

# PENTINGNYA KESEIMBANGAN ANTARA KUALITAS ROHANI DAN MANAJERIAL PEMIMPIN DALAM MENYELESAIKAN KONFLIK ORGANISASI

Pieter Anggiat Napitupulu  
*pieternapitupulu@gmail.com*  
Sekolah Tinggi Alkitab Penyebaran Injil (STAPIN) Majalengka

## Abstrak

Dalam hidup setiap manusia tidak mungkin terlepas dari konflik baik antar individu maupun individu dengan kelompok atau antar organisasi. Demikian pula setiap organisasi tidak terlepas dari yang namanya konflik baik antar individu-dengan individu, individu dengan kelompok, antar kelompok dalam organisasi bahkan antar organisasi dan untuk dapat menyelesaikan konflik diperlukan peran pemimpin yang dapat memberikan solusi yang terbaik dalam menyelesaikan konflik yaitu *win-win solution* atau solusi yang memenangkan kedua belah pihak tidak ada yang merugikan salah satu pihak. Pemimpin dengan kualitas bagaimana yang dapat memberikan solusi atau jalan keluar yang baik dan menguntungkan bagi semua pihak dan tidak merugikan salah satu pihak yang sedang terlibat konflik yaitu pemimpin yang memiliki kualitas seimbang antara kualitas rohani dengan kualitas manajerialnya dalam mengambil keputusan yang terbaik yang menguntungkan pihak-pihak yang sedang dalam konflik sehingga konflik dapat diselesaikan dengan baik.

**Kata kunci:** Konflik, kualitas, manajerial, rohani, pemimpin

## PENDAHULUAN

Manusia sebagai makhluk individu dan sosial yang Tuhan ciptakan dalam dunia ini membuat manusia tidak dapat hidup seorang diri dan membutuhkan orang lain sehingga dalam kehidupan bermasyarakat sangat dibutuhkan yang namanya organisasi. Winardi berpendapat bahwa manusia sebagai makhluk individu juga sebagai makhluk sosial yang hidupnya berkelompok (*zoon politicon*) memiliki kecenderungan untuk dapat mempertahankan hidupnya yaitu dengan cara membentuk kelompok atau organisasi untuk dapat membantunya dalam memenuhi kebutuhan baik secara individu maupun kelompok. Kelompok atau organisasi agar dapat berjalan dengan baik tentunya membutuhkan uang, waktu, serta tenaga agar dapat dikelola dan diatur secara bersama-sama dengan baik agar dapat berjalan secara efektif dan efisien dan semuanya itu butuh yang namanya ilmu manajemen agar dapat mengelolanya dengan baik. (Winardi, 1990)

Kata manajemen berasal dari sebuah kata *to manage* dalam Bahasa Inggris yang berarti mengurus atau mengatur. dalam mengurus dan mengatur pasti akan terjadi yang namanya problem dan masalah dalam proses. Hal tersebut akan menimbulkan banyak pertanyaan umum yang biasanya sering dipertanyakan yaitu seperti siapakah yang mengatur atau memimpin dan

siapa yang diatur atau dipimpin, mengapa harus ada yang mengatur dan diatur serta apakah manfaat dari pengaturan tersebut. Manajemen selain hanya mengatur ternyata juga menganalisa serta menetapkan sasaran atau tujuan apa yang hendak dicapai, namun juga mendeterminasikan tugas-tugas dan kewajiban-kewajiban kepada orang yang tepat agar dapat melakukannya secara efektif dan efisien.(Candra Wijaya & Rifa'i, 2016)

## **METODELOGI PENELITIAN**

Penulis dalam penulisan artikel ini menggunakan metode *library research* yaitu menggunakan buku-buku atau artikel-artikel sebagai sumber penelitian dan menggunakan metode kualitatif yang digunakan untuk mencari sesuatu yang hilang atau belum diketahui sehingga harus diteliti lebih mendalam.(Sugiyono, 2019)

## **PEMBAHASAN**

### **Konflik**

Manusia sebagai makhluk individu dan makhluk sosial dalam kehidupannya selalu berinteraksi dan berhubungan dengan individu atau kelompok pasti sering terjadi konflik. Sebenarnya apakah definisi dari konflik? Mitchell B. Setiawan B. dan Rahmi, D. H berpendapat bahwa konflik dalam situasi dan kondisi tertentu dapat digunakan dalam mengidentifikasi sebuah proses bagaimana untuk mengelola lingkungan dan sumber daya yang terdapat dalam organisasi yang tidak berjalan secara efisien dan efektif, dapat digunakan untuk mempertajam ide dan pemikiran yang ada untuk dapat digunakan dalam menjelaskan kesalahpahaman yang terjadi di dalam kehidupan yang dinamis antara individu yang satu dengan yang lainnya maupun antar kelompok baik dalam organisasi atau dalam masyarakat majemuk.(Wahyudi, 2008)

Robbins berpendapat bahwa konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi dapat dibagi menjadi tiga pandangan yaitu sebagai berikut: (Syairal Fahmy Dalimunthe, n.d.)

1. *Traditional View of Conflict* yang diterjemahkan dalam Bahasa Indonesia menjadi Pandangan tradisional yaitu sebuah pandangan yang memiliki anggapan bahwa konflik merupakan sebuah hasil disfungsional yang disebabkan oleh adanya hubungan komunikasi yang tidak baik, serta disebabkan karena kurangnya rasa keterbukaan maupun kepercayaan antara individu-individu yang terlibat sehingga disini dibutuhkan peran seorang manajer agar dapat cepat tanggap serta mampu untuk memberikan aspirasi terhadap seluruh anggota organisasi.
2. *Human Relationship View of Conflict* yang diterjemahkan dalam Bahasa Indonesia menjadi Pandangan mengenai Hubungan Manusia yaitu sebuah pandangan yang memiliki anggapan bahwa terjadinya konflik dalam kehidupan manusia sebagai sebuah hal yang wajar apabila terjadi konflik di dalam organisasi maupun masyarakat majemuk.

3. *Interactionism View of Conflict* yang diterjemahkan dalam Bahasa Indonesia menjadi Pandangan Interaksionis yaitu sebuah pandangan yang memiliki anggapan bahwa apabila dalam sebuah kelompok atau organisasi yang kooperatif dan tenang biasanya bersifat statis bahkan dapat berubah menjadi apatis sehingga tidak peka dan tanggap dengan yang namanya inovasi atau perubahan sehingga memerlukan konflik agar hal tersebut tidak terjadi dan tergantung bagaimana peran pemimpin agar mampu untuk mengatur tingkat konflik minimum bagi organisasi.

Hendrick W. mengemukakan bahwa proses terjadinya konflik dalam sebuah organisasi dapat dibagi dalam tiga tahap yaitu: (Faruq & Al, 2021)

1. Konflik dapat terjadi melalui hal-hal yang dapat terjadi dalam kehidupan sehari-hari dalam lingkungan sebuah organisasi karena adanya rasa tidak puas antara individu dengan lingkungan organisasi.
2. Konflik dapat terjadi karena apabila terjadi konflik maka masing-masing pihak yang terlibat dalam konflik merasa dirinya benar sehingga mempertahankan argumennya serta merasa sudah melaksanakan sesuai dengan prosedur organisasi yang berlaku dan cenderung untuk menyalahkan pihak lainnya.
3. Konflik dapat terjadi ketika seorang individu atau kelompok merasa ingin menang dari individu atau kelompok lainnya dalam organisasi. Mementingkan kepentingan pribadi atau kelompok di atas kepentingan organisasi.

Dalam sebuah organisasi pasti ada yang namanya konflik dan apabila hal tersebut tidak secepatnya diselesaikan antara pihak-pihak yang terlibat dalam konflik maka konflik akan semakin besar dan semakin sulit untuk diselesaikan. Fisher berpendapat ada beberapa hal yang dapat dijadikan tolak ukur agar dapat menganalisa situasi yang terjadi dalam sebuah konflik salah satu caranya adalah dengan menentukan tahapan-tahapan terjadinya konflik. Karena konflik sifatnya dinamis yaitu dapat berubah setiap saat maka tahapan konflik dan aktivitas konflik baik secara tingkat intensitas, tingkat ketegangan serta tingkat kekerasan yang berbeda-beda maka Fisher membagi tahapan-tahapan konflik sebagai berikut: (Simon Fisher, 2001)

1. Tahap pra konflik yaitu sebuah tahap dimana sebelum terjadinya konflik yang disebabkan adanya perbedaan tujuan atau sasaran dari masing-masing pihak yang dapat menimbulkan konflik dalam organisasi
2. Tahap konfrontasi yaitu tahap dimana telah terjadi konflik dan konflik semakin mendalam sehingga kedua belah pihak melakukan berkonfrontasi maupun berdemonstrasi sehingga diperlukan peran pemimpin untuk menyelesaikannya.

3. Tahap krisis yaitu tahap konflik sudah semakin mendalam dan memuncak serta dalam skala jumlah yang besar sehingga bisa menimbulkan perang dari masing-masing pihak.
4. Tahap akibat yaitu sebuah tahap dimana kedua belah pihak yang terlibat konflik dapat bernegosiasi baik tanpa bantuan perantara maupun dengan bantuan perantara yaitu di mana ada pihak yang lebih berotoritas dari pihak-pihak yang terlibat konflik.
5. Tahap pasca konflik yaitu tahap dimana setelah terjadinya negosiasi dari kedua pihak sehingga konfrontasi dapat dihentikan sehingga keadaan dapat kembali normal

Mulyasa berpendapat bahwa konflik yang terjadi dalam sebuah kelompok atau organisasi dapat digolongkan menjadi beberapa bentuk konflik yaitu: (Faruq & Al, 2021)

1. Konflik Intrapersonal yaitu bentuk konflik yang dapat dialami oleh setiap individu yang terdapat dalam organisasi. Bentuk konflik seperti ini dapat terjadi ketika seseorang harus memilih salah satu dari dua atau lebih pilihan yang sifatnya saling bertentangan sehingga membuat bingung dalam menentukan pilihan yang harus diambil.
2. Konflik Interpersonal yaitu bentuk konflik yang terjadi antara individu yang satu dengan yang lainnya dalam organisasi dan biasanya bentuk konflik ini muncul akibat perbedaan pendapat atau gagasan antara individu yang satu dengan yang lainnya.
3. Konflik Intragroup yaitu bentuk konflik yang terjadi antara individu yang satu dengan lainnya dalam satu kelompok sehingga dalam setiap kelompok dapat terjadi konflik. Baik konflik yang bersifat substantif seperti perbedaan latar belakang, perbedaan tingkat pendidikan, sedangkan konflik yang bersifat efektif biasanya dipengaruhi oleh respon emosional antar individu terhadap sebuah situasi dan kondisi tertentu.
4. Konflik Intergroup yaitu bentuk konflik yang terjadi antar kelompok yang ada dalam organisasi. Dan biasanya yang menyebabkan konflik ini terjadi karena adanya rasa saling membutuhkan atau ketergantungan antar kelompok, perbedaan pendapat, persepsi bahkan tujuan dari masing-masing kelompok yang ada.
5. Konflik Intraorganisasi yaitu bentuk konflik yang dapat terjadi antar divisi dalam organisasi. Dan dalam konflik intraorganisasi ini terbagi menjadi beberapa jenis sub konflik intraorganisasi sebagai berikut:
  - a. Konflik Vertikal yaitu konflik yang terjadi antara atasan dengan bawahan.
  - b. Konflik Horizontal yaitu konflik yang terjadi antara masing-masing divisi yang memiliki hirarki yang sama dalam organisasi.
  - c. Konflik Lini-Staff yaitu konflik yang terjadi antar staff yang berada dalam lini yang sama dan biasanya disebabkan karena perbedaan pendapat.
  - d. Konflik peran yaitu konflik yang terjadi ketika seseorang memiliki peran lebih dari satu dalam sebuah organisasi misalnya selain menjabat

menjadi manajer menjabat juga sebagai bendahara dan bentuk konflik peran menurut Wahjosumidjo dapat dibedakan menjadi empat konflik peran yaitu:

- 1) *intrasender role conflict* adalah konflik yang timbul disebabkan oleh seorang yang menentukan peran.
  - 2) *intersender role conflict* adalah konflik yang timbul karena dua orang atau lebih dari orang yang menentukan peran.
  - 3) *Interrole conflict* adalah konflik yang terjadi akibat terjadi benturan antara dua peran yang dimainkan oleh seorang penentu peran.
  - 4) *Person Role Conflict* adalah konflik yang terjadi karena ada masalah dalam kewajiban organisasi dan kepentingan pribadi.
6. Konflik Interorganisasi yaitu bentuk konflik yang terjadi antar organisasi dan biasanya yang menyebabkan timbulnya konflik ini adalah karena adanya rasa saling ketergantungan dan saling membutuhkan.

### **Manajemen Konflik**

Manajemen konflik merupakan sebuah metode yang bisa diterapkan kepada masing-masing pihak yang terlibat dalam konflik atau sebagai pihak ketiga yang sedang mendamaikan kedua belah pihak yang terlibat konflik agar dapat menemukan solusi yang terbaik bagi kedua belah pihak. Wirawan mengemukakan pendapatnya bahwa manajemen konflik adalah sebuah proses yang dibutuhkan dalam menyelesaikan konflik diantara pihak-pihak yang sedang terlibat dalam konflik baik menggunakan atau tidak menggunakan bantuan pihak ketiga agar dapat mengendalikan dan menyelesaikan konflik supaya dapat menghasilkan sebuah resolusi yang dikehendaki oleh organisasi. (Wirawan, 2009)

Tujuan adanya manajemen konflik dalam sebuah kelompok atau organisasi adalah supaya organisasi mampu untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan oleh organisasi dengan performa yang optimal yaitu dengan cara dapat mengelola dan menjaga konflik dengan benar sehingga konflik dapat berdampak secara positif serta bagaimana cara meminimalkan dampak negatif dari konflik sehingga merugikan organisasi. Manajemen konflik sangat dibutuhkan dalam menjaga dan mengelola konflik secara benar yaitu dengan cara menjaga agar masing-masing pihak yang terlibat dalam konflik tetap dapat terjaga dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. (Harjanan, 1994)

Hal-hal yang dapat dilakukan oleh manajemen konflik agar mampu untuk menjaga dan mengelola konflik yang terjadi dalam organisasi dengan melakukan pendekatan-pendekatan seperti berikut: (Syairal Fahmy Dalimunthe, n.d.)

1. *problem solving* atau pemecahan masalah dan biasanya yang ingin dicari adalah *win-win solution* atau solusi yang sama-sama menguntungkan bagi kedua pihak yang terlibat dalam konflik yaitu dengan cara masing-masing pihak berkumpul dan bernegosiasi untuk mencari solusi bersama yang tidak merugikan salah satu pihak bahkan merugikan kedua belah pihak.

2. *Superordinate Goals* adalah dimana manajer dapat memberikan sebuah tujuan yang baru yang lebih besar dari tujuan sebelumnya untuk mengalihkan konflik yang ada serta memikirkan bagaimana cara untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang baru.
3. *Expansion of Resources* atau memperluas sumber daya yang ada dalam organisasi apabila konflik yang terjadi disebabkan oleh kelangkaan sumber daya yang ada dalam organisasi.
4. *Avoidance* atau menghindari, manajer dapat menggunakan metode seakan-akan tidak terjadi konflik dalam organisasi dan bertindak seolah-olah sedang menghindari konflik dengan memiliki tujuan yaitu untuk mengulur waktu dan sedang mencari informasi seakurat mungkin agar dapat mencari solusi agar dapat menyelesaikan konflik yang terjadi dalam organisasi.
5. *Smoothing* adalah cara yang digunakan oleh manajer dalam menjaga dan mengelola konflik dengan cara menekankan kepada *common interest and common goals* atau tujuan dan kepentingan umum organisasi.
6. *Compromise* atau kompromi adalah tindakan yang dilakukan oleh manajer untuk melakukan pendekatan secara tradisional yaitu dimana masing-masing pihak tidak ada yang menang ataupun kalah melainkan dari masing-masing pihak harus memberikan yang terbaik bagi organisasi walaupun harus berkorban.
7. *Authoritative Command* atau perintah yang menggunakan otoritas yaitu cara yang dilakukan oleh manajer dalam menyelesaikan konflik yang ada yaitu dengan menggunakan otoritas yang dimilikinya.
8. *Intergroup training* yaitu cara yang dilakukan oleh manajer dalam mengelola konflik yaitu dengan membentuk sebuah pelatihan antar kelompok sehingga masing-masing pihak dapat mengikuti pelatihan tersebut dan diharapkan dapat menyelesaikan konflik yang ada dalam pelatihan tersebut.
9. *Third party mediation* atau mediasi pihak ketiga adalah sebuah pendekatan yang dilakukan oleh manajer dalam mengelola konflik yang terjadi dalam organisasi dengan cara menggunakan jasa pihak ketiga sebagai mediator dalam menyelesaikan konflik yang ada dalam organisasi.

### **Kualitas Pemimpin**

Dalam setiap organisasi pasti membutuhkan seorang pemimpin untuk mengatur agar organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Ada dua pandangan mengenai pemimpin yaitu yang pertama adalah seorang pemimpin itu dilahirkan bukan dibentuk namun ada pandangan yang lain yaitu pemimpin itu tidak dilahirkan namun dibentuk untuk menjadi seorang pemimpin walaupun kedua pandangan ini saling bertentangan namun ada satu hal yang pasti yaitu bahwa untuk menjadi seorang pemimpin dihasilkan dari suatu proses. Proses untuk menjadi seorang pemimpin inilah yang menentukan kualitas dari seorang pemimpin. Seorang dapat menjadi pemimpin melalui pembentukan ketika memiliki keinginan yang kuat walaupun orang tersebut tidak dilahirkan sebagai pemimpin ia mampu untuk

menjadi seorang pemimpin yang efisien dan efektif. Seorang pemimpin yang baik dapat mengembangkan dirinya melalui proses-proses berikut ini: pembelajaran secara mandiri, melalui program pendidikan dan pelatihan. Untuk dapat melihat kualitas seorang pemimpin dapat dilihat bagaimana cara ia merespon setiap hal yang terjadi dalam kehidupannya.(Yunianto, 2018)

Sam Soukotta mengajarkan dalam kepemimpinan Kristen bahwa "Buatlah kesalahan sebanyak mungkin, asal jangan kesalahan yang sama" (Sam Soukotta, 2002). Hal ini berarti bahwa seseorang dapat belajar mengambil keputusan sekalipun keputusan yang dipilih dan diambilnya dapat saja salah namun ia mempelajari sesuatu dari pengalaman tersebut sehingga akan memperoleh hikmat dalam setiap keputusan-keputusan yang diambilnya.

Pontas Pardede dalam bukunya yang berjudul "*Kepemimpinan Rohani*" mengemukakan bahwa pada hakekatnya kepemimpinan merupakan "pengaruh" karena seorang pemimpin mempengaruhi seseorang secara sukarela untuk melakukan apa yang diperintahkan seorang pemimpin walaupun sebenarnya orang tersebut tidak ingin melakukan bahkan tidak suka untuk melakukan hal tersebut.(Pontas Pardede, n.d.)

Rizal Ramli seorang mantan menteri di Indonesia mengemukakan pendapatnya bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berkualitas harus memiliki tiga syarat yang utama yaitu: harus mempunyai visi dan karakter serta kompetensi.(Yunianto, 2018)

Beberapa hal yang menjadi kualitas dari pemimpin yang Alkitabiah atau kualitas rohani dari seorang pemimpin adalah memiliki hal sebagai berikut:(Yunianto, 2018)

1. Pemimpin harus memiliki kerendahan hati

Kerendahan hati seseorang tidak dapat dinilai dari gaya maupun penampilan dari seseorang karena dalam beberapa budaya yang ada di dunia sikap merendahkan tubuh seperti membungkukan badan dianggap sebagai sikap kerendahan hati padahal kerendahan hati bukan sikap tubuh seseorang melainkan bagaimana sikap hati seseorang yaitu sikap hati yang mementingkan orang lain dan tidak mementingkan diri sendiri. Yesus mengajarkan kepada murid-murid-Nya dalam Lukas 22: 26 "Tetapi kamu tidaklah demikian, melainkan yang terbesar di antara kamu hendaklah menjadi sebagai yang paling muda dan pemimpin sebagai pelayan" Yesus mengajarkan "kepemimpinan hamba" yang berarti seorang pemimpin harus rela untuk menjadi hamba dan untuk dapat melakukan hal itu membutuhkan sikap rendah hati.

2. Pemimpin yang memiliki rasa percaya yang sepenuhnya kepada Allah.

Seorang pemimpin harus memiliki rasa percaya yang sepenuhnya kepada Allah dan hal ini diperoleh melalui hubungan pribadinya dengan Allah melalui pengalaman-pengalaman pribadi dalam hidupnya sehingga dapat mengajarkan kepada anggotanya untuk dapat memiliki rasa percaya sepenuhnya kepada Allah dengan meneladani sosok pemimpinnya.

3. Pemimpin yang kesukaannya adalah Firman Tuhan.

Allah mengajarkan bahwa menjadi seorang pemimpin jemaat harus memiliki kesukaan untuk membaca, merenungkan serta melakukan Firman Tuhan sehingga dirinya dapat menjadi teladan bagi para jemaatnya atau anggotanya sehingga para jemaat juga memiliki kesukaan untuk membaca, merenungkan dan melakukan Firman Tuhan.

4. Pemimpin yang memiliki kesukaan suka berdoa.

Doa merupakan sarana bagi seseorang untuk berkomunikasi dengan Allah karena ketika seseorang menyadari bahwa ia perlu Tuhan maka ia akan berdoa kepada Tuhan sehingga menyadari bahwa keberhasilan bukan karena dirinya namun semua karena Tuhan.

5. Pemimpin yang penuh dengan roh.

Seorang pemimpin yang hidupnya penuh dengan Roh Allah memampukan seseorang untuk tetap hidup dalam kehendak Allah sehingga dapat melakukan kehendak Allah dalam kehidupannya sehingga dapat menjadi teladan bagi para anggotanya untuk hidup penuh dengan Roh agar dapat melakukan kehendak Tuhan dalam kehidupan mereka.

6. Pemimpin yang dalam hidupnya memprioritaskan Tuhan.

Menjadi seorang pemimpin jemaat tentunya harus menjadikan Tuhan sebagai prioritas utamanya bahkan diatas segalanya sehingga dapat menjadi teladan bagi anggota yang dipimpinnya untuk menjadikan Tuhan sebagai prioritas dalam hidup mereka.

Keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin baik di organisasi maupun dalam bidang penggembalaan selalu dikaitkan dengan kepemimpinan. Seorang gembala sebagai pemimpin dalam menggembalakan umat yang dipercayakan Allah kepadanya sehingga maju dan berkembang atau tidaknya sebuah jemaat tergantung dari gembala atau pemimpinnya karena gembala merupakan teladan bagi jemaatnya dan jemaat selalu mencari gembala yang memiliki hubungan yang intim dengan Tuhan, jemaat menaruh harapan kepada gembalanya bahwa gembala rela menderita bersama jemaat dalam setiap pergumulan mereka serta bersuka cita bersama mereka dalam hadirat Allah. (Howard Rice, 2006)

Seorang pemimpin jemaat atau gembala memiliki peran yang sangat penting yaitu sebagai gembala dan juga menjadi pendidik dalam membina kerohanian dari jemaatnya sehingga jemaatnya dapat mengalami pertumbuhan rohani karena pemimpin atau gembala memiliki tanggung jawab kepada Allah untuk menggembalakan domba-domba-Nya. Pertumbuhan jemaat dapat secara kualitas yaitu kualitas kerohanian jemaat maupun kuantitas yaitu jumlah jemaat dapat meningkat secara jumlah. (Telaumbanua, 2019)

Seorang pemimpin harus mengetahui apa saja yang dapat menjadi penyebab terjadinya konflik dalam sebuah organisasi sehingga pemimpin dapat mengelola konflik secara baik dan benar. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut: (Siti Asiah T. Pido, 2017)

1. Kesalahpahaman dalam mengkomunikasikan keinginan serta adanya kebutuhan akan value atau nilai-nilai yang ada pada orang lain dapat menimbulkan konflik. karena perbedaan sudut pandang atau *world view* dari masing-masing orang berbeda-beda dan biasanya value atau nilai-nilai yang dimiliki orang pimpinan akan berpengaruh kepada gaya kepemimpinannya. Hersey, P. & Blanchard, K. berpendapat bahwa ternyata model kepemimpinan kontingensi sangat efektif dalam mengatasi konflik dan menjadi menjadi tiga variabel dalam model kepemimpinan kontingensi yaitu sebagai berikut: (Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, 1988)
  - a. Antara pimpinan dan anggota yang dipimpinnya harus memiliki hubungan yang harmonis.
  - b. Pemimpin harus mempunyai struktur tugas yang kuat.
  - c. Pemimpin harus dapat membimbing dan mengarahkan pekerjaan yang telah ditentukan agar dapat dilakukan dengan baik
2. Konflik dapat terjadi dalam setiap situasi dan kondisi yang ada dalam organisasi. R. G. Owens mengemukakan pendapatnya bahwa setiap jenis peraturan yang ada dalam organisasi baik peraturan yang tertulis maupun peraturan tidak tertulis apabila diberlakukan secara tidak fleksibel dan kaku maka akan dapat menyebabkan terjadinya konflik. (R.G Owens, 1991)
3. Respon dari segala perubahan yang terjadi dalam organisasi akan melahirkan adanya perkembangan pemikiran dari setiap individu dalam menafsirkan perubahan tersebut dan bagaimana mereka mempersepsikan penafsiran tersebut serta memberikan tanggapan atas perubahan tersebut sehingga dapat menyesuaikan diri karena perubahan tersebut.

Stevenin mengemukakan bahwa dalam menyelesaikan konflik yang terjadi dalam organisasi ada lima metode yang dapat diambil oleh pemimpin yaitu sebagai berikut: (Siti Asiah T. Pido, 2017)

1. Dalam sebuah organisasi permasalahan yang timbul bahkan sampai terjadinya konflik karena salah mengenali serta salah menganalisa apa sebenarnya yang menjadi akar permasalahan tersebut.
2. Setelah mengenali apa yang menjadi akar permasalahan tindakan yang harus dilakukan adalah mendiagnosa sehingga dapat menemukan dan menentukan metode apa yang tepat untuk digunakan dalam mengatasi konflik tersebut.
3. Masing-masing pihak harus sepakat dalam menjalankan apa yang menjadi solusi atau jalan keluar untuk menyelesaikan konflik tersebut sehingga konflik tersebut dapat diselesaikan dan organisasi dapat menjadi normal kembali.
4. Masing-masing pihak melaksanakan apa yang telah disepakati dengan sebaik-baiknya tentunya akan menimbulkan dampak positif atau negatif dari pelaksanaan tersebut namun jangan hal tersebut mempengaruhi pelaksanaan keputusan yang telah ditetapkan demi untuk kepentingan organisasi.
5. Setelah semuanya dilaksanakan dengan baik adakan evaluasi karena terkadang solusi yang diberikan dapat menimbulkan konflik baru sehingga

perlu dievaluasi untuk memikirkan solusi yang lebih baik dalam menyelesaikan konflik yang ada.

Mangkunegara menyatakan pendapatnya sebenarnya para pimpinan dan anggotanya dalam menyelesaikan konflik ada beberapa strategi yang dapat digunakan yaitu:(Muspawi, 2014)

1. Menghindar.

Cara ini bisa digunakan apabila konflik yang terjadi tidak terlalu dalam dan tidak sampai membahayakan organisasi maka masing-masing pihak yang terlibat dalam konflik dapat menghindar sementara waktu untuk mengurangi konflik yang ada.

2. Mengakomodasi

Pihak-pihak yang terlibat dalam konflik dapat memberitahukan kepada pihak lain agar dapat mengakomodasikan sehingga konflik dapat diselesaikan dengan baik.

3. Kompetisi

Pihak-pihak yang terlibat dalam konflik apabila sudah tidak dapat diperdamaikan lagi maka cara paling baik adalah dengan berkompetisi antara pihak-pihak yang sedang konflik.

4. Negosiasi atau kompromi.

Masing-masing pihak yang sedang terlibat konflik melakukan negosiasi atau kompromi dengan pihak lainnya untuk mencari solusi yang sifatnya *win-win solution* atau saling menguntungkan kedua belah pihak.

5. Memecahkan masalah atau berkolaborasi.

Masing-masing pihak mencoba untuk memecahkan masalah atau mencari solusi secara bersama-sama demi kepentingan organisasi dan tujuan bersama sehingga membutuhkan komitmen dari semua pihak untuk menjalankan keputusan yang telah diputuskan secara bersama-sama dan saling memperhatikan serta mendukung setiap individu yang ada dalam kelompok.

Dalam organisasi pasti terdapat konflik yang tidak dapat dihindari dan konflik pasti akan membawa dampak terhadap organisasi apa sajakah dampak dari konflik tersebut yaitu:(Syairal Fahmy Dalimunthe, n.d.)

1. Dampak positif.

- a. Kebutuhan agar organisasi dapat menyelesaikan konflik yang ada membuat setiap individu berpikir untuk mencari solusi agar konflik dapat diselesaikan.
- b. Dapat menimbulkan rangsangan atau gairah kearah yang positif supaya dapat menyelesaikan konflik yang terjadi.
- c. Dapat memunculkan ide-ide atau gagasan-gagasan baru dalam menyelesaikan konflik yang terjadi.
- d. Dapat menciptakan adanya oersaingan yang sehat antar individu dalam organisasi.

2. Dampak negatif.

- a. Hubungan antar individu maupun kelompok dapat menjadi tidak harmonis akibat adanya konflik dalam organisasi.
- b. Akibat konflik yang berkepanjangan dan semakin dalam serta tidak ada penyelesaian yang baik dari organisasi akan membuat menimbulkan adanya perpecahan dalam organisasi.
- c. Dapat menimbulkan salah paham dan miskomunikasi antar individu maupun kelompok akibat adanya konflik dalam organisasi akan menimbulkan permasalahan dalam Kerjasama antar individu maupun kelompok dalam organisasi.

## KESIMPULAN

dalam setiap organisasi pasti akan terjadi yang namanya konflik dan hal itu tidak mungkin dapat dihindari karena tidak ada satu organisasi yang tanpa konflik sehingga untuk menyelesaikan konflik yang terjadi dalam organisasi diperlukan seorang pemimpin untuk mengatur, menjaga dan mengelola konflik secara baik dan benar sehingga membutuhkan sosok pemimpin yang berkualitas baik secara kerohanian yaitu bagaimana hubungan pemimpin tersebut intim dengan Tuhan sehingga dapat mementingkan orang lain dan tidak mementingkan diri sendiri maupun secara manajerial yaitu memiliki kemampuan dalam mengatur dan mengarahkan serta mengelola konflik sehingga dalam memberikan solusi bagi pihak-pihak yang terlibat konflik dapat memberikan solusi yang menguntungkan kedua belah pihak atau *win-win solution* sehingga semua pihak merasa puas dan konflik dapat diselesaikan dengan baik sehingga terjadi pertumbuhan organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Candra Wijaya, D., & Rifa'i, M. (2016). Dasar Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien. In *Perdana*. Perdana Publishing. <http://repository.uinsu.ac.id/2836/>
- Faruq, M. Y., & Al, M. S. S. (2021). *Manajemen Konflik dan Stress (Orientasi dalam Organisasi)*. Wade Group.
- Harjanan. (1994). *Manajemen Konflik*. Pustaka Setia.
- Howard Rice. (2006). *Manajemen Umat*. Yayasan Kalam Hidup.
- Muspawi, M. (2014). Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik Dalam Organisasi). *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, 16(2).
- Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard. (1988). *Management of Organizational Behavior*. New Jersey: Englewood Cliffs. Englewood Cliffs.
- Pontas Pardede. (n.d.). *Kepemimpinan Rohani*. Sekolah Tinggi Teologi "Intheos."
- R.G Owens. (1991). *Organization Behavior In Education*. Ally and Bacon.

- Sam Soukotta. (2002). *Diktat Kepemimpinan Kristen*. Sekolah Tinggi Teologi Tawangmangu.
- Simon Fisher. (2001). *Mengelola Konflik: Ketrampilan dan Strategi Untuk Betrtindak*. British Council.
- Siti AsiahT. Pido. (2017). *Manajemen Konflik Teori Dan Aplikasi*. Pustaka Cendekia.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Syairal Fahmy Dalimunthe. (n.d.). *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*.
- Telaumbanua, A. (2019). Peran Gembala Sidang Sebagai Pendidik Dalam Pertumbuhan Rohani Jemaat. *FIDEL: Jurnal Teologi Sistematika Dan Praktika*, 2(2), 362–387. <https://doi.org/10.34081/fidei.v2i2.45>
- Wahyudi. (2008). *Manajemen Konflik Dalam Organisasi, Cet Ke-III*. Alfabeta.
- Winardi. (1990). *Asas-Asas Manajemen*. Mandar Maju.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat.
- Yunianto, P. (2018). Kualitas Kepemimpinan Yosua. *FIDEL: Jurnal Teologi Sistematika Dan Praktika*, 1(2), 173–184. <https://doi.org/10.34081/fidei.v1i2.7>