

## **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI DINAMIKA KONFLIK DALAM KELOMPOK KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA ORGANISASI**

**Muhammad Anwar Sani<sup>1</sup>, Marzuki<sup>2</sup>, Haliza Nur Amalia Putri<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Prodi MBS, FEBI Institut Daarul Qur'an, Indonesia

Korespondensi. author: sanimoza3@gmail.com

### **ABSTRACT**

*Humans must be involved with each other to fulfill their basic needs, which marked the beginning of the creation of groups. The affinity of backgrounds and perspectives among these people led to the formation of the group. A group consists of two or more individuals who communicate with each other to achieve a common goal. Individual behavior will affect the performance of the group, and group behavior will have an impact on the behavior of the organization as a whole. Group performance efficiency depends on individual performance efficiency, which in turn depends on organizational performance efficiency. Conflict is an inevitable occurrence within work groups in an organization. This research aims to analyze the factors that can trigger conflict within work groups and its impact on organizational performance. Poor communication is identified as the main cause of conflicts within work groups/organizations. Conflicts can have either positive or negative consequences, depending on how they are addressed. The research methodology employed in this study is a qualitative approach, utilizing sources from libraries (library research). Various sources such as books, journals, papers, and other relevant internet sources are utilized. The objective of this research is to delve into the factors influencing the dynamics of conflict within work groups and their impact on organizational performance. By understanding these factors, it is hoped that organizations can develop effective strategies to manage conflicts, minimize negative impacts, and enhance performance optimally.*

**Keywords:** *Conflict Dynamics, Work Group/Organization*

### **ABSTRAK**

Manusia harus terlibat satu sama lain untuk memenuhi kebutuhan dasarnya, yang menandai awal terciptanya kelompok. Kedekatan latar belakang dan perspektif di antara orang-orang ini mengarah pada pembentukan kelompok. Suatu kelompok terdiri dari dua atau lebih individu yang berkomunikasi satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama. Perilaku individu akan berpengaruh pada kinerja kelompok, dan perilaku kelompok akan berdampak pada perilaku organisasi secara keseluruhan. Efisiensi kinerja kelompok bergantung pada efisiensi kinerja individu, yang pada gilirannya bergantung pada efisiensi kinerja organisasi. Konflik merupakan suatu hal yang tak terhindarkan dalam kelompok kerja di dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang dapat memicu konflik dalam kelompok kerja dan dampaknya terhadap kinerja organisasi. Kurangnya komunikasi yang baik menjadi penyebab utama terjadinya konflik dalam kelompok kerja/organisasi. Konflik dapat memiliki dampak positif atau negatif, tergantung pada caramenghadapinya. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dan menggunakan sumber-sumber dari perpustakaan (*library research*). Beberapa sumber yang digunakan meliputi buku, jurnal, makalah, dan sumber-sumber terkait lainnya yang ditemukan melalui internet. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendalaminya faktor-faktor yang mempengaruhi dinamika konflik dalam kelompok kerja dan dampaknya terhadap kinerja organisasi. Dengan pemahaman terhadap faktor-faktor ini, diharapkan organisasi dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk mengelola konflik, mengurangi dampaknegatif, dan meningkatkan kinerja secara optimal.

**Kata Kunci:** *Dinamika Konflik, Kelompok Kerja/Organisasi*

## **PENDAHULUAN**

Manusia adalah makhluk sosial. Karena manusia tidak dapat bertahan hidup sendiri tanpa berinteraksi dengan orang lain, maka setiap orang membutuhkan orang lain. Dalam hal kelompok, dapat dikatakan bahwa individu berinteraksi satu sama lain secara konstan, bergantung pada mereka, dan berkomunikasi dengan mereka. Sebagaimana Allah SWT menjelaskan dalam surat Al-Hujurat ayat 13 yang artinya: “Hai manusia, sesungguhnya kami menciptakan kalian dari laki-laki dan perempuan dan menjadikan kalian berbangsa-bangsa dan bersuku-suku untuk saling mengenal...” Ayat ini memperjelas bahwa manusia adalah makhluk sosial yang terus-menerus berinteraksi satu sama lain dan membutuhkan bantuan orang lain karena kita tidak dapat menyelesaikan semua tugas kita sendirian. Ini menunjukkan bagaimana orang berkomunikasi satu sama lain, berkolaborasi, dan terlibat dalam perilaku kooperatif tanpa menyadarinya. Manusia tidak dapat dipisahkan dari masyarakat karena mereka adalah makhluk sosial. Karena kelompok berperan dalam kehidupan sehari-hari, khususnya di tempat kerja (Wijaya, 2017: 64).

Menurut jurnal yang dikutip (Rosmaniah et al., 2022:252), kelompok didefinisikan oleh Robbins (2003) sebagai sekumpulan individu yang bergabung dalam satu ruang, saling berkomunikasi, dan bekerja bersama untuk melakukan aktivitas atau tugas tertentu. Dalam kelompok, perilaku dan karakteristik dari satu individu akan memiliki dampak yang signifikan pada individu lainnya.

Darmawan dan Baskoro (2020: 82) menunjukkan bahwa orang-orang yang tergabung dalam organisasi besar atau kecil seringkali memiliki keinginan yang sangat kuat untuk mencari kedekatan dalam kelompok tertentu. Kedekatan antar anggota berkembang karena kesamaan kegiatan yang dilakukan, kedekatan tempat kerja, pertemuan rutin, dan mungkin tujuan bersama anggota. Mulailah mereka dalam kelompok di dalam perusahaan.

Setiap organisasi memiliki tujuan khusus yang harus dicapai melalui kerjasama antara anggota-anggotanya. Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada perilaku individu-individu yang bekerja di dalamnya, baik sebagai individu maupun sebagai bagian dari kelompok. Organisasi terdiri dari berbagai kelompok kerja yang memiliki tingkat interaksi yang berbeda antara anggotanya, dan dalam setiap kelompok, setiap anggota memiliki perilaku yang beragam. Perbedaan karakteristik individu sesuai dengan perilaku masing-masing akan membentuk perilaku kelompok tersebut.

Perilaku kelompok dalam konteks organisasi merujuk pada cara anggota- anggota kelompok berinteraksi, berkomunikasi, dan bersikap secara kolektif dalam rangka kerjasama di dalam organisasi. Ini mencakup bagaimana individu-individu dalam kelompok saling mempengaruhi, bekerja sama, dan menyesuaikan diri untuk mencapai tujuan bersama. Hubungan antara orang-orang di tempat kerja dan efek yang dihasilkan baik dan buruk merupakan penentu penting motivasi dan kepuasan kerja, yang keduanya memiliki efek pada kinerja organisasi. Akibatnya, sangat penting untuk menciptakan suasana kerja yang positif.

Dalam organisasi terjadinya perbedaan pendapat antar kelompok adalah hal yang wajar, karena tidak semua keinginan anggota dapat direalisasikan dalam usaha

mencapai suatu tujuan. Sekecil apa pun, perselisihan yang terjadi di dalam suatu kelompok atau organisasi baik berasal dari masing-masing orang maupun kelompok atau organisasi secara keseluruhan, sehingga penting untuk diketahui apa yang menyebabkan konflik tersebut.

Konflik adalah suatu fenomena yang tidak dapat dihindari dalam konteks kelompok kerja dalam sebuah organisasi. Dalam dinamika kelompok, perbedaan pendapat, tujuan yang bertentangan, perbedaan nilai-nilai, dan persaingan sumber daya dapat menjadi pemicu konflik. Konflik yang terjadi dalam kelompok kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja keseluruhan organisasi. Konflik yang tidak ditangani dengan baik dapat mengganggu kolaborasi, menghalangi aliran informasi, dan mempengaruhi motivasi serta produktivitas anggota kelompok. Namun, konflik yang dikelola dengan baik dapat memicu pemikiran kritis, inovasi, dan perbaikan dalam kelompok kerja.

Dalam konteks ini, penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam faktor-faktor yang mempengaruhi dinamika konflik dalam kelompok kerja dan dampaknya terhadap kinerja organisasi. Dengan memahami faktor-faktor ini, diharapkan organisasi dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk mengelola konflik, meminimalkan dampak negatif, dan mempromosikan kinerja yang optimal.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam jurnal ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif dan melakukan penelitian kepustakaan. Pendekatan kualitatif digunakan untuk melakukan penelaahan kritis dan mendalam terhadap bahan-bahan pustaka yang relevan. Metode penelitian kepustakaan ini melibatkan pengumpulan data yang bersifat kepustakaan, seperti buku, jurnal, makalah, dan sumber-sumber dari internet yang relevan. Penulis juga melakukan wawancara berbasis online kepada beberapa anggota Himpunan Manajemen Bisnis Syariah Institut Daarul Qur'an Jakarta sebagai responden dari penelitian ini.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Definisi Kelompok dalam Organisasi**

Secara etimologis, "behavior" dalam bahasa Inggris setara dengan "behavior". Namun menurut KBBI, perilaku adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan tanggapan atau reaksi seseorang terhadap rangsangan atau lingkungannya. Kata "grup" diterjemahkan sebagai "grup" saat digunakan dalam bahasa Inggris. Namun, secara terminologi, kelompok didefinisikan sebagai dua atau lebih individu yang bekerja sama dan saling mengandalkan dalam upaya mencapai tujuan tertentu (Robbins and Coulter, 2022: 86–87). Manusia tidak dapat dipisahkan dari masyarakat karena mereka adalah makhluk sosial. Kelompok memiliki peran penting dalam keberadaan manusia. Manusia berpartisipasi dalam kegiatan kelompok setiap hari. Demikian juga, kelompok merupakan bagian tak terpisahkan dalam konteks kehidupan organisasi. Kelompok adalah sistem terorganisasi yang terdiri dari individu-individu yang saling berinteraksi, berkomunikasi, dan saling bergantung satu sama lain, dengan aturan dan norma yang mengikat, untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam tatanan organisasi, perilaku kelompok mengacu pada tindakan yang dilakukan oleh dua atau lebih individu yang berkumpul dan berkomunikasi sebagai anggota tim untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Mu'adz dan Wahjono, 2022: 3-4). Terbentuknya kelompok kerja tidak dapat dipisahkan dari proses pertumbuhan dan perkembangan organisasi kerja. Menurut Munandar (2001), organisasi kerja dapat berkembang dari satu individu yang berwirausaha hingga menjadi organisasi industri yang beroperasi secara internasional (perusahaan multinasional). Organisasi yang awalnya kecil dapat tumbuh menjadi organisasi yang besar, yang terdiri dari berbagai kelompok dan mencakup wilayah yang luas.

Perilaku dalam kelompok kerja memiliki peran penting dan signifikan dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Namun, kelompok-kelompok yang berbeda di dalam organisasi juga harus mampu bekerja sama secara sinergis untuk memastikan perkembangan organisasi yang efektif. Oleh karena itu, komunikasi dan koordinasi antarkelompok (*intergroup*) menjadi krusial dalam seluruh proses tersebut, agar kelompok-kelompok tersebut dapat bekerja secara harmonis dalam menjalankan tugas dan peran mereka. Karena adanya berbagai tugas yang beragam dalam organisasi, interaksi antara dua kelompok atau lebih menjadi penting, dan proses ini menciptakan berbagai jenis perilaku antarkelompok (Sudarnoto, 2021: 103).

## B. Teori Pembentukan Kelompok

Menurut (Abidin dan Suryani, 2020: 103) Teori-teori pembentukan kelompok terdiri atas:

1. Teori Kedekatan (Propinquity)  
Teori ini menjelaskan mengapa orang-orang tertentu membentuk kemitraansatu sama lain. Karena kedekatan baik ruang maupun lokasi, seseorang dapat berhubungan dengan individu lain.
2. Teori Interaksi (George Himans)  
Teori ini berdasarkan pada aktivitas, interaksi dan seniment (perasaan atau emosi) yang berhubungan secara langsung.
3. Teori Keseimbangan (Theodore Newcomb)  
Menurut teori ini, seseorang tertarik pada individu lain berdasarkan nilai- nilai bersama (seperti yang terkait dengan agama, politik, gaya hidup, pernikahan, pekerjaan, dan otoritas) saat mengejar suatu tujuan.
4. Teori Pertukaran  
Peran teori ini identik dengan teori motivasi kerja. Teori ini menggabungkan konsep dari teori kedekatan, interaksi, dan keseimbangan. Pada kenyataannya, organisasi mungkin bersatu karena alasan sosial, ekonomi, atau keamanan.

Menurut Rosmaniah dkk (2022: 255) Adapun faktor yang dapat berpengaruh terhadap kelompok antara lain sebagai berikut:

1. Atmosfer atau suatu keadaan yang nyaman, dimana terbebas dari tekanan, sehingga antar individu dapat berinteraksi dan berhubungan.
2. Diskusi antar individu yang berpartisipasi.
3. Target sasaran yang tepat dan sesuai kesepakatan agar dapat dilakukan oleh

seluruh anggota kelompoknya.

4. Listening, yakni antar anggota dapat saling mendengarkan suara satu sama lain
5. *Disagreement*/pertentangan, adanya perselisihan atau perbedaan pendapat dapat didiskusikan dan diselesaikan dengan musyawarah mufakat.
6. Keputusan dari suatu persoalan dibuat dengan persetujuan bersama.
7. Terbuka dan tidak ada rahasia antar anggota.
8. Feeling, yakni perasaan anggota yang dapat diekspresikan secara bebas.
9. Action, merupakan perilaku anggota yang siap berkomitmen dengan jelas.
10. *Leadership*, yaitu tidak adanya perebutan kekuasaan (adanya jiwa kepemimpinan).
11. Kesadaran diri antar anggota kelompok untuk bekerja dengan sungguh-sungguh.

### **C. Dinamika Konflik dalam Kelompok Kerja/Organisasi**

#### **1. Definisi Dinamika Konflik**

Dinamika mengacu pada pola atau proses pertumbuhan, perubahan, atau perkembangan dalam suatu domain atau sistem yang melibatkan hubungan dan saling pengaruh antara unsur-unsur yang terkait, karena adanya keterhubungan langsung di antara unsur-unsur tersebut. Konsep dinamika ini menyoroti gerakan yang muncul dari dalam dirinya sendiri, yang berarti sumber gerakan berasal dari dalam kelompok itu sendiri (Bahan Pembelajaran Dinamika Kelompok, 2020: 7). Menurut Sunarta (4), Minnery (1985) mendefinisikan konflik sebagai interaksi antara dua pihak atau lebih yang memiliki hubungan saling ketergantungan, namun dipisahkan oleh perbedaan tujuan. Konflik merupakan bentuk interaksi pertentangan atau antagonis antara dua pihak atau lebih, seperti yang dijelaskan oleh Sukanto (1996: 231). Dengan kata lain, konflik adalah manifestasi ketidaksepakatan antara orang, organisasi, dan kelompok di berbagai tingkatan yang disebabkan oleh berbagai faktor utama, seperti perbedaan tujuan yang ingin dicapai dan distribusi sumber daya yang harus dibagi. Selain itu, konflik di dalam organisasi dapat dipicu oleh perilaku agresif dan memecah belah seseorang dalam keadaan dan peristiwa tertentu.

Dinamika konflik dalam kelompok kerja/organisasi mengacu pada perubahan dan interaksi yang terjadi selama konflik di antara anggota kelompok. Hal ini dapat mempengaruhi hubungan antar anggota kelompok, dan dampaknya terhadap dinamika kelompok secara keseluruhan.

#### **2. Jenis-jenis Konflik**

Menurut Sukanto (1996: 232), organisasi dengan berbagai ukuran yang pernah menghadapi dan menyelesaikan perselisihan setidaknya mengkategorikannya ke dalam empat kelompok berikut:

- a. Konflik peran yang terjadi dalam diri seseorang (*person-role conflict*) merujuk pada situasi di mana seseorang tidak dapat menerima peraturan yang berlaku sehingga mereka memilih untuk tidak melaksanakan sesuatu sesuai dengan peraturan tersebut.
- b. Konflik antar peran muncul ketika seseorang memiliki konflik antara dua atau lebih pekerjaannya, seperti mandor di sebuah perusahaan yang sekaligus

menjabat sebagai presiden serikat pekerja.

- c. Konflik yang muncul karena satu orang harus memenuhi harapan beberapa orang (intersender konflik) terjadi. Ketika seorang rektor harus mengakomodir permintaan dekan dari berbagai fakultas, atau ketika seorang dekan harus memperhatikan kepentingan dan kebutuhan kepala departemen yang juga beragam.
- d. Konflik yang muncul karena adanya penyampaian informasi yang saling bertentangan (intrasender conflict) terjadi ketika terdapat perbedaan antara pesan-pesan yang disampaikan oleh seseorang yang sama kepada pihak lain.

### 3. Faktor-faktor Penyebab Konflik

Dalam (Sunarta: 5), Agus Hardjana (1994:24) menyebutkan alasan-alasan umum mengapa perselisihan sering muncul di dalam organisasi:

- a. Ketidakpahaman atau salah pengertian, serta ketidaktepatan dalam menyampaikan informasi, dapat menyebabkan timbulnya konflik. Ketika informasi atau berita tidak disampaikan secara lengkap dan utuh, hal ini dapat memicu konflik. Selain itu, walaupun informasi tersebut sudah jelas dan lengkap, namun jika tidak disampaikan tepat waktu, konflik juga dapat terjadi. Dari sisi penerima informasi, walaupun pesan telah diterima secara komplit, jelas, dan tepat waktu, namun kesalahan dalam memahami dan menterjemahkan informasi tersebut dapat menimbulkan konflik.
- b. Perbedaan dalam tujuan kerja yang muncul karena perbedaan nilai-nilai hidup yang dianut oleh individu dapat menyebabkan konflik. Seseorang yang bekerja untuk mencari nafkah demi memenuhi kebutuhan ekonomi keluarga akan memiliki motivasi dan cara kerja yang berbeda dengan seseorang yang bekerja karena ingin mengabdikan dirinya. Individu yang sudah mencapai kecukupan materi dalam hidupnya mungkin akan bekerja untuk mencapai status sosial, dan kondisi ini dapat menyebabkan ketidakselarasan dalam cara kerja antara individu yang satu dengan yang lain.
- c. Konflik dapat berkembang ketika ada perjuangan dan persaingan untuk peran dan ruang kerja yang langka. Persaingan untuk posisi penyelia, manajer, direktur, dan bahkan presiden direktur sangat ketat karena sangat sedikit dari peran ini yang tersedia dan banyak orang ingin memegangnya. Hal ini berpotensi menimbulkan konflik dan gesekan kepentingan antara individu-individu yang bersaing untuk mendapatkan posisi tersebut.
- d. Masalah wewenang dan tanggung jawab dapat menjadi sumber konflik dalam organisasi. Dalam lingkungan kerja yang beragam dengan jenis pekerjaan yang saling terkait, terdapat kemungkinan adanya lempar tanggung jawab terkait dengan pekerjaan tertentu. Bahkan ketika garis wewenang dan tanggung jawab lintas lini atau bagian/departemen telah ditetapkan dan dikodifikasi dengan baik, kesulitan yang tidak biasa atau tidak terduga masih terjadi, terutama di perusahaan besar dengan masalah yang kompleks dan pekerjaan yang rumit. Hal ini dapat menimbulkan konflik antara individu-individu atau tim yang bertanggung jawab atas pekerjaan tersebut.
- e. Konflik di dalam organisasi mungkin timbul dari interpretasi yang berbeda

dari objek, keadaan, dan kejadian yang sama. Tingkat heterogenitas cukup tinggi dalam organisasi dengan anggota dari berbagai latar belakang ras, agama, pendidikan, jenis kelamin, dan usia. Karena pengalaman mereka yang beragam, setiap orang memiliki keinginan, impian, pendapat, pemikiran, dan tujuan yang unik. Persepsi individu yang berbeda tentang kejadian yang sama dapat menghasilkan ide yang berbeda yang dapat meningkat menjadi kekerasan.

- f. Kerja sama tim yang buruk dapat menyebabkan hasil kerja di bawah standar antara anggota, antara anggota dan pemimpin, dan antara pemimpin.
- g. Melanggar pedoman yang harus diikuti anggota organisasi.
- h. Adanya upaya merusak dan mendominasi. Pada hakekatnya, tidak seorang pun ingin dijajah, ditindas, diremehkan, atau didominasi karena keberadaannya dalam suatu kelompok pada level apapun. Kelompok orang sering berusaha untuk mendapatkan kekuasaan dan memantapkan diri mereka lebih unggul dari kelompok minoritas lainnya di dalam organisasi.
- i. Intimidasi posisi dan pribadi. Orang-orang yang kepribadian dan posisinya dieksploitasi merasa seolah-olah harga diri mereka dilanggar dan direndahkan. Selain itu, peleceh berada pada posisi yang lebih rendah dalam struktur hierarkis daripada pihak yang dilecehkan. Seseorang yang direndahkan dan dipermalukan oleh orang lain biasanya merespons dengan kekerasan. Bawahan yang berkonflik terkadang terlibat dalam perlawanan, yang memperbesar cakupan konflik.
- j. Orang-orang yang telah mencapai kenyamanan dalam posisi mereka cenderung enggan menghadapi perubahan atau mempertahankan status quo (tetap). Bagi mereka yang berada dalam zona nyaman, perubahan dianggap sebagai ancaman yang harus ditentang. Mereka menganggap bahwa perubahan hanya akan merugikan mereka, baik dari segi karir, kedudukan, wewenang, pengaruh, maupun secara ekonomi.

#### **D. Dampak Konflik Terhadap Kinerja Organisasi**

Konflik kelompok merupakan masalah yang sering terjadi dalam suatu organisasi dan sulit untuk dicegah. Tidak mungkin untuk memperkirakan apakah ketidaksepakatan akan berdampak buruk atau menguntungkan pada kemampuan organisasi untuk terus beroperasi. Konflik fungsional adalah jenis konflik yang dapat meningkatkan dan memberikan manfaat bagi kinerja organisasi, sementara konflik disfungsional cenderung merusak dan menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Konflik tak selamanya berakibat negatif, namun juga dapat berakibat atau berdampak positif jika dapat memaknai dan mengatasinya dengan baik.

##### **1. Dampak Positif**

- a. Karena seringnya terjadi pertemuan antar anggota organisasi, baik yang terlibat langsung dalam perselisihan maupun yang lainnya, organisasi memiliki dinamika dan keterkaitan yang diketahui satu sama lain.
- b. Mereka yang pernah mengalami konflik sadar akan dampak yang ditimbulkannya, memungkinkan mereka untuk belajar dari masa lalu dan

- menggunakan apa yang telah mereka pelajari di tempat kerja.
- c. Konflik yang terjadi tetapi dapat dihindari atau ditangani dengan tepat dapat menimbulkan kritik yang berwawasan, orisinal, kreatif, dan bermanfaat bagi bisnis secara keseluruhan dalam jangka pendek dan panjang.
  - d. Anggota organisasi yang tidak terlibat langsung dalam perselisihan dapat belajar darinya dan mengembangkan mekanisme baru untuk mengatasi perbedaan kepribadian, sikap, dan perilaku orang lain di tempat kerja.
2. Dampak Negatif
- a. Terjadi hambatan dalam komunikasi di dalam suatu organisasi.
  - b. Kerjasama yang dibentuk dan akan terjalin antar individu dalam organisasi menjadi terhalang/terhambat.
  - c. Setiap pihak yang bersengketa sangat rentan untuk dipicu oleh suatu keadaan atau peristiwa lain yang menyebabkan mereka bentrok kembali.
  - d. Ketika ada konflik di tempat kerja, hal itu mempengaruhi orang lain yang tidak terlibat langsung, seperti ketika ada lingkungan kerja yang kurang baik.
  - e. Orang yang terlibat dalam konflik mengalami kecemasan, ketegangan, apatis, dan frustrasi sesuai dengan keadaan saat ini. Bekerja di bawah tekanan psikologis seperti itu tentu dapat menyebabkan etos kerja seseorang menurun, yang pada gilirannya menurunkan produktivitas organisasi atau perusahaan secara keseluruhan.

#### **E. Peranan Mengatasi Konflik dalam Kelompok Organisasi**

Peranan yang dapat dilakukan untuk mengatasi konflik dalam kelompok organisasi yaitu terdapat beberapa tindakan yang dapat dilakukan yakni:

Langkah awal dalam mengatasi konflik adalah mencari strategi penyelesaian masalah yang tepat. Hal ini melibatkan proses diagnosa konflik untuk mengidentifikasi penyebab atau akar permasalahan yang memicu konflik, melibatkan pihak-pihak yang terlibat dalam konflik, dan memahami tujuan yang sebenarnya ingin dicapai oleh setiap pihak yang terlibat (Yusuf: 181).

Selanjutnya, menggunakan saluran komunikasi organisasi untuk mendapatkan informasi terkait konflik dan mencari solusi terbaik. Salah satu cara lainnya adalah dengan mengundang orang dari luar kelompok untuk memberikan sudut pandang yang berbeda dalam organisasi, sebagai alternatif untuk menyelesaikan masalah yang muncul. Dalam beberapa kasus, mengubah struktur organisasi juga dapat menjadi langkah yang ditempuh.

Langkah terakhir adalah melalui negosiasi, di mana dua pihak dengan kepentingan yang berbeda atau yang sedang mengalami konflik bertemu dan bekerja sama untuk mencapai kesepakatan. Pendekatan ini dianggap sebagai cara yang paling efektif, karena melibatkan kedua kelompok yang berkonflik. Sebelum melakukan negosiasi, penting bagi kedua belah pihak untuk saling memahami kebutuhan dan posisi masing-masing yang terkait dengan isu yang ingin diselesaikan.

## **F. Dinamika Konflik Organisasi Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen Bisnis Syariah (HMPS MBS) Institut Daarul Qur'an**

Pada penelitian ini, penulis melakukan wawancara berbasis online kepada beberapa anggota HMPS MBS sebagai responden dari penelitian penulis. Penulis memberikan beberapa pertanyaan yang relevan dan mendukung terhadap penelitian ini. Salah satu pertanyaan yang penulis ajukan ialah mengenai konflik yang sering terjadi didalam kelompok kerja di organisasi HMPS MBS. Mereka mengatakan bahwa konflik yang sering terjadi dalam kelompok kerja yaitu kurangnya komunikasi antar anggota kelompok (divisi) sehingga menyebabkan kurang maksimalnya dalam melaksanakan kegiatan atau program kerja di organisasi tersebut. Sering terjadinya kesalahpahaman, kekurangpahaman atau kegagalan dalam proses komunikasi antar anggota kelompok. Ketidajelasan informasi yang disampaikan atau gaya komunikasi yang berbeda dapat menyebabkan timbulnya konflik di antara anggota kelompok tersebut.

Ketua HMPS MBS memberikan solusi mengenai kesalahpahaman yang sering terjadi, beliau mengatakan bahwasannya solusi dari konflik yang sering terjadi di dalam organisasi tersebut yaitu dengan melakukan komunikasi yang efektif, namun setiap konflik memiliki konteks yang berbeda, sehingga solusi yang efektif bermacam-macam tergantung pada situasi atau konflik yang dihadapi. Anggota yang lain memberikan solusi terhadap kurangnya komunikasi yaitu dengan melakukan evaluasi. Karena dalam proses evaluasi, tiap anggota kelompok/divisi dapat mengemukakan pendapat yang nantinya dapat sebagai bahan acuan dan proses untuk lebih baik lagi, sehingga hal tersebut tidak terulang kembali pada kegiatan berikutnya.

Adanya konflik yang terjadi didalam kelompok kerja tidak hanya menimbulkan dampak negatif, tetapi juga dapat berdampak positif pada kinerja organisasi. Hal ini dapat meningkatkan kesadaran pada tiap anggota kelompok kerja sehingga menjadikan kinerja organisasi menjadi lebih baik dan maksimal dalam menjalankan kegiatan atau program kerja berikutnya. Adanya konflik dalam beberapa kasus mendorong terjadinya diskusi yang lebih intensif dan pemecahan masalah yang lebih baik jika ditangani dengan bijaksana. Namun, jika konflik tidak ditangani dengan baik dan terus berlanjut tanpa penyelesaian, dampaknya dapat merugikan kinerja dan hubungan dalam kelompok kerja. Jadi sebuah konflik itu dampaknya tidak selalu negatif, tetapi dapat berdampak positif tergantung perspektif kita dan cara menyelesaikan masalah tersebut.

## **KESIMPULAN**

Kelompok terbentuk oleh individu yang saling berinteraksi dan memiliki tujuan yang ingin dicapai. Perilaku kelompok dalam konteks organisasi mencakup interaksi, komunikasi, dan perilaku kolektif anggota kelompok dalam kerja sama organisasi. Ini melibatkan pengaruh, kerjasama, dan adaptasi antar individu dalam kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Konflik dalam setting organisasi, baik antar orang, kelompok, orang/kelompok dan organisasi, maupun antar organisasi, seringkali diakibatkan

oleh isu-isu yang tidak penting. Konflik dapat disebabkan oleh komunikasi yang tidak jelas dan perspektif informasi yang berbeda. Individu dan organisasi kadang-kadang dapat berinteraksi di mana mereka tidak dapat bersama-sama memahami hubungan interpersonal yang ideal.

Adanya suatu konflik dalam kelompok organisasi adalah hal yang biasa. Dampak konflik antar organisasi tergantung pada bagaimana manajemen mengelola dan mencari solusi atas masalah yang muncul. Konflik dapat memiliki dampak positif atau negatif terhadap kinerja organisasi, tergantung pada sifat dan tingkat konflik serta bagaimana konflik tersebut dikelola dengan efektif sehingga menjadi konflik yang berfungsi. Dalam mengatasi konflik, peran aktif manajemen tingkat atas sangat penting untuk menyelesaikan masalah dan meningkatkan kinerja organisasi.

Dengan berfokus pada akar penyebab perselisihan dan mengenali ambisi mereka yang terlibat langsung dalam konflik atau tidak, manajemen konflik yang lengkap harus dipraktikkan. Hal ini penting untuk penyelesaian perselisihan yang efektif dan efisien serta untuk meningkatkan kinerja organisasi, yang penting untuk keberhasilan. Perilaku kelompok menentukan perilaku organisasi, yang pada gilirannya mempengaruhi keberhasilan organisasi. Perilaku individu berdampak pada kinerja kelompok. Akibatnya, efektivitas kinerja kelompok dan efektivitas kinerja individu bergantung pada efektivitas kinerja organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abidin & Suryani. (2020). Kajian Perilaku Kelompok dalam Organisasi. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*. Vol. 1, No. 2
- Darmawan & Baskoro. (2020). Analisis Perilaku Kelompok dalam Organisasi Forum Anti Fitnah dan Hoax (FAFHH). *Jurnal Ilmu Komunikasi*. Vol. 7 No. 1.
- Hartini, Ramaditya dkk. (2021). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Mu'adz & Wahjono. (2022). *Perilaku Kelompok dalam Organisasi di Bank Konvensional*. Universitas Muhammadiyah Surabaya
- Rosmaniah & Sojanah. (2022). *Perilaku Kelompok dan Organisasi Studi Kasus di Unit Pelaksana Teknis Islamic Tutorial Center Universitas Pendidikan Indonesia*. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*. Vol. 7 No. 2
- Sudarnoto, Laura F.N. (2021). *Psikologi Kerja dan Organisasi*. Penerbit Erlangga. Sunarta. *Konflik Dalam Organisasi (Merugikan Sekaligus Menguntungkan)*.
- Sunarta. *Konflik Dalam Organisasi (Merugikan Sekaligus Menguntungkan)*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Tewal, Adolfina dkk. (2017). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Patra Media Grafindo.
- Wijaya, Candra. (2017). *Perilaku Organisasi*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).

Yudiarso, Agus Wahyu. (2022). Perilaku Kelompok dan Memahami Tim Kerja dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*. Vol.10, No. 1.

Yusuf, Muhammad. *Konflik antar Kelompok dalam Organisasi Tinjauan Teoritis dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Organisasi*. UMI Konsentrasi MSDM.