



PUTAT

JURNAL PELITA PENDIDIKAN, HUKUM, EKONOMI DAN TEKNOLOGI

Gaya Kepemimpinan Terhadap Manajemen Konflik Dalam Organisasi

Ali Murtopo

Universitas Islam Indragiri
alimurtopomurtopo@gmail.com

Anna Fitria

Universitas Islam Indragiri
annaftria@gmail.com

Sasi Herda

Universitas Islam Indragiri
sasiherda82@gmail.com

Miftahul Ulfah Dwiyantri
Universitas Islam Indragiri
miftahululfah276@gmail.com

Naskah Masuk	Direvis	Diterbitkan
26-12-2025	12-01-2026	01-02-2026

ABSTRACT

Leaders possess unique characteristics, habits, temperaments, and personalities, which differentiate their behavior and leadership styles from those of other individuals. These characteristics influence how leaders give instructions, assign tasks, communicate, and make decisions. Leadership is the ability to influence others to achieve organizational goals, and in the educational context, conflict is unavoidable. Therefore, conflict management is a crucial aspect in creating an effective environment. This study aims to analyze the relationship between leadership, leadership style, and conflict management skills so that leaders can implement appropriate conflict resolution strategies. The study employed a literature review method with a qualitative descriptive approach. Data were obtained from books, scientific journals, and academic articles, then analyzed using content analysis techniques to identify patterns and conceptual relationships. The results indicate that leadership is the process of influencing a group to achieve common goals, based not only on formal position but also on the ability to build motivation and vision. Various leadership styles, such as authoritarian, democratic, transformational, transactional, and laissez-faire, each have their own advantages and disadvantages. Conflict management is understood as the process of managing differences and tensions through collaborative, accommodating, competitive, compromising, or avoiding approaches, which contribute to a more harmonious organizational environment.

Keywords: leadership, leader ship style, conflict management

ABSTRAK

Pemimpin memiliki karakter, kebiasaan, temperamen, dan kepribadian yang unik, sehingga membentuk perilaku serta gaya kepemimpinan yang berbeda dari individu lain. Karakteristik tersebut memengaruhi cara pemimpin memberi instruksi, membagi tugas, berkomunikasi, dan mengambil keputusan. Kepemimpinan merupakan kemampuan memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi, dan dalam konteks pendidikan, konflik menjadi fenomena yang tidak dapat dihindari. Karena itu, manajemen konflik menjadi aspek penting dalam menciptakan lingkungan yang efektif. Penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan antara kepemimpinan, gaya kepemimpinan, dan kemampuan manajemen konflik agar pemimpin dapat menerapkan

strategi penyelesaian konflik yang tepat. Penelitian menggunakan metode studi pustaka dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Data diperoleh dari buku, jurnal ilmiah, dan artikel akademik, kemudian dianalisis melalui teknik content analysis untuk menemukan pola dan hubungan konsep. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan proses memengaruhi kelompok mencapai tujuan bersama, tidak hanya berdasarkan posisi formal tetapi juga kemampuan membangun motivasi dan visi. Berbagai gaya kepemimpinan seperti otoriter, demokratis, transformasional, transaksional, dan laissez-faire memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Manajemen konflik dipahami sebagai proses mengelola perbedaan dan ketegangan melalui pendekatan kolaboratif, akomodatif, kompetitif, kompromi, atau menghindar, yang berkontribusi dalam menciptakan lingkungan organisasi yang lebih harmonis.

Kata kunci: Kepemimpinan, gaya kepemimpinan, manajemen konflik

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan peran penting dalam organisasi. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh sumber daya yang ada dalam organisasi tersebut. Selain itu, faktor yang sangat penting adalah faktor kepemimpinan. Peran utama dari faktor kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Seorang pemimpin harus berperan aktif dalam mengelola pelaksanaan kegiatan usaha pengembangan organisasi. Semua pekerjaan, besar atau kecil, harus dilakukan oleh orang yang tepat, istilah populernya adalah "*the right man in the right place*". Rasulullah SAW beberapa abad yang lalu telah memperingatkan "jika suatu urusan diserahkan kepada seseorang yang bukan ahlinya (tidak memiliki kapasitas untuk melaksanakannya), maka tunggulah waktu kehancurannya" (H.R. Bukhari bab Ilmu).¹

Gaya kepemimpinan mengacu pada cara seorang pemimpin mempengaruhi dan membimbing anggota tim atau organisasi yang dipimpinnya. Gaya kepemimpinan mencerminkan preferensi, pendekatan, dan perilaku khas seorang pemimpin dalam memimpin orang lain. Peran seorang pemimpin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan keberhasilan tim. Pemimpin yang efektif dapat mempengaruhi tim melalui berbagai cara. Manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik dan mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan. Kemungkinan besar akan ada pemikiran positif, kreatif, bermufakat, atau agresif..²

Dalam kehidupan sehari-hari pasti sering mengalami konflik, baik itu pada diri sendiri maupun orang lain. Namun, kebanyakan orang punya kecenderungan untuk menghindari konflik tersebut. Pada dasarnya, kepemimpinan melibatkan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi

¹ Husen Waedoloh, Hieronymus Purwanta, and Suryo Ediyono, "Gaya Kepemimpinan Dan Karakteristik Yang Efektif," *Webinar Dewan Profesor Universitas Sebelas Maret 2021* 5, no. 1 (2021): 145.

² Nadiyah Vientianty, Dini. Raziqoh, Fildzaa. Mawaddah, "Manajemen Konflik Dalam Organisasi Dini Vientianty Fildza Rasiqah Nadiyah Mawaddah Pengertian Manajemen Konflik Dimana Antara Seseorang Pihak Luar Maupun Pihak Satu Sama Lainnya Dalam Suatu Konflik . Mengarah Pada Bentuk Komunikasi Dari Seseorang Pihak Lu," *Bintang Pendidikan Indonesia* 2, no. 3 (2024): 265.

orang lain dan mencapai tujuan secara bersama-sama. Kepemimpinan memiliki peran yang penting dalam implementasinya dengan tujuan mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Hal ini karena kepemimpinan pendidikan pada dasarnya menjadi faktor penentu keberhasilan semua aktivitas yang terjadi.³ Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa ketidaksesuaian gaya kepemimpinan dengan karakteristik organisasi dan anggotanya dapat memicu konflik, penurunan motivasi kerja, hingga penurunan produktivitas⁴. Konflik dalam organisasi tidak selamanya bersifat negatif, namun dapat menjadi peluang untuk melakukan evaluasi, inovasi, dan peningkatan kualitas kerja apabila dikelola dengan baik. Dengan demikian, diperlukan analisis yang komprehensif untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan mempengaruhi manajemen konflik, serta bagaimana strategi penyelesaiannya dapat diterapkan secara efektif.

Penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan pemahaman mendalam tentang bagaimana kepemimpinan dan gaya kepemimpinan berperan dalam manajemen konflik guna menciptakan lingkungan kerja yang efektif, produktif, serta selaras dengan tujuan organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan (*library research*), yaitu teknik pengumpulan data yang diperoleh melalui sumber-sumber tertulis seperti buku, artikel ilmiah, jurnal, dan dokumen relevan yang berkaitan dengan topik penelitian. Menurut Sugiyono, studi kepustakaan merupakan kegiatan menghimpun data dari berbagai sumber referensi untuk menghasilkan temuan ilmiah yang relevan dengan permasalahan penelitian. Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak melibatkan pengumpulan data lapangan, tetapi fokus pada analisis teori serta temuan penelitian terdahulu.⁵

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan

Definisi tentang kepemimpinan bervariasi sebanyak orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan. Dalam definisi secara luas kepemimpinan adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa kepada para pengikutnya, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran tersebut, memelihara hubungan

³ U I N Sunan and Ampel Surabaya, "Urgensi Manajemen Konflik Dalam Konteks Kepemimpinan Pendidikan Islam Lilik Huriyah, Ni' Matul Fauziyah, Nashihatul Ula, Wahyu Catur Perdana, M. Fauzan Maulana Syahrani, Zuhriyah Ayu Hidayah" 9, no. 2 (2023): 114–25.

⁴ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, ed. ke-17 (New Jersey: Pearson Education, 2017), hlm. 368–371.

⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019), hal 45.

kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi. Kepemimpinan dipahami dalam dua pengertian yaitu sebagai kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan hanyalah sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela atau sukacita. Ada bermacam-macam faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan terhadap para anggota kelompok. Definisi ini mengandung tiga implikasi penting yaitu: (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya dengan berbagai cara.⁶

Kepemimpinan secara luas dapat dipahami sebagai suatu proses memengaruhi yang mencakup penetapan tujuan organisasi, pemberian motivasi kepada bawahan untuk mencapai tujuan tersebut, serta upaya membentuk atau memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan juga melibatkan kemampuan memengaruhi cara bawahan menafsirkan berbagai peristiwa, mengorganisasi aktivitas untuk meraih sasaran, menjaga kerja sama dan hubungan dalam kelompok, serta memperoleh dukungan dari pihak-pihak di luar organisasi. Pada dasarnya, kepemimpinan merupakan sarana atau proses untuk meyakinkan orang lain agar dengan sukarela dan penuh kesadaran bersedia melakukan suatu tindakan.

Kepemimpinan merupakan suatu proses untuk memengaruhi aktivitas kelompok. Kepemimpinan merupakan kemampuan memperoleh kesepakatan pada tujuan bersama. Kepemimpinan adalah suatu upaya untuk mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling memengaruhi antara pemimpin dan pengikutnya. Walaupun cukup sulit menggeneralisir, pada prinsipnya kepemimpinan berkenaan dengan seseorang memengaruhi perilaku orang lain untuk suatu tujuan. Tapi bukan berarti bahwa setiap orang yang memengaruhi orang lain untuk suatu tujuan disebut pemimpin.⁷

Konsep Kepemimpinan

Suatu konsep yang menganggap bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang berupa sifat-sifat yang dibawa sejak lahir yang ada pada diri seorang pemimpin. Menurut

⁶ Encep Syarifudin, "Teori Kepemimpinan," *Alqalam* 21, no. 102 (2004): 460–61, <https://doi.org/10.32678/alqalam.v21i102.1644>.

⁷ Fridayana Yudiaatmaja, "Issn 1412 – 8683 29," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* IV, no. 2 (2013): 29–38.

konsep ini Academia Publication kepemimpinan diartikan sebagai “*traits within the individual leader*”. Jadi, seorang dapat menjadi pemimpin karena memang dilahirkan sebagai pemimpin dan bukan karena dibuat/dididik untuk itu (*leaders were borned and not made*). Konsep ini merupakan konsep yang paling tua dan paling lama dianut orang. Konsep kedua agak lebih maju lagi. Konsep ini memandang kepemimpinan sebagai fungsi kelompok (*function of the group*). Menurut konsep ini sukses tidaknya suatu keputusan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan atau sifat-sifat yang ada pada seseorang tetapi justru yang lebih penting adalah dipengaruhi oleh sifat-sifat yang ada dan ciri- ciri kelompok yang dipimpinnya. Kepemimpinan dipandang sebagai suatu fungsi dari situasi (*function of the situation*) konsep yang ketiga ini menunjukkan bahwa betapapun seorang pemimpin telah memiliki sifat-sifat kepemimpinan yang baik masih ditentukan pula oleh situasi yang selalu berubah yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan kehidupan kelompok yang dipimpinnya.⁸

Gaya Kepemimpinan

Gaya atau pola adalah model, cara kerja, atau sistem. Hersey dan Blanchard berpendapat bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta situasi dimana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan. Pola atau gaya kepemimpinan adalah cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan. Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin.⁹

1. Gaya otoriter atau otokratis,

Gaya kepemimpinan ini dibangun atas dasar kekuasaan. Pengikut seringkali dimotivasi dengan rasa takut. Dengan gaya ini, pemimpin memerintah pengikutnya untuk mengerjakan tugas dan pengikut tersebut diharapkan untuk menyelesaikannya tanpa harus bertanya-tanya. Gaya ini hanya mengenal sangat sedikit pendelegasian wewenang dan pemimpin tidak memberikan penjelasan tentang apa yang harus dilakukan. Pemimpin yang otoriter biasanya sangat jauh hubungannya dengan pengikutnya dan gaya kepemimpinan seperti ini seringkali menciptakan kebencian terhadap pemimpinnya.

2. Gaya demokratis atau partisipatif,

Pemimpin yang menggunakan gaya ini mendorong pengikutnya untuk berpartisipasi

⁸ Ariefah Sundari, Ahmad Fathur Rozi, and Ahmad Yani Syaikhudin, *Ariefah Sundari, S.Kom, SM, MM. Ahmad Fathur Rozi, SE, MM. Ahmad Yani Syaikhudin, SE, MM.*, 2022.

⁹ Dini Vientiany et al., “Journal of Qualitative and Quantitative Research Manajemen Konflik Dalam Organisasi” 1, no. 3 (2024): 200–212.

dalam kegiatan-kegiatan kelompok yang dekat. Di bawah kepemimpinan seperti ini terjadi hubungan antaranggota kelompok yang dekat. Si pemimpin menduduki posisinya karena dia loyal terhadap kelompok dan sangat memikirkan kepentingan anggotanya.

3. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan versus gaya yang berorientasi pada produksi.

Di dalam gaya yang berorientasi pada karyawan, pengikut diberi kebebasan untuk mengerjakan tugas tugasnya sesuai dengan keinginan mereka. Pemimpin hanya menjelaskan tujuan dan apa saja yang harus diselesaikan lalu memberikan kebebasan pada pengikut untuk menyelesaikan pekerjaan itu.

4. Gaya kepemimpinan yang suportif (mendukung)

Gaya ini sering diidentifikasi sebagai kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan. Di bawah gaya kepemimpinan ini pemimpin mencari dukungan psikologis dari pengikutnya. Hubungan antara pemimpin dan pengikut didasarkan atas saling pengertian dan saling mendukung. Begitu saling pengertian dan saling mendukung ini terbentuk, pengikut akan menyelesaikan tugasnya pada waktu pemimpin hadir maupun tidak.

5. Gaya fungsional atau instrumental.

Ahli-ahli organisasi tradisional menganggap bahwa seorang individu sudah memiliki kualitas kepemimpinan bila dia mampu untuk melakukan fungsi fungsi tertentu. Fungsi-fungsi atau kegiatan instrumental dalam organisasi termasuk: perencanaan, pengarahan, menempatkan staff menurut kemampuan dan kemahirannya, melakukan pengawasan, dan pengorganisasian.

6. Gaya kepemimpinan yang berpusat pada kenyataan.

Gaya kepemimpinan ini didasarkan atas teori situasi yang menyatakan bahwa pemilihan gaya kepemimpinan haruslah didasarkan atas diagnosis dari kenyataan atau realitas situasi dimana pemimpin itu harus memimpin.¹⁰

Tipe-tipe Kepemimpinan berdasarkan Kepribadian

Seorang pemimpin harus memiliki kualitas atau karakter dalam kepemimpinannya. Ciri-ciri dan kualitas seorang manajer yang harus dikuasai relatif konstan atau ciri-ciri manajer yang bersangkutan, sering disebut dengan tipe. Cara mengidentifikasi dan mengklasifikasikan sifat dan karakter, atau mengatur tipe. Plato, seorang filosof Yunani terkenal, dalam *The Republic* mengajukan pendapat tentang adanya 3 (tiga) tipe kelompok pemimpin politik, yaitu the philosopher statesman, the military commander, dan the businessman. Adapun penjelasan dari

¹⁰ Model Gaya and Kepemimpinan Dan, “*Model Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai*” IV, no. 1 (2016): 32.

masing-masing tipe tersebut yaitu 1) *The Philosopher Statesman*, Pemimpin seperti ini dibutuhkan untuk memimpin pemerintahan secara cerdas dan bijaksana, 2) *The military commander*, Pemimpin ini diperlukan untuk mempertahankan negara dan, jika perlu, menyerangnya, 3) *The businessman*, Tipe pemimpin ini diperlukan untuk memuaskan dan memenuhi kebutuhan dasar rakyat atau warga negara.

Walaupun studi Delunas tahun 1983 terhadap 76 eksekutif perusahaan negara dan swasta (juga di Amerika Serikat) menunjukkan bahwa terdapat 4 (empat) kelompok besar eksekutif berdasarkan tipe kepribadiannya, yaitu: a) *Sensors – perceivers*, Tipe pemimpin ini membutuhkan waktu lama untuk membuat keputusan karena mereka didorong oleh fakta, percaya diri, dan berorientasi pada detail, b) *Sensors – judgers*, Tipe kepemimpinan ini didorong oleh fakta, percaya diri dan berorientasi pada detail, serta mampu mengambil keputusan dengan cepat, c) *Intuitive – thinkers*, Pemimpin tipe ini suka menganalisis hal-hal yang bersifat ide atau konsep, hal-hal yang logis dan rasional yang dapat dilaksanakan atau dicapai, d) *Intuitive – feelers*, Tipe pemimpin ini menyukai hal-hal yang bersifat ide atau konsep dan menyukai situasi yang harmonis. Jenis manajer ini lebih umum di kalangan manajer daripada manajer pemerintah atau pegawai pemerintah.

Pada sisi lain, menggunakan skala CPI (*California Personality Inventory*), Gough pada tahun 1969 sampai 1988 meneliti siswa calon pemimpin di *West Point*, dan menemukan adanya 4 (empat) kelompok kepribadian, yaitu 1) *Leader* (pemimpin), Pemimpin dengan kepribadian kepemimpinan lebih cenderung keluar, ambisius, berani, percaya diri, dan patuh pada aturan atau norma, 2) *Innovator* (inovator), Pemimpin dengan kepribadian inovatif cenderung terbuka, progresif, sangat berani, memiliki minat yang sangat beragam dan cerdas, serta suka menantang aturan atau norma yang ada, 3) *Saints* (ulama), Pemimpin dengan sifat Orang Suci cenderung tertutup, tegas, setia, dapat dipercaya, berbakti, dan patuh pada aturan atau norma, 4) *Artist* (artis), Orang dengan kepribadian artis cenderung tertutup, imajinatif, sensitif dan sering mempertanyakan aturan atau norma.¹¹

Manajemen Konflik

Manajemen konflik adalah suatu kemampuan untuk dapat mengendalikan konflik yang timbul, tentunya memerlukan penggunaan kemampuan manajemen tertentu. Manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil oleh para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka untuk mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin agar dapat

¹¹ Muchtarom Muchtarom et al., “Penilaian Kualitas Kepemimpinan Pendidikan,” *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 5, no. 2 (2023): 811, <https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i2.4616>.

menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif. Syasudin, Manajemen konflik dapat melibatkan bantuan dari diri sendiri, kerjasama dalam memecahkan masalah atau pengambilan suatu keputusan oleh pihak ketiga.¹²

G. R. Terry mendeskripsikan manajemen sebagai serangkaian upaya khas yang mencakup tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan untuk menetapkan serta mencapai tujuan organisasi melalui optimalisasi sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sementara itu, Dubrin memandang manajemen sebagai proses pemanfaatan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai visi yang ditetapkan melalui pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian.¹³

Manajemen konflik ialah tindakan yang bersifat konstruktif, direncanakan, terorganisir, terfokus, dan dinilai dengan rutin untuk menyelesaikan konflik. Proses manajemen konflik sebaiknya dimulai sejak konflik mulai muncul. Kemampuan dalam mengelola konflik sangatlah penting, terutama dalam mengidentifikasi faktor-faktor positif yang dapat mencegah konflik daripada hanya berfokus pada faktor-faktor negatif yang memperburuk konflik. Manajemen konflik sering kali diartikan sebagai serangkaian reaksi dan tindakan antara orang yang tersangkut dalam suatu konflik dengan orang lain yang berperan sebagai mediator dalam penyelesaian konflik. Selain itu, manajemen konflik dapat diartikan sebagai pendekatan yang fokus dalam mekanisme penyelesaian konflik melalui perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian pihak-pihak yang terlibat melalui berbagai cara, termasuk tindakan dan tindakan. Langkah ini diambil untuk memengaruhi posisi, kepentingan, dan pemahaman dari setiap pihak yang terlibat terhadap situasi perselisihan sehingga mediator mempunyai informasi yang akurat mengenai situasi perselisihan tersebut. Dengan cara ini, mediator dapat menjalin komunikasi yang baik dan memperoleh kepercayaan dari pihak-pihak yang bersengketa.¹⁴

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Manajemen Konflik.

Secara psikologis, setiap perilaku adalah hasil dari interaksi antara kecenderungan internal seseorang (internal) dan keadaan luar. Cara seseorang menangani konflik dengan orang lain akan dipengaruhi oleh seberapa penting tujuan pribadi dan hubungan dengan orang lain sehingga dalam penyelesaian masalah ada dua hal yang dipertimbangkan, yaitu:

¹² Prodi Manajemen, Pendidikan Islam, and Corresponding Author, "Kata Kunci," 1, no. 3 (2024): 487–501, <https://doi.org/10.59971/jamapedik.v1i3.90>.

¹³ Anisatul Hidayah, Muhamad Supriadi, and Shaleh Shaleh, "Urgensi Penerapan Manajemen Konflik Dalam Organisasi Perkuliahan," *Jurnal SosHum Insentif* 6, no. 2 (2023): 105, <https://doi.org/10.36787/jsi.v6i2.1030>.

¹⁴ Muchtarom et al., "Penilaian Kualitas Kepemimpinan Pendidikan."

-
- a. Kepentingan atau tujuan pribadi yang dianggap sangat penting sehingga harus dipertahankan atau tidak penting sehingga dapat dikorbankan.
 - b. Hubungan dengan orang lain: Ketika ada konflik, hubungan dengan orang lain bisa sangat penting atau sama sekali tidak penting. Menurut Boardman dan Horowitz, sifat kepribadian memengaruhi cara seseorang menangani konflik. Beberapa sifat yang berpengaruh termasuk kecenderungan agresif, kebutuhan untuk mengontrol dan menguasai, kemampuan berempati, orientasi kompetitif atau kooperatif, dan kemampuan untuk menemukan cara lain untuk menyelesaikan konflik. Boardman dan Horowitz juga menyatakan bahwa sikap etnosentrik dan jenis kelamin sangat memengaruhi bagaimana konflik diselesaikan dan diselesaikan. Metode pandang yang dikenal sebagai perspektif etnosentrik menggunakan norma kelompok sebagai standar untuk melihat dunia dan menilai orang lain. Hal ini akan mengurangi kemungkinan proses pemecahan masalah yang efektif terjadi dalam interaksi individu dalam kelompok yang berbeda. Selain itu, sifat-sifat seperti keterbukaan akan pendapat, hubungan yang hangat, dan kebiasaan untuk tidak melakukan sesuatu yang salah sangat membantu dalam menangani konflik. memecah masalah secara sepihak. Manajemen konflik dianggap konstruktif jika hubungan antara pihak yang berkonflik tetap terjaga dan tetap berinteraksi secara harmonis. Dister memberikan penjelasan lebih lanjut tentang nilai agama sebagai pendidikan dan prinsip hidup bermasyarakat. Fungsi agama tersebut merupakan bagian dari kecerdasan spiritual seseorang yang terkait langsung dengan nilai dan moralitas sosial seorang individu. Selanjutnya dikatakan bahwa setiap orang memiliki nilai-nilai moral manusia seperti keadilan, kejujuran, dan keteguhan hati, dan dalam interaksi dengan Tuhan, setiap orang harus menerapkan nilai-nilai ini. Hal ini juga berlaku dalam interaksi mereka dengan sesama manusia.¹⁵

Strategi Manajemen Konflik yang Efektif

Penting dalam memastikan kelangsungan dan produktivitas organisasi. Konflik tidak dapat sepenuhnya dihindari, tetapi dengan strategi yang tepat, dampaknya dapat diminimalkan, bahkan dimanfaatkan untuk menghasilkan solusi inovatif. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan strategi manajemen konflik yang efektif dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif, memperkuat hubungan antaranggota, dan mendorong pencapaian tujuan organisasi. Berikut ini strategi manajemen konflik yang telah dilakukan oleh Organisasi IPNU Desa Pucangro:

¹⁵ Vientiany et al., "Journal of Qualitative and Quantitative Research Manajemen Konflik Dalam Organisasi."

a. Komunikasi Terbuka.

Organisasi IPNU Desa Pucangro melakukan komunikasi terbuka sehingga, memungkinkan anggota untuk mengekspresikan pendapat mereka secara bebas tanpa rasa takut akan konsekuensi negatif. Dalam suasana seperti ini, anggota organisasi merasa dihargai dan didengar, yang membantu mengurangi potensi kesalahpahaman yang sering menjadi akar konflik. Selain itu, komunikasi terbuka juga menjadi landasan dalam membangun kepercayaan antar anggota organisasi. Kepercayaan ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, di mana semua pihak merasa nyaman untuk berkolaborasi dan berbagi ide. Wartini menyatakan bahwa dengan adanya komunikasi yang jujur, anggota organisasi dapat memahami sudut pandang satu sama lain, yang pada akhirnya mendorong terciptanya solusi yang saling menguntungkan dalam menyelesaikan konflik. Manfaat dari komunikasi terbuka tidak hanya terbatas pada penyelesaian konflik, tetapi juga berdampak pada penguatan dinamika tim secara keseluruhan. Dalam lingkungan yang mendukung komunikasi jujur, anggota organisasi lebih cenderung menunjukkan inisiatif dan kreativitas karena merasa bahwa pendapat mereka dihargai. Hal ini juga membantu mencegah konflik di masa depan, karena anggota telah memahami pentingnya saling mendengar dan menghormati perbedaan.

b. Mediasi.

Manajemen konflik yang efektif menjadi kunci keberhasilan dalam organisasi yang dinamis. Salah satu strategi yang digunakan oleh organisasi IPNU Desa Pucangro dalam menyelesaikan konflik adalah mediasi, yang melibatkan pihak ketiga yang netral. Strategi ini bertujuan untuk memberikan perspektif baru dalam konflik, mengurangi ketegangan emosional, dan menciptakan lingkungan yang mendukung penyelesaian konflik secara damai. Menurut Aditya mediasi yang melibatkan pihak ketiga yang netral terbukti sangat efektif dalam menyelesaikan konflik internal di organisasi. Pihak ketiga yang netral berperan sebagai fasilitator, membantu para pihak yang berkonflik untuk mengidentifikasi akar permasalahan, memahami sudut pandang satu sama lain, dan menemukan solusi yang saling menguntungkan. Dengan adanya pihak netral, proses mediasi menjadi lebih terarah dan profesional, mengurangi kemungkinan bias atau ketidakadilan selama proses penyelesaian konflik. Salah satu manfaat utama mediasi adalah kemampuannya dalam meredakan emosi yang sering kali memperburuk konflik. Dalam konteks organisasi FORMAJ, proses mediasi membantu menciptakan suasana dialog yang lebih tenang dan fokus, memungkinkan para pihak untuk melihat konflik secara objektif. Hal ini konsisten dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa mediasi dapat membantu mengurangi tekanan emosional dalam

konflik, sehingga memungkinkan para pihak untuk bekerja sama dalam menemukan solusi terbaik. Selain itu, mediasi menawarkan solusi yang saling menguntungkan bagi pihak-pihak yang berkonflik. Dengan bantuan mediator, anggota organisasi dapat mengeksplorasi berbagai opsi penyelesaian yang memenuhi kepentingan bersama tanpa merugikan salah satu pihak. Mediasi juga berperan dalam mencegah terjadinya konflik serupa di masa depan. Dengan melibatkan semua pihak dalam proses diskusi yang produktif, anggota organisasi dapat belajar cara berkomunikasi secara efektif, memahami pentingnya kompromi, dan mengenali pola perilaku yang dapat memicu konflik.

c. Kolaborasi,

Dalam organisasi, konflik sering kali muncul sebagai akibat dari perbedaan ide, tujuan, atau kepentingan antaranggota. Konflik semacam ini, jika tidak ditangani dengan baik, dapat menjadi penghalang bagi produktivitas dan kerja sama. Namun, dengan strategi yang tepat, konflik juga dapat menjadi peluang untuk menciptakan inovasi dan memperkuat hubungan antaranggota. Salah satu strategi yang sangat efektif yang dilakukan oleh organisasi IPNU Desa Pucangro dalam menangani konflik jenis ini adalah kolaborasi, yang menekankan pada kerja sama untuk menemukan solusi yang saling menguntungkan. Husnu, Purnawati, dan Septiningrum menyoroti pentingnya kolaborasi dalam menyelesaikan konflik yang melibatkan ide atau kepentingan yang bertentangan. Dalam penelitian tersebut, kolaborasi diidentifikasi sebagai metode di mana semua pihak yang berkonflik diajak untuk bekerja sama secara aktif, berbagi pandangan, dan mencari solusi yang tidak hanya memuaskan satu pihak tetapi juga menguntungkan semua pihak yang terlibat. Pendekatan ini tidak hanya meredakan konflik tetapi juga mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Kolaborasi memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan perbedaan sebagai kekuatan, bukan sebagai hambatan. Dengan melibatkan semua pihak dalam proses penyelesaian konflik, kolaborasi mendorong terciptanya ide-ide baru yang lebih inovatif. Selain itu, kolaborasi membantu memperkuat hubungan antar anggota organisasi. Proses diskusi yang terbuka dan inklusif menciptakan rasa saling percaya dan penghargaan di antara individu yang terlibat. Ketika semua pihak merasa didengarkan dan dihargai, mereka lebih cenderung mendukung keputusan yang diambil bersama, sehingga meningkatkan komitmen terhadap implementasi solusi tersebut.

d. Pelatihan Manajemen Konflik,

Untuk Anggota Organisasi Manajemen konflik yang efektif merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan organisasi yang harmonis dan produktif. Di tengah dinamika kerja yang penuh tantangan, konflik sering kali tidak terhindarkan. Namun,

organisasi dapat mengambil langkah proaktif dengan memberikan pelatihan manajemen konflik kepada anggotanya. Pelatihan ini menjadi salah satu pendekatan strategis yang dilakukan oleh organisasi IPNU Desa Pucangro untuk meminimalkan dampak negatif konflik dan memaksimalkan potensi positifnya. Pelatihan manajemen konflik dirancang untuk membekali anggota organisasi dengan kemampuan mengenali tanda-tanda awal konflik. Kemampuan ini penting untuk mencegah konflik berkembang menjadi masalah yang lebih besar. Dengan mengenali gejala konflik sejak dini, anggota organisasi dapat mengambil langkah yang tepat untuk meredakan ketegangan sebelum menjadi hambatan dalam bekerja sama. Selain itu, pelatihan ini juga membantu anggota memahami berbagai tipe konflik yang mungkin terjadi di lingkungan organisasi. Konflik dapat bersifat interpersonal, struktural, atau bahkan berbasis kepentingan yang bertentangan. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang jenis konflik, anggota organisasi dapat memilih strategi penyelesaian yang paling sesuai dengan situasi yang dihadapi. Untuk memastikan pelatihan manajemen konflik berjalan efektif, organisasi perlu merancang program yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik anggotanya. Materi pelatihan dapat mencakup simulasi situasi konflik, teknik mediasi, dan latihan komunikasi asertif. Selain itu, pelatihan ini juga sebaiknya dilakukan secara berkala agar kemampuan yang diperoleh tetap relevan dan dapat diterapkan di berbagai situasi. Dengan demikian, strategi manajemen konflik yang efektif, seperti komunikasi terbuka, mediasi, kolaborasi, dan pelatihan, mampu mengubah konflik dari potensi hambatan menjadi peluang untuk meningkatkan produktivitas, inovasi, dan hubungan antar anggota organisasi. Strategi ini perlu diterapkan secara konsisten untuk memastikan dampak positif jangka panjang terhadap organisasi.¹⁶

Sebab-Sebab Timbulnya Konflik

- a. Hendricks, W. (1992) mengidentifikasi proses terjadinya konflik terdiri dari tiga tahap : pertama; peristiwa sehari-hari, kedua : adanya tantangan, sedangkan yang ketiga: timbulnya pertentangan.
- b. Perebutan tenaga ahli yang profesional. Suatu organisasi ingin memiliki tenaga kerja yang handal dan berkualitas, ini salah satunya dapat dilakukan dengan cara mengambil atau menarik SDM yang berasal dari organisasi atau perusahaan lain. Ini sebagaimana ditegaskan oleh Wahyudi, yaitu : "Pada saat permulaan muncul suatu krisis ditandai adanya pertentangan untuk memperebutkan sumber daya organisasi yang

¹⁶ Strategi D A N Tantangan, "MANAJEMEN KONFLIK UNTUK KEBERHASILAN ORGANISASI:" 17, no. 1 (n.d.): 64–75.

terbatas, maupun disebabkan lingkungan kerja yang tidak kondusif.

- c. Keinginan pihak top management yang terlalu ambisius dan juga mengandung maksud tertentu. Dimana ini telah terbaca oleh pihak komisaris sehingga menimbulkan reaksi konflik antara manajemen dan komisaris. Ini dari segi teori sering disebut dengan agency theory. Agency theory (teori keagenan) merupakan teori yang membahas konflik antara pihak manajemen dan komisaris yang mana pihak manajemen disebut sebagai agent atau pelaksana dan komisaris adalah principal. Dimana mereka harus membangun suatu kontrak kerja yang menyangkut aturan-aturan yang harus disepakati oleh kedua belah pihak, terutama aturan yang menegaskan bahwa agent harus bekerja untuk memaksimalkan keuntungan kepada prinsipal.
- d. Konflik juga memungkinkan terjadi karena kondisi dan situasi eksternal perusahaan yang dianggap tidak sisi representative dalam rangka memberikan kenyamanan pada perusahaan. Ini terjadi seperti adanya teror dan gangguan dari pihak luar, sehingga kegelisahan kerja selalu terjadi dan manajemen perusahaan tidak bisa focus dalam membangun dan melaksanakan rencana yang dibuatnya.¹⁷

Jenis-jenis Konflik

Menurut James A.F. Stoner dan Charles Wankel dalam Wirawandikenal ada lima jenis konflik yaitu:

1. Konflik Intrapersonal. Konflik intrapersonal adalah konflik seseorang dengan dirinya sendiri. Konflik terjadi bila pada waktu yang sama seseorang memiliki dua keinginan yang tidak mungkin dipenuhi sekaligus.
2. Konflik Interpersonal. Konflik Interpersonal adalah pertentangan antar seseorang dengan orang lain karena pertentangan kepentingan atau keinginan. Hal ini sering terjadi antara dua orang yang berbeda status, jabatan, bidang kerja dan lain-lain. Konflik interpersonal ini merupakan suatu dinamika yang amat penting dalam perilaku organisasi. Karena konflik semacam ini akan melibatkan beberapa peranan dari beberapa anggota organisasi yang tidak bisa tidak akan mempengaruhi proses pencapaian tujuan organisasi tersebut.
3. Konflik antar individu-individu dan kelompok kelompok. Hal ini seringkali berhubungan dengan cara individu menghadapi tekanan-tekanan untuk mencapai konformitas, yang ditekankan kepada mereka oleh kelompok kerja mereka. Sebagai contoh dapat dikatakan bahwa seseorang individu dapat dihukum oleh kelompok kerjanya karena ia tidak dapat

¹⁷ “Jefri Heridiansyah, MANAJEMEN KONFLIK DALAM SEBUAH ORGANISASI” 6, no. 1 (2014): 29–30.

mencapai norma norma produktivitas kelompok dimana ia berada.

4. Konflik antara kelompok dalam organisasi yang sama. Konflik ini merupakan tipe konflik yang banyak terjadi di dalam organisasi organisasi. Konflik antar lini dan staf, pekerja dan pekerja manajemen merupakan dua macam bidang konflik antar kelompok.
5. Konflik antara organisasi. Contohnya seperti di bidang ekonomi dimana Amerika Serikat dan negara-negara lain dianggap sebagai bentuk konflik, dan konflik ini biasanya disebut dengan persaingan. Konflik ini berdasarkan pengalaman ternyata telah menyebabkan timbulnya pengembangan produk-produk baru, teknologi baru dan servis baru, harga lebih rendah dan pemanfaatan sumber daya secara lebih efisien.¹⁸

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan elemen penting dalam organisasi karena melibatkan proses memengaruhi, memotivasi, dan menggerakkan anggota untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin tidak hanya mengarahkan dirinya sendiri, tetapi juga membimbing orang lain melalui kemampuan dalam memberikan arahan dan membangun motivasi. Berbagai teori menjelaskan terbentuknya seorang pemimpin, seperti teori genetis yang menekankan bakat bawaan serta teori sosial yang menggarisbawahi peran pendidikan dan pengalaman. Efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh kualitas pribadi pemimpin, antara lain kecerdasan, rasa tanggung jawab, integritas, dan sifat adil. Kepemimpinan merupakan manifestasi dari interaksi antara karakter pemimpin, kondisi bawahan, dan situasi organisasi. Konflik dipahami sebagai perbedaan atau pertentangan antara harapan individu terhadap diri sendiri, orang lain, maupun organisasi dengan realitas yang terjadi. Konflik tidak dapat sepenuhnya dihindari karena berasal dari perbedaan kepentingan, tekanan internal, serta faktor eksternal organisasi. Oleh sebab itu, manajemen konflik yang efektif membutuhkan pemahaman psikologi individu, nilai moral, serta kemampuan komunikasi dan kolaborasi. Pendekatan seperti komunikasi terbuka, mediasi, kerja sama, dan pelatihan manajemen konflik mampu mengurangi ketegangan, mempererat hubungan antar anggota, dan menghasilkan solusi yang menguntungkan semua pihak. Dengan penerapan strategi yang tepat, konflik tidak hanya dapat diminimalisasi, tetapi juga dapat menjadi peluang untuk mendorong inovasi, meningkatkan kinerja, dan mempertahankan keharmonisan organisasi.

¹⁸ Muspawi Mohamad, "Manajemen Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas Dalam Mengelola Konflik Dan Problematika Di Masjid," *Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Jambi Kampus Pinang Masak, Mendalo – Darat Jambi* 36361 16, no. 2 (2014): 41–46.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih pada PUTAT: Jurnal Pelita Pendidikan, Hukum, Ekonomi dan Teknologi yang telah memfasilitasi penerbitan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Hidayah, Anisatul Hidayah, Muhamad Supriadi, and Shaleh Shaleh. "Urgensi Penerapan Manajemen Konflik Dalam Organisasi Perkuliahan." *Jurnal Sosbum Insentif* 6, no. 2 (2023): 105. <https://doi.org/10.36787/jsi.v6i2.1030>.
- Jefri Heridiansyah, Manajemen Konflik Dalam Sebuah Organisasi" 6, no. 1 (2014): 29–30.
- Manajemen, Prodi, Pendidikan Islam, and Corresponding Author. "Kata Kunci." 1, no. 3 (2024): 487–501. <https://doi.org/10.59971/jamapedik.v1i3.90>.
- Mohamad, Muspawi. "Manajemen Takmir Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas Dalam Mengelola Konflik Dan Problematika Di Masjid." *Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Jambi Kampus Pinang Masak, Mendalo – Darat Jambi* 36361 16, no. 2 (2014)
- Muchtarom, Muchtarom, Ai Sumarni, Firman Firman, and Nur Sobarie. "Penilaian Kualitas Kepemimpinan Pendidikan." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 5, no. 2 (2023): 811. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i2.4616>.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. Edisi ke-17. New Jersey: Pearson Education, 2017
- Sunan, U I N, and Ampel Surabaya. "Urgensi Manajemen Konflik Dalam Konteks Kepemimpinan Pendidikan Islam Lilik Huriyah , Ni ' Matul Fauziyah , Nashihatul Ula , Wahyu Catur Perdana , M. Fauzan Maulana Syahroni, Zuhriyah Ayu Hidayah" 9, no. 2 (2023)
- Sundari, Ariefah, Ahmad Fathur Rozi, and Ahmad Yani Syaikhudin. *Ariefah Sundari, S.Kom, SM, MM. Ahmad Fathur Rozi, SE, MM. Ahmad Yani Syaikhudin, SE, MM.*, 2022.
- Syarifudin, Encep. "Teori Kepemimpinan." *Alqalam* 21, no. 102 (2004): 460–61. <https://doi.org/10.32678/alqalam.v21i102>.
- Tantangan, Strategi D A N. "Manajemen Konflik Untuk Keberhasilan Organisasi:" 17, no. 1 (n.d.)
- Vientianty, Dini. Raziqoh, Fildzaa. Mawaddah, Nadiyah. "Manajemen Konflik Dalam Organisasi Dini Vientianty Fildza Rasiqah Nadiyah Mawaddah Pengertian Manajemen Konflik Dimana Antara Seseorang Pihak Luar Maupun Pihak Satu Sama Lainnya Dalam Suatu Konflik . Mengarah Pada Bentuk Komunikasi Dari Seseorang Pihak Lu." *Bintang Pendidikan Indonesia* 2, no. 3 (2024)

-
- Vientiany, Dini, Siti Arawiyyah Ardi, Maysa Putri, and Khairana Lubis. "Journal of Qualitative and Quantitative Research Manajemen Konflik Dalam Organisasi" 1, no. 3 (2024)
- Waedoloh, Husen, Hieronymus Purwanta, and Suryo Ediyono. "Gaya Kepemimpinan Dan Karakteristik Yang Efektif." *Webinar Dewan Profesor Universitas Sebelas Maret 2021* 5, no. 1 (2021)
- Yudiatmaja, Fridayana. "Issn 1412 – 8683 29." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* IV, no. 2 (2013)