. Konflik antar peranan (inter role conflict), dimana orang menghadapi persoalan karena dia menjabat dua tau lebih fungsi yang saling bertentangan; misalnya saja anggota serikat pekerja yang juga pengawasan atau mandor perusahaan.
3. Konflik yang timbul karena seseorang harus memenuhi harapan beberapa orang (intersender conflict), misalnya saja dekan suatu fakultas harus memenuhi permintaan yang berlainan para ketua jurusan.
4. Konflik yang timbul karena disampaikannya informasi yang saling bertentangan (intrasender conflict).

Kelompok konflik yang pertama pada hakekatnya meminta kesadaran orang untuk mentaati peraturan yang ada atau memerlukan kesetiaan orang pada organisasi. Kelompok konflik yang kedua dapat dihindari dengan mendefinisikan kembali tugas yang terlebih dahulu telah dispesialisasikan dan dialokasikan pada seorang tertentu sehingga akibat negatif dwi-fungsi diminimumkan. Sedangkan kelompok konflik ketiga dapat dihindari dengan memperlakukan sama bagi semua pihak-pihak yang berkepentingan. Akhirnya kelompok konflik keempat dapat dihindari dengan sistem informasi yang lebih baik serta adanya buku pedoman atau petunjuk perusahaan.



## 2.4 Strategi Penyelesaian Konflik

Di samping pendekatan-pendekatan penyingkapan diri dan umpan balik, ada tiga strategi dasar untuk mengurangi konflik antar pribadi yang diberi nama menurut hasil-hasilnya: kalah-kalah, menang-kalah, dan menang-menang.

Kalah-kalah. Pendekatan kalah-kalah (*lose-lose approach*) untuk menyelesaikan konflik adalah dimana kedua belah pihak kalah. Filley, House dan Kerr mengutarakan bahwa pendekatan ini dapat mengambil beberapa bentuk. Pendekatan pertama adalah kompromi atau melalui pengambilan jalan tengah yang diterima oleh pihak-pihak yang bersangkutan. Pendekatan kedua adalah penyuaian dengan memberikan pembayaran kepada salah satu pihak yang terlibat dalam konflik. Pendekatan ketiga merupakan bentuk penggunaan pihak ketiga atau wasit (*arbitrator*). Tipe terakhir strategi kalah-kalah muncul bila pihak-pihak yang terlibat konflik mengambil jalan aturan-aturan birokratik atau peraturan-peraturan yang berlaku untuk menyelesaikan konflik. Dengan semua pendekatan ini, kedua belah pihak dalam konflik kalah. Hal ini kadang-kadang merupakan satu-satunya cara dengan mana konflik dapat diselesaikan, tetapi pada umumnya kurang diinginkan dibanding strategi menang-kalah, atau secara khusus strategi menang-menang.

Menang-kalah. Strategi menang-kalah (*win lose strategy*) adalah cara paling umum untuk memecahkan masalah konflik dalam masyarakat yang berbudaya kompetitif. Pada umumnya, dalam situasi itu, salah satu pihak yang terlibat konflik bermaksud untuk menyusun berbagai kekuatannya agar menang dan pihak lain kalah. Beberapa contoh strategi menang-kalah dapat ditemukan dalam hubungan-hubungan atasan-bawahan, konfrontasi lini-staf, hubungan manajemen-serikat buruh, dan banyak situasi konflik lain yang terjadi dalam organisasi-organisasi sekarang. Strategi menang-kalah dapat mempunyai baik konsekuensi fungsional maupun disfungsional bagi organisasi. Konsekuensi fungsional adalah dalam hal penciptaan suatu dorongan kompetitif untuk menang dan dapat menimbulkan kesatuan dan kesatuan korps di antara para individu atau kelompok dalam situasi konflik. Pada sisi disfungsional, strategi menang-kalah mengabaikan bentuk-bentuk penyelesaian lain seperti kooperatif, hasil yang disetujui bersama dan saling menguntungkan, iklim kreatif, dan hubungan-hubungan kekuasaan yang cenderung muncul secara cepat.

Menang-menang. Strategi menang-menang (win-win strategy) untuk menyelesaikan konflik mungkin adalah yang paling diinginkan dari sudut pandangan manusiawi dan organisasional. Energi dan kreativitas lebih ditujukan pada pemecahan masalah-masalah dari pada “pemukulan” pihak lain. Strategi ini mengambil berbagai kebaikan aspek-aspek fungsional menang-kalah dan menghapus banyak aspek disfungsionalnya. Kebutuhan-kebutuhan kedua belah pihak dipenuhi dan kedua belah pihak menerima hasil-hasil yang menguntungkan bersama. Filley, House, dan Kerr menyatakan bahwa “berbagai strategi keputusan menang-menang bersangkutan dengan kebijakan-kebijakan yang lebih baik, pengalaman organisasi yang menguntungkan dan tawar-menawar yang lebih baik”. Meskipun sulit mencapai suatu penyelesaian konflik antar pribadi menang-menang, strategi ini seharusnya menjadi tujuan utama manajemen konflik.

## **BAB III**

### **PENUTUP**

#### **3.1 Kesimpulan**

Konflik dalam organisasi merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dan dapat bersifat positif maupun negatif tergantung pada pengelolaannya. Konflik didefinisikan sebagai ketidaksesuaian atau pertentangan antara individu atau kelompok akibat perbedaan pendapat, persepsi, atau komunikasi. Terdapat beberapa faktor yang dapat menyebabkan timbulnya konflik dalam organisasi, di antaranya perbedaan pendapat, kesalahpahaman, perasaan dirugikan, dan sensitivitas yang berlebihan. Dalam konteks organisasi, konflik dapat terjadi dalam berbagai bentuk seperti konflik peranan dalam diri seseorang, konflik antar peranan, konflik karena harus memenuhi harapan beberapa orang, dan konflik akibat informasi yang bertentangan. Untuk menyelesaikan konflik-konflik tersebut, terdapat tiga pendekatan yang dapat diterapkan yaitu pendekatan kalah-kalah (lose-lose), menang-kalah (win-lose), dan menang-menang (win-win).

#### **3.2 Saran**

Dengan demikian makalah dapat kami paparkan, besar harapan kami inidapat bermanfaat untuk kalangan banyak. Karena keterbatasan pengetahuan danreferensi, penulisan menyadari makalah ini masih jauh dari sempurna. Oleh karenaitu saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan agar makalah ini dapatdisusun menjadi lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Lumintang, J. (2015). Dinamika konflik dalam organisasi. *Acta Diurna Komunikasi*, 4(2).
- Arroyyani, P., Sholekhah, R. N., & Risqiyah, N. A. (2023). Literature Review: Dinamika Konflik Dalam Organisasi. *Student Scientific Creativity Journal*, 1(6), 392-401.