

## **MANAJEMEN KONFLIK DALAM PERSPEKTIF DAKWAH**

**Oleh : Hasan Waeduloh**

Program Doktor (S3)

Asal Thailand

hasan\_waeduloh@gmail.com

### **Abstract;**

Konflik sangat erat kaitannya dengan perasaan manusia, termasuk perasaan yang diabaikan, disepelekan, tidak dihargai, ditinggalkan, dan juga perasaan jengkel karena kelebihan beban kerja. Konflik adalah merupakan hasil ciptaan para pemimpin politik dalam melakukan perubahan. Tujuan manajemen konflik adalah sebagai berikut; Mencegah gangguan kepada anggota organisasi untuk memfokuskan diri pada visi, misi dan tujuan organisasi. Memahami orang lain dengan menghormati keberagaman. Meningkatkan kreativitas. Memfasilitasi pelaksanaan kegiatan melalui peran serta, pemahaman bersama dan kerjasama. Menciptakan prosedur dan mekanisme penyelesaian konflik. Menimbulkan iklim organisasi konflik dan lingkungan kerja yang tidak menyenangkan, takut, moral rendah, sikap saling curiga. Konflik banyak jenisnya dan dapat dikelompokkan. Konflik dapat dikelompokkan berdasarkan jumlah orang yang terlibat konflik yaitu konflik personal dan konflik interpersonal. Konflik personal. Konflik personal adalah konflik yang terjadi dalam diri seorang individu karena harus memilih dari sejumlah alternatif pilihan yang ada atau karena mempunyai kepribadian ganda. Konflik interpersonal. Konflik interpersonal adalah, konflik pada suatu organisasi di antara pihak-pihak yang terlibat konflik dan saling tergantung dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam merealisasikan strategi konfliknya, pihak yang terlibat konflik menggunakan taktik konflik. Taktik konflik adalah teknik yang mempengaruhi lawan konflik untuk menghasilkan keluaran konflik yang diharapkan. Penyelesaian konflik menurut Islam (dalam perspektif dakwah) dengan menggunakan langkah-langkah berupa: pertama dengan mengumpulkan data-data informasi yang akurat sesuai penglihatan (pancaindra), sebelum memutuskan salah dan benarnya, sesuai petunjuk alqur'an dan hadis Rasulullah Saw. Kedua dengan melakukan islah (perdamaian atau penyelesaian konflik dengan musyawarah) sebagai yang dicontokan oleh Nabi.

### **Kata Kunci:**

**Manajemen, Konflik, Perspektif**

Conflict is closely associated with human feelings, including feeling neglected, ignored, unappreciated, abandoned, and also feeling irritated because of excess workload. Conflict is the creation of political leaders in making a change. Conflict

management purposes are as follows; Prevent disruption to members of the organization to focus on the vision, mission and goals of the organization. Understanding other people with respect for diversity. Improve creativity. Facilitate the implementation of activities through participation, mutual understanding and cooperation. Creating procedures and mechanisms to resolve conflicts. Give rise to a conflict of organizational climate and work environment that is not fun, fear, low morale, mutual suspicion. Conflict of many kinds and can be grouped. Conflict can be grouped based on the number of people involved in the conflict is the conflict of personal and interpersonal conflict. Personal conflicts. Personal conflicts are conflicts that occur in an individual because they have to choose from a number of alternative options that exist or because it has a split personality. Interpersonal conflict. Interpersonal conflict, conflict in an organization among the parties to the conflict and interdependent in carrying out the work to achieve organizational goals. In realizing the strategy of conflict, the parties involved in the conflict using conflict tactics. Conflict tactics are techniques that affect conflict opponent to produce the expected output conflict. Conflict resolution in Islam (in the perspective of da'wa) by using measures such as: first by collecting data accurate information in accordance with vision (sensory), before deciding on one and benamya, as directed by the Koran and the Hadith of the Prophet. Both the conduct of reconciliation (peace or conflict resolution by consensus) as the dicontokan by the Prophet.

**Keywords:**  
**Management, Conflict, Perspectives**

## **PENDAHULUAN**

### *Latar Belakang*

Setiap manusia memiliki kehidupan dalam satu organisasi, baik organisasi kecil maupun besar yang di mana di dalamnya terjadi interaksi yang sudah pasti akan adanya kecenderungan timbulnya konflik. Konflik yang terjadi baik dari luar organisasi maupun konflik yang terjadi dalam organisasi itu sendiri.

Konflik sangat erat kaitannya dengan perasaan manusia, termasuk perasaan yang diabaikan, disepelkan, tidak dihargai, ditinggalkan, dan juga perasaan jengkel karena kelebihan beban kerja. Keadaan seperti inilah yang akan mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan kegiatannya secara langsung dan dapat menurunkan produktivitas kerja organisasi secara tidak langsung dengan melakukan banyak kesalahan yang disengaja maupun tidak disengaja.

Sejumlah tokoh memulai karirnya sebagai pemimpin politik dengan menciptakan konflik untuk menciptakan perubahan. Kemudian mereka memenaje konflik dengan baik dan menggantinya dengan rezim baru.<sup>1</sup> Karena pada dasarnya konflik itu terjadi untuk tujuan destruktif dan konstruktif.

Sejarah dalam alqur'an, konflik di antara manusia sudah terjadi semenjak putera Nabi Adam As. (Habil dan Qabil) sesuai firman Allah QS. Al-Maidah (5): 27-31, di mana Qabil membunuh Habil karena sakit hati kurbannya tidak diterima oleh Allah. Dimasa Rasulullah-pun dan sahabatnya tidak luput dari konflik sesuai sejarah perkembangan Islam. Karena konflik merupakan sunnatullah, dan Allah menciptakannya agar manusia senantiasa berdasarkan pada pemikiran atau penalarannya dan mengambil hikmah dari pengalamannya.

Terkait dengan penyelesaian atau pencarian solusi dari konflik itu sendiri firman Allah QS. Al-Isra' (17): 36 yang terjemahnya: "*Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati semuanya itu akan diminta pertanggungjawabannya.*"<sup>2</sup>

Ayat di atas menjelaskan bahwa dalam penyelesaian konflik dibutuhkan pengetahuan yang dimulai dari informasi dari apa sesungguhnya yang terjadi, baik informasi yang dimulai dari panca indra sampai dengan hati. Dan kepada pihak yang mengumpulkan informasi sesungguhnya akan dimintai pertanggungjawabannya dihadapan Allah swt.

#### *Rumusan Masalah*

Berdasarkan uraian pada latar belakang maka penulis membuat rumusan masalah yang dideskripsikan menjadi permasalahan sebagai berikut. Pertama, bagaimana pengelolaan konflik dalam manajemen konflik? Kedua, bagaimana penyelesaian konflik dalam perspektif dakwah?

## **PEMBAHASAN**

### *Pengelolaan Konflik Dalam Manajemen Konflik*

#### Definisi Konflik dan Manajemen Konflik

Istilah konflik berasal dari kata kerja bahasa Latin *conjigere* yang berarti saling memukul.<sup>3</sup> Secara etimologis konflik berasal dari bahasa Latin "con" yang berarti bersama dan "figere" yang berarti benturan atau tabrakan.<sup>4</sup> Dari bahasa Latin kemudian diadopsi ke dalam bahasa Inggris, *conflict* artinya percekocan, konflik, perselisihan, pertentangan.<sup>5</sup> Yang kemudian diadopsi ke dalam bahasa Indonesia. Konflik dalam bahasa arab artinya bermusuhan.<sup>6</sup>

Menurut Christ Mitchel, konflik adalah hubungan antara dua pihak atau lebih (individu atau kelompok) yang memiliki atau yang merasa memiliki sasaran-sasaran yang tidak sejalan.<sup>7</sup>

Definisi konflik dari perspektif konflik interpersonal atau konflik yang terjadi dalam suatu organisasi, konflik adalah proses pertentangan yang diekspresikan di antara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola perilaku dan interaksi konflik yang menghasilkan keluaran konflik.<sup>8</sup>

Menurut Wirawan Manajemen konflik adalah sebagai proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan.<sup>9</sup>

Menurut penulis manajemen konflik adalah langkah-langkah yang diambil oleh para pelaku konflik, baik diri sendiri atau maupun pihak ketiga dalam mengarahkan perselisihan ke arah solusi yang memungkinkan atau tidak memungkinkan menghasilkan penyelesaian konflik, ketenangan, hal positif, kreatif mufakat, dan agresif.

### Tujuan Manajemen Konflik

Sebagaimana penulis telah sampaikan pada latar belakang bahwa konflik adalah merupakan hasil ciptaan para pemimpin politik dalam melakukan perubahan. Berdasarkan itu penulis membuat tujuan manajemen konflik adalah sebagai berikut.<sup>10</sup>

Mencegah gangguan kepada anggota organisasi untuk memfokuskan diri pada visi, misi dan tujuan organisasi. Konflik dapat mengganggu perhatian serta mengalihkan energi dan kemampuan anggota organisasi untuk mencapai visi, misi dan tujuan strategi dari organisasi. Jika tidak dimanajementi dengan baik, konflik akan berkembang menjadi konflik destruktif bagi pihak-pihak yang terlibat konflik.

Memahami orang lain dengan menghormati keberagaman. Dalam melaksanakan tugasnya, seorang anggota organisasi tidak mungkin bekerja sendiri, tetapi memerlukan bantuan rekan kerjanya. Ia harus berkomunikasi dengan baik kepada rekannya. Untuk itu ia harus memahami keragaman karakteristik rekan sekerjanya pada berbagai level eselon organisasi.

Meningkatkan kreativitas. Konflik yang terjadi di tempat kerja dapat dimanajementi untuk menciptakan kreativitas dan motivasi, serta mengembangkan produktivitas. Ketiga praktisi manajemen konflik ini mengemukakan jika dimanajementi dengan baik konflik mampu mengembangkan kreativitas dan inovasi untuk mengemangkan pihak-pihak yang terlibat konflik. Kemudian kreativitas dan inovasi ini digunakan untuk mengembangkan produktivitas organisasi.

Meningkatkan keputusan melalui pertimbangan berdasarkan pemikiran berbagai informasi dan sudut pandang.

Memfasilitasi pelaksanaan kegiatan melalui peran serta, pemahaman bersama dan kerjasama

Menciptakan prosedur dan mekanisme penyelesaian konflik. Organisasi yang mapan dapat belajar dari berbagai situasi konflik yang dihadapi. Dari pembelajaran tersebut, prosedur dan mekanisme penyelesaian konflik dikembangkan. Jika prosedur dan mekanisme berhasil menyelesaikan konflik secara berulang-ulang hal ini akan menjadi norma budaya organisasi. Jika tidak dimanajementi dengan baik, konflik

menyebabkan disfungsi organisasi. Konflik akan berkembang dari konflik konstruktif menjadi konflik destruktif.

Menimbulkan iklim organisasi konflik dan lingkungan kerja yang tidak menyenangkan, takut, moral rendah, sikap saling curiga.

Meningkatkan terjadinya pemogokan. Konflik bisa menciptakan kecurigaan antara buruh dan manajemen perusahaan, kecurigaan akan merusak komunikasi antara keduanya. Hal ini juga mengarahkan terbentuknya konflik destruktif yang akan meningkatkan pemogokan.

Mengarah pada sabotase bagi pihak yang kalah dalam konflik. Jika konflik berakhir dengan win & lose solution (kalah), maka pihak yang kalah dendam atas kekalahannya, agresi dalam bentuk sabotase akan terjadi.

Mengurangi loyalitas dan komitmen organisasi. Jika konflik terjadi antara manajemen organisasi dan karyawan atau atasan dan karyawan (bawahan), karyawan merasa mendapat perlakuan yang tidak layak atau tidak adil. Hal ini akan menurunkan loyalitas dan komitmen organisasi.

Terganggu proses produksi dan operasi. Konflik destruktif akan mengalihkan berbagai sumber-sumber organisasi seperti tenaga, anggaran dan waktu.

Meningkatkan biaya pengadilan karena tuntutan karyawan yang mengajukan konfliknya ke pengadilan.

### Jenis-Jenis Konflik

Konflik banyak jenisnya dan dapat dikelompokkan. Konflik dapat dikelompokkan berdasarkan jumlah orang yang terlibat konflik yaitu konflik personal dan konflik interpersonal.<sup>11</sup>

**Konflik personal.** Konflik personal adalah konflik yang terjadi dalam diri seorang individu karena harus memilih dari sejumlah alternatif pilihan yang ada atau karena mempunyai kepribadian ganda. Konflik ini terdiri atas antara lain sebagai berikut: a) Konflik yang terjadi karena harus memilih dua alternatif yang berbeda, tetapi sama-sama menarik atau sama baik kualitasnya. Sebagai contoh, seorang lulusan SMA yang akan melanjutkan sekolah harus memilih dua universitas negeri yang sama kualitasnya. Konflik ini disebut konflik pendekatan ke pendekatan (*approach to approach conflict*). b) Konflik yang terjadi karena harus memilih alternatif yang sama-sama harus dihindari. Sebagai contoh, seorang harus memilih apakah harus menjual mobil untuk melanjutkan sekolah atau tidak menjual mobil, tetapi tidak bisa melanjutkan sekolah. Konflik ini disebut konflik menghindar ke menghindar (*avoidance to avoidance conflict*). c) Konflik yang terjadi karena seseorang mempunyai perasaan positif dan negatif terhadap sesuatu yang sama. Sebagai contoh, si A mengambil telepon untuk menyatakan cintanya kepada si B. Akan tetapi, ia takut cintanya ditolak. Oleh karena itu, ia

tutup kembali teleponnya. Konflik ini disebut konflik pendekatan ke menghindari (*approach to avoidance conflict*). d) Konflik interpersonal. Konflik interpersonal adalah, konflik pada suatu organisasi di antara pihak-pihak yang terlibat konflik dan saling tergantung dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Konflik interpersonal terjadi dalam tujuh macam bentuk sebagai berikut: konflik antarmanajer, konflik antara pegawai dan manajemnya. konflik hubungan industrial adalah konflik yang terjadi antara organisasi atau perusahaan dan para karyawannya atau dengan serikat pekerja.

Konflik antarkelompok kerja,

Konflik antara anggota kelompok kerja dan kelompok kerjanya

Konflik interes (*conflict of interest*). Jenis konflik ini adalah konflik kepentingan. Konflik interes adalah suatu situasi konflik di mana seorang individu atau aktor sistem sosial mempunyai interes personal lebih besar daripada interes organisasinya, sehingga mempengaruhi pelaksanaan kewajibannya sebagai pejabat sistem sosial dalam melaksanakan kepentingan sistem sosial.

Konflik realistik. Konflik ini terjadi karena perbedaan dan ketidaksepahaman cara pencapaian tujuan. Interaksi konfliknya memfokuskan pada isu ketidaksepahaman pada substansi (objek) konflik.

Konflik nonrealistik. Konflik ini dipicu oleh kebencian atau prasangka terhadap lawan konflik yang mendorong melakukan agresi untuk mengalahkan atau menghancurkan lawan konfliknya.

Konflik konstruktif. Konflik ini adalah jenis konflik yang prosesnya mengarah kepada mencari solusi mengenai substansi konflik. Konflik konstruktif membangun sesuatu yang baru atau mempererat hubungan pihak-pihak yang terlibat konflik ataupun mereka memperoleh sesuatu yang bermanfaat dari konflik.

Konflik destruktif. Pihak-pihak yang terlibat konflik ini tidak fleksibel atau kaku karena tujuan konflik didefinisikan secara sempit yaitu untuk mengalahkan satu sama lain. Upaya pihak-pihak yang terlibat konflik berupaya saling menyelamatkan muka mereka, sehingga membuat konflik berlangsung lama, menghabiskan sumber-sumber pribadi dan organisasi, serta menurunkan produktivitas pribadi dan organisasi.

Adapun konflik menurut bidang kehidupan, jenisnya adalah berupa: 1) konflik ekonomi yang terjadi karena perebutan sumber-sumber ekonomi yang terbatas; 2) konflik bisnis yang terjadi karena keinginan setiap pengusaha untuk menguasai pasar; 3) konflik politik atau konflik kekuasaan; 4) konflik agama; dan 5) konflik sosial yang dilatarbelakangi oleh berbagai faktor seperti perbedaan karakteristik, kemiskinan dan lain sebagainya.

### Faktor-Faktor Penyebab Konflik

Faktor-faktor yang dapat menimbulkan konflik untuk menggerakkan perubahan sebagai kondisi objektif penyebab konflik adalah sebagai berikut:<sup>12</sup>

Faktor Manusia yaitu: a) Ditimbulkan oleh atasan, terutama karena gaya kepemimpinannya. b) Personil yang mempertahankan peraturan-peraturan secara kaku. c). Timbul karena ciri-ciri kepribadian individual, antara lain sikap egoistis, temperamental, sikap fanatik dan sikap otoriter.

Faktor Organisasi yaitu: a) Persaingan dalam menggunakan sumberdaya. Apabila sumberdaya baik berupa uang, material, atau sarana lainnya terbatas atau dibatasi, maka dapat timbul persaingan dalam penggunaannya. Ini merupakan potensi terjadinya konflik antar unit/departemen dalam suatu organisasi. b) Perbedaan tujuan antar unit-unit organisasi. Tiap-tiap unit dalam organisasi mempunyai spesialisasi dalam fungsi, tugas dan bidangnya. Perbedaan ini sering mengarah pada konflik minat antar unit tersebut. Misalnya, unit penjualan menginginkan harga yang relatif rendah dengan tujuan untuk lebih menarik konsumen, sementara unit produksi menginginkan harga yang tinggi dengan tujuan untuk memajukan perusahaan. c) Interdependensi tugas. Konflik terjadi karena adanya saling ketergantungan antara satu kelompok dengan kelompok lainnya. Kelompok yang satu tidak dapat bekerja karena menunggu hasil kerja dari kelompok lainnya. d) Perbedaan nilai dan persepsi. Suatu kelompok tertentu mempunyai persepsi yang negatif, karena merasa mendapat perlakuan yang tidak adil. Para manajer yang relatif muda memiliki persepsi bahwa mereka mendapat tugas-tugas yang cukup berat, rutin dan rumit, sedangkan para manajer senior mendapat tugas yang ringan dan sederhana. e) Kekaburan yurisdiksional. Konflik terjadi karena batas-batas aturan tidak jelas, yaitu adanya tanggung jawab yang tumpang tindih. f) Masalah status. Konflik dapat terjadi karena suatu unit/departemen mencoba memperbaiki dan meningkatkan status. Sedangkan unit/departemen yang lain menganggap sebagai sesuatu yang mengancam posisinya dalam satu hirarki organisasi. g) Hambatan komunikasi. Hambatan komunikasi, baik dalam perencanaan, pengawasan, koordinasi bahkan kepemimpinan dapat menimbulkan konflik antar unit/departemen.

### Solusi Pendekatan Konflik

Sebagai solusi pendekatan konflik, penulis mengambil strategi konflik dan taktik konflik.

#### Strategi Konflik

Petunjuk pendekatannya diawali melalui penilaian diri sendiri, dan analisa isu-isu seputar konflik. Tinjau kembali dan sesuaikan dengan hasil ekspolarasi diri sendiri. Atur dan rencanakan pertemuan antara individu-individu yang terlibat

konflik. Memantau sudut pandang dari semua individu yang terlibat. Mengembangkan dan menguraikan solusi, juga memilih solusi dan melakukan tindakan serta merencanakan pelaksanaannya. Langkah-langkah penyusunan strategi konflik adalah sebagai berikut.<sup>13</sup> 1) Menghindar: Menghindari konflik dapat dilakukan jika isu atau masalah yang memicu konflik tidak terlalu penting atau jika potensi konfrontasinya tidak seimbang dengan akibat yang akan ditimbulkannya. Penghindaran merupakan strategi yang memungkinkan pihak-pihak yang berkonfrontasi untuk menenangkan diri. Manajer yang terlibat didalam konflik dapat menepiskan isu dengan mengatakan "Biarlah kedua pihak mengambil waktu untuk memikirkan hal ini dan menentukan tanggal untuk melakukan diskusi". 2) Mengakomodasi: Memberi kesempatan pada orang lain untuk mengatur strategi pemecahan masalah, khususnya apabila isu tersebut penting bagi orang lain. Hal ini memungkinkan timbulnya kerjasama dengan memberi kesempatan pada mereka untuk membuat keputusan. 3) Kompetisi: Kompetisi dapat digunakan jika memiliki lebih banyak informasi dan keahlian yang lebih dibanding yang lainnya. Metode ini bisa memicu konflik tetapi bisa jadi merupakan metode yang penting untuk alasan-alasan keamanan. 3) Kompromi atau negosiasi: Masing-masing memberikan dan menawarkan sesuatu pada waktu yang bersamaan, saling memberi dan menerima, serta meminimalkan kekurangan semua pihak yang dapat menguntungkan semua pihak. 4) Memecahkan: Pemecahan sama-sama menang dimana individu yang terlibat mempunyai tujuan kerja yang sama, dan perlu adanya satu komitmen dari semua pihak yang terlibat untuk saling mendukung dan saling memperhatikan satu sama lainnya.

#### Taktik Konflik

Dalam merealisasikan strategi konfliknya, pihak yang terlibat konflik menggunakan taktik konflik. Taktik konflik adalah teknik yang mempengaruhi lawan konflik untuk menghasilkan keluaran konflik yang diharapkan. Gambaran mengenai taktik konflik adalah sebagai berikut:<sup>14</sup> 1) Taktik persuasif rasional. Taktik ini digunakan untuk mempengaruhi lawan konflik dengan mengemukakan data, fakta, informasi, hukum (undang-undang atau aturan), teori ilmu pengetahuan, etika moral, dan atau pengalaman masa lalu, baik yang baik maupun buruk. 2) Taktik legitimasi. Taktik ini digunakan oleh pejabat yang menunjukkan bahwa apa yang dilakukannya sesuai atau tidak bertentangan dengan jabatan, posisi, atau perannya. 3) Taktik permintaan inspirasional. Taktik ini mengemukakan nilai-nilai, norma, harga diri, dan kesatuan organisasi untuk membangkitkan emosi, motivasi dan cita-cita bersama. 4) Taktik mengoptasi. Taktik ini mengikutsertakan, memberikan jabatan, posisi, atau peran tertentu kepada lawan konflik untuk berperan serta dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh organisasi. Dengan mengoprasi lawan konflik, ia merasa diikutsertakan dalam merencanakan dan

melaksanakan keputusan sehingga akan menghentikan tantangan atau sikap negatifnya. 5) Taktik pertukaran. Taktik ini memberi janji untuk memberikan sesuatu atau tidak memberikan sesuatu sebagai imbalan jika lawan konflik berperilaku tertentu atau memberikan sesuatu. Taktik ini menciptakan solusi kompromi atau kolaborasi. 6) Taktik mencari teman atau koalisi. Taktik ini umumnya dilakukan oleh pihak yang terlibat konflik dengan kekuasaan atau posisi lebih lemah daripada lawan konfliknya. Tujuan taktik ini adalah mencari teman untuk memperbesar kekuasaan atau memperkuat posisinya dalam menghadapi lawan konfliknya. 7) Taktik menahan diri atau diam. Taktik ini berupa tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan, tidak bereaksi atau apa yang dilakukan lawan konfliknya. 8) Taktik menangis dan menghimbau. Taktik ini menunjukkan ketidakberdayaan pihak yang terlibat konflik menghadapi tindakan lawan konfliknya. Tujuan dari taktik ini adalah meminta belas kasihan kepada lawan konfliknya atau untuk menarik simpati pihak ketiga sehingga memperbesar kekuasaannya. 9) Taktik mengancam. Seorang manajer atau pemilik perusahaan yang terlibat konflik dengan karyawannya bisa menggunakan taktik mengancam untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu yang berkaitan dengan karyawan tersebut. Karyawan tersebut juga dapat mengancam manajer atau perusahaannya dengan melakukan *whistle blower*, yaitu membeberkan perbuatan atau tindakan atasan/perusahaan yang melanggar hukum atau immoral kepada publik. Taktik mengancam ini hanya mempunyai arti jika pihak yang terlibat konflik bisa melaksanakan ancamannya. Apabila ancaman tidak bisa dilakukan, maka akan memperlemah posisi karyawan tersebut. 10) Taktik berbohong. Jika menghadapi situasi konflik, seseorang yang jujur bisa berubah menjadi pembohong, terutama jika posisinya terdesak dan objek konflik menentukan hidup dan harga dirinya. Berbohong bisa berupa memberikan informasi yang tidak benar, mengelak/menolak untuk memberikan informasi, atau diam ketika ditanya mengenai sesuatu. 11) Taktik mengulur waktu. Taktik ini adalah menunda untuk melakukan sesuatu atau menolak untuk merespons lawan konflik dalam interaksi konflik. Tujuan mengulur waktu menenangkan diri, membuat lawan bosan, atau menunda berbuat sesuatu hingga waktu yang tepat.

### *Penyelesaian Konflik Dalam Perspektif Dakwah*

Konflik yang merupakan sunnatullah sebagaimana firman Allah QS. Hud (11): 118

وَلَوْ شَاءَ رَبُّكَ لَجَعَلَ النَّاسَ أُمَّةً وَاحِدَةً ۗ وَلَا يَزَالُونَ مُخْتَلِفِينَ ۗ

Terjemahnya:

"Jikalau Tuhanmu menghendaki, tentu Dia menjadikan manusia umat yang satu, tetapi mereka senantiasa berselisih pendapat"<sup>15</sup>

Ayat ini menunjukkan bahwa memang Tuhan tidak menghendaki manusia hanya satu jenis saja. Jika manusia terdiri atas hanya satu jenis saja, mereka tetap akan berselisih pendapat dan terlibat konflik.

Walaupun Tuhan menciptakan manusia dengan karakteristik untuk terlibat dalam suatu konflik, Tuhan lebih senang jika manusia bersatu, tidak terlibat konflik, dan tidak bercerai berai, sesuai firman Allah QS. Ali-Imran (3): 103 yang terjemahnya: *"Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai-berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu daripadanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayatnya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk"*<sup>16</sup>. Ayat ini menyatakan bahwa, jika manusia menghadapi konflik, maka harus menggunakan ayat-ayat al-Qur'an sebagai petunjuk untuk menyelesaikan permasalahannya.

Firman Allah QS. Al-Anfal (8): 46 yang terjemahnya: *"Dan taatilah kepada Allah dan rasul-Nya dan jangan kamu berbantah-bantahan, yang menyebabkan kamu menjadi gentar dan hilang kekuatanmu dan bersabarlah. Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar"*<sup>17</sup>. Ayat ini menjelaskan bahwa Allah tidak suka kepada orang-orang yang membuat konflik, karena akibat atau dampak negatif dari konflik tersebut.

Menurut Islam, jika seorang muslim menghadapi konflik, langkah-langkah yang perlu diambil adalah:<sup>18</sup>

**Pertama** untuk menyelesaikannya adalah mengumpulkan informasi mengenai konflik yang sedang terjadi, Pihak yang terlibat konflik tidak boleh menduga bahwa ia telah mengetahui semua aspek dari konflik. Informasi benar-benar dilihat dengan pancaindra kemudian konflik didefinisikan mengenai apa, siapa saja pihak-pihak yang terlibat, dan apa tujuan masing-masing dari pihak yang terlibat konflik serta berapa besar ketidaksepakatan pihak-pihak yang terlibat. Setelah itu melukiskan hal-hal yang penting kepada pihak-pihak yang terlibat konflik. Firman Allah yang terkait dengan pengumpulan informasi sebagai peringatan Allah QS. Al-Isra' (17) 36 yang terjemahnya: *"Dan jangan kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggungjawabannya"*. Dan QS. An-Najm (53) 28 yang terjemahnya: *"Dan mereka tidak mempunyai sesuatu pengetahuan tentang itu. Mereka tidak lain hanyalah mengikuti persangkaan, sedang sesungguhnya persangkaan itu tidak berfaedah sedikitpun terhadap kebenaran"*, Juga QS. Al-Hujurat (49) 12 yang terjemahnya: *"Hai orang-orang yang beriman, jauhilah kebanyakan dari prasangka, sesungguhnya sebagian dari prasangka itu adalah dosa dan janganlah kamu mencari-cari kesalahan orang lain dan janganlah sebagian kamu menggunjing sebagian yang lain. Sukakah salah seorang di antara kamu memakan daging sudaranya yang sudah mati? Maka, tentulah kamu merasa jijik kepadanya. Dan*

*bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah maha penerima taubat lagi maha Penyayang".*

Kedua, pihak-pihak yang terlibat konflik mengadakan islah, yaitu mengadakan perundingan dengan perdamaian untuk menyelesaikan konflik. Islah merupakan proses penyelesaian konflik yang dilakukan oleh pihak yang terlibat konflik itu sendiri dengan melakukan musyawarah, negosiasi, bertukar informasi, saling mendengarkan penjelasan, serta melakukan sikap memberi dan mengambil (*take and give*), untuk menciptakan *win win solution*. Firman Allah yang terkait dengan musyawarah QS. Asy-Syura (42) 38 yang terjemahnya: *"Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka, dan menajkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka".*

Hal-hal perlu diperhatikan oleh pihak-pihak yang terlibat konflik dalam musyawarah adalah sebagai berikut:<sup>19</sup>

Berperilaku Islami, tidak menggunakan ucapan atau kata-kata buruk, mencela orang, memaki, menerangkan keburukan-keburukan orang lain, serta menyinggung dan menyakiti perasaan seseorang. Firman Allah QS. An-Nisa' (4) 148 yang terjemahnya: *"Allah tidak menyukai ucapan buruk (yang diucapkan) dengan terus terang kecuali oleh orang yang dianiaya. Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui".*

Rendah hati. Firman Allah QS. Al-Furqan (25) 63 yang terjemahnya: *"Dan hamba-hamba Tuhan Yang Maha Penyayang itu (ialah) orang-orang berjalan di atas bumi dengan rendah hati dan apabila orang-orang jahil menyapa mereka, mereka mengucapkan kala-kala yang baik".*

Menghindari perbuatan keji, tidak adil, kemungkaran, dan permusuhan. Firman Allah QS. An-Nahl (16) 90 yang terjemahnya: *"Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran, dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran".*

Tidak mengejek, mengutuk, menyalahgunakan kekuasaan, menggunakan kata-kata kasar, dan melebih-lebihkan. Hadis yang diriwayatkan oleh Hazrat Ibn Umar, Nabi Muhammad bersabda: *"Seorang Muslim tak pernah mengejek, mengutuk atau menyalahgunakan kekuasaan juga tidak menggunakan kata-kata kasa untuk mencapai sesuatu",* Hadis lain yang diriwayatkan oleh Hazrat Abdullah bin Masrud, Nabi bersabda: *"Orang yang melebih-lebihkan merusak. Ia mengulangnya tiga kali".*

Melakukan amar makruf dan mencegah yang mungkar. Firman Allah QS. Ali-Imran (3) 104 yang terjemahnya: *"Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang makruf dan mencegah dari yang mungkar, merekalah orang-orang yang beruntung"*

Adapun contoh strategi Rasulullah dalam mengelola konflik yaitu sebagai berikut:<sup>20</sup>

Pertama, mendengar dengan seksama pendapat orang lain dan tidak menjatuhkan vonis "salah" sebelum mendengar secara utuh. Contohnya: Rasulullah mendengar berita dari Saad secara utuh kemudian mengambil kebijakan untuk mengumpulkan mereka yang terlibat dan mengajak mereka berdialog. Tidak selayaknya seorang pemimpin mengambil langkah tertentu atau keputusan sebelum memahami dengan cermat inti masalah yang ada. Perlu verifikasi dan klarifikasi (*tabayyun*) agar tidak keliru.

Kedua, lapang dada. Rasulullah tidak marah setelah mendengar berita negatif dari Saad. Bahkan terhadap Saad yang dengan berani datang kepada Rasulullah menyampaikan bahwa dirinya termasuk bagian yang kecewa dengan kebijakan Nabi. Rasulullah tidak metagukan loyalitas mereka dan tidak pernah meremehkan pengorbanan yang pernah mereka berikan. Justru Rasulullah menyebutkan beberapa kontribusi orang-orang Anshar guna mengangkat maknawiyah mereka. Bahkan perbedaan dalam pendapat atau keputusan tidak berarti menghilangkan ketsiqahan (kepercayaan) kepada pimpinan, selama masih dalam koridor syari'at.

Ketiga, komitmen pada etika dialog. Dalam dialog Rasulullah memulai dengan mendudukan persoalan. Contoh: "Wahai orang-orang Anshar, terdengar olehku sikap kalian". Kemudian beliau menyebutkan prestasi dan kontribusi yang telah disumbangkan oleh kaum muslimin warga Madinah itu, baru kemudian masuk pada inti dialog. "Silahkan kalian menanggapi pemyataanku!" Dialog yang santun dan sejuk secara otomatis akan mendapatkan respon yang santun dan sejuk pula.

Keempat, menyebutkan hal-hal yang disepakati bersama. Setelah Nabi menyebutkan berbagai karunia Allah dan kontribusinya bagi orang Anshar, beliau menyebutkan prestasi-prestasi mereka dalam membela Allah dan Rasulnya. Hal ini merupakan langkah sistematis yang secara terhadap mempersiapkan hati-hati peserta dialog untuk fokus pada solusi, bukan debat yang tidak bertepi. Diawali pada hal-hal yang telah disepakati baru kemudian masuk pada tema yang menjadi perbedaan.

Kelima, menyebutkan keutamaan dan prestasi pihak lain dan tidak melupakannya. Seandainya Nabi mengawali dialog itu dengan menyebutkan sisi-sisi negatif dari masyarakat Anshar tentu akan memperlebar jurang perbedaan. Ketika perbedaan itu semakin dominan sulit bagi jiwa-jiwa yang kecewa untuk menerima segala tawaran solusi yang diajukan.

Keenam, segera menyelesaikau konflik dan mencari solusi. Menunda penyelesaian suatu konflik akan membuat semakain rumit persoalan. Setelah mendengar, Rasulullah segera meminta Saad untuk mengumulkan kabilah yang terlibat. Langkah cepat dalam menyelesaikan masalah akan mempersempit wilayah masalah itu dan tidak menambah jumlah mereka yang terlibat. Respon cepat akan mampu melokalisir persoalan.

Ketujuh, langkah aktif dan keterbukaan. Saad yang berinisiatif menyampaikan masalah itu kepada Rasulullah menunjukkan kesungguhan beliau untuk mencari solusi. Saad tidak mencari muka dan tidak menjilat. Ketika beliau ditanya tentang posisinya dalam kasus itu,

secara jujur mengakui bahwa beliau bagian dari para sahabatnya yang kecewa. Saad tidak munafik, tidak mengadukan orang lain sementara ia berlepas diri. Demikianlah antara pimpinan dan bawahan semestinya memiliki semangat yang sama untuk mencari solusi yang tepat. Tak ada keraguan dalam hati bawahan untuk jujur dan terbuka mengatakan apa adanya, dan tak ada ganjalan dalam hati pimpinan untuk lapang dada mendengar pendapat bawahan, sebagai contoh manajemen konflik Rasulullah saw.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka beberapa hal dapat disimpulkan sebagai berikut: Pertama, pengelolaan konflik dalam manajemen konflik sangat dibutuhkan baik oleh personal maupun interpersonal. Konflik itu sendiri diciptakan oleh seseorang atau lembaga pada umumnya untuk melakukan perubahan kearah konstruktif, akan tetapi pada proses pengelolaan terjadi hambatan atau kendala kemungkinan perubahan yang diinginkan tidak dapat dicapai bahkan akan berubah menjadi destruktif, oleh karena itu dalam pengelolaan konflik pada manajemen konflik perlu menggunakan strategi konflik dan taktik konflik. Kedua, penyelesaian konflik menurut Islam (dalam perspektif dakwah) dengan menggunakan langkah-langkah berupa: pertama dengan mengumpulkan data-data informasi yang akurat sesuai penglihatan (pancaindra), sebelum memutuskan salah dan benamya, sesuai petunjuk alqur'an dan hadis Rasulullah Saw. Kedua dengan melakukan islah (perdamaian atau penyelesaian konflik dengan musyawarah) sebagai yang dicontokan oleh Nabi.

---

## Endnotes

<sup>1</sup> Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik; Teori, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), h. 2

<sup>2</sup> Departemen Agama RI, *Alqur'an al-Karim dan Terjemahnya*, (Semarang, Pt. Karya Toha Putra, 2004), h.228

<sup>3</sup> Wirawan, *Ibid*, h. 4

<sup>4</sup> Mulyadi, *Konflik Sosial Ditinjau Dari Segi Struktur Dan Fungsi* (Jurnal Humaniora XIV, No. 3/2002) Artikel

<sup>5</sup> John M. Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia* (Cet. XXVI; Jakarta: PT Gramedia, 2005) h. 138

<sup>6</sup> Al-Munawwir, *Kamus Arab-Indonesia* (Ed.2; Surabaya: Pustaka Progresif, 2002), h 344

<sup>7</sup> Mitchel, *The Structure of International Conflict*, Macmillan, London, 1981 Bab 1, dikutip dalam Simon Fisher et al (2001), *Mengelola Konflik*, The British Council, h.4

<sup>8</sup> Wirawan, *Ibid*, h. 5

<sup>9</sup> *Ibid*, h. 129

<sup>10</sup> *Ibid*, h. 132-134

<sup>11</sup> *Ibid*, h. 55-62

- <sup>12</sup> Majalah Eksekutif, *Manajemen Konflik*, Edisi Februari 1987  
<sup>13</sup> Pelatihan Keterampilan Manajerial SPMK, *Manajemen Konflik*, Januari 2003  
<sup>14</sup> Wirawan, *ibid*, h. 147-149  
<sup>15</sup> Departemen Agama RI, *Ibid*, 187  
<sup>16</sup> *Ibid*, h. 50  
<sup>17</sup> *Ibid*, h. 145  
<sup>18</sup> Wirawan, *Ibid*, h. 26-27  
<sup>19</sup> *Ibid*  
<sup>20</sup> <http://jepits.wordpress.com/2007/12/19manajemen-konflik-defenisi-danteori--teori-konflik>

### DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Agama RI, *Al-qur'an ai-Karim dan Terjemahnya*, Semarang, PT. Karya Toha Putra, 2004.
- Majalah Eksekutif, *Manajemen Konflik*, Edisi Februari, 1987.
- M. Echols, John dan Shadily, Hasan *Kamus Inggris Indonesia* (Cet. XXVI; Jakarta: PT Gramedia, 2005.
- Mitchel, Christ, *The Structure of International Conflict*, Macmillan, London, 1981 Bab 1, dikutip dalam Simon Fisher et al, *Mengelola Konflik*, The British Council, 2001.
- Mulyadi, *Konflik Sosial Ditinjau Dari Segi Struktur Dan Fungsi* Jurnal Humaniora XIV, No. 3/2002.
- Munawwir, *Kamus Arab-Indonesia* Ed. 2; Surabaya: Pustaka Progresif, 2002.
- Pelatihan Keterampilan Manajerial SPMK, *Manajemen Konflik*, Januari, 2003.
- Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik, Teori, Aplikasi dan Penelitian* Jakarta: Salemba Humanika, 2010.
- <http://jepits.wordpress.com/manajemen-konflik-defenisi-danteori--teori-konflik>, 2007/12/19.