

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Konflik

1. Pengertian Konflik

Konflik adalah salah satu gejala sosial yang bersifat *inheren* dalam masyarakat. Dimana masyarakatlah arena dari pertentangan dan integrasi yang senantiasa terjadi. Secara etimologis, konflik berasal dari bahasa latin “Con” yang berarti benturan atau tabrakan. Dalam pengertian Sosiologis, konflik dapat dipahami sebagai suatu “proses social” dimana dua orang atau kelompok yang berusaha menyingkirkan pihak lain dengan cara menghancurkan atau membuat tidak berdaya.¹

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) istilah konflik berarti percekocokan, perselisihan dan pertentangan.² Seringkali konflik dimulai dengan hubungan pertentang antar dua atau lebih etnik (individu atau kelompok) yang merasa memiliki sasaran tertentu namun diliputi pemikiran, perasaan atau perbuatan yang tidak sejalan.³

Dalam suatu lembaga atau organisasi, setiap proses konflik dapat dipahami menggunakan model pondy tentang konflik yang ditunjukkan dengan serangkaian tahap sebagai berikut :

¹ Paisol Burlian, *Patologi Sosial* (Jakarta : PT Bumi Aksara,2016) h 242.

² Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta : Balai Pustaka, 2007) h 2345.

³ Alo Liliweri, *Perasangka dan Konflik Lintas Budaya Masyarakat Multikultur* (Yogyakarta : PT LKIS Printing Cemerlang, 2009) h 146.

- a. *Latent Conflict* : konflik yang terjadi di sebuah organisasi dikarenakan adanya faktor yang melatar belakangi, sehingga timbulah hal-hal yang dapat meresahkan anggota organisasi.
- b. *Perceived Conflict* : tahap dimana salah satu pihak membawa pihak lain sebagai pengancam atau penghambat pencapaian tujuan. Dengan adanya pihak lain yang masuk dan mengikut campuri masalah organisasi, akan mempengaruhi sistem, tujuan dan kinerja organisasi.
- c. *Felt Conflict* : dimana konflik tidak hanya dipandang atau dianggap ada, tapi benar-benar dirasakan dan dikenali keberadaanya.
- d. *Manifest Conflict* : dimana perilaku tertentu sudah mulai ditunjukkan bahwa adanya konflik, melalui tindakan-tindakan yang dapat memicu rendahnya kinerja dan menurunnya jumlah anggota..
- e. *Conflict Resulation* : konflik yang terjadi, diselesaikan atau ditekan dengan berbagai macam cara dan pendekatan. Mulai dari menghindari terjadinya sampai menghadapi konflik itu dalam usaha mencari jalan keluar. sehingga pihak-pihak yang terlibat dalam konflik tidak akan mencapai mencapai tujuan masing-masing.
- f. *Conflict Aftermath* : tahap ini mewakili kondisi yang dihasilkan oleh proses sebelumnya. Apabila konflik dapat terselesaikan maka terjadilah peningkatan dalam hubungan dan jika konflik tidak dapat

diselesaikan, maka akan memicu konflik baru yang muncul bahkan dapat mengakibatkan perubahan sosial.⁴

2. Jenis-jenis Konflik

Konflik yang muncul dalam masyarakat dapat dibedakan menjadi lima jenis, yaitu :

a. Konflik Intrapersonal

Dalam konflik intrapersonal yang terjadi adalah antara individu dengan individu. Timbul konflik dikarenakan adanya suatu keinginan atau tujuan yang berbeda di antara keduanya dalam waktu yang sama namun tidak mungkin untuk di penuhi. Jika konflik dibiarkan, maka akan menimbulkan situasi dan kondisi yang tidak menyenangkan.

Dalam hal ini ada tiga macam bentuk konflik intrapersonal yaitu :

1. Konflik pendekatan dengan pendekatan, dimana adanya pendekatan atau tawaran yang menimbulkan sebuah pilihan yang menarik bagi para pelaku konflik.
2. Konflik pendekatan dengan penghindaran, adanya dua pilihan namun sama-sama menyakitkan.
3. Konflik penghindaran dengan penghindaran, dimana orang yang dihadapkan pada satu hal yang mempunyai nilai positif dan negatif sekaligus.

⁴ Usman Kolip, *Pengantar Sosiologi Pemahaman Fakta dan Gejala Permasalahan Sosial* (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2011) 345.

b. Konflik Interpersonal

Terjadinya konflik dikarenakan adanya kepentingan yang menimbulkan pertentangan antara seseorang dengan orang lain. Konflik ini sering terjadi karena adanya perbedaan status, jabatan, dan bidang pekerjaan yang dimiliki. Jika pemimpin atau anggota dari organisasi tidak dapat menangani atas konflik yang terjadi, akan berdampak pada proses pencapaian tujuan dari organisasi tersebut.

Selain itu, konflik seperti ini akan berdampak juga terhadap peran dari beberapa orang. Karena, konflik interpersonal merupakan salah satu dinamika yang sangat penting dalam berperilaku organisasi.

1) Konflik antar Individu-individu dan Kelompok-kelompok

Konflik ini berhubungan dengan bagaimana individu menghadapi tekanan yang dihadapkan kepada mereka oleh kelompok kerja. Seperti contohnya, jika adanya individu yang di hukumi oleh kelompoknya karena tidak dapat menjalankan norma-norma produktivitas dari kelompok dimana ia berada.

2) Konflik antar Kelompok dalam Organisasi yang sama

Konflik ini sering terjadi dalam organisasi, dimana konflik yang timbul dikarenakan adanya persaingan antar pekerja dengan pekerja bahkan pekerja dengan manajemen.

3) Konflik antar Organisasi

Konflik antar organisasi ini terjadi karena adanya persaingan. Dimana dari persaingan menimbulkan perubahan yang

signifikan dalam masyarakat. seperti contohnya, hubungan beberapa negara dalam sistem ekonomi. Konflik seperti ini dapat menjadikan sistem ekonomi dan produk baru muncul, selain itu teknologi menjadi meningkat tajam, harga menjadi murah pemanfaatan sumber daya secara lebih efisien.⁵

3. Faktor Penyebab Konflik

Munculnya konflik di masyarakat dapat menimbulkan dampak yang signifikan dalam hubungan sosial. Konflik yang timbul dari hubungan yang tidak dialogis antar individu, kelompok maupun golongan. Faktor penyebab timbulnya konflik antara lain :

a. Perbedaan individu

Konflik yang terjadi bermula dari kepentingan pribadi masing-masing. Sumber dari konflik itu sendiri dapat berupa perbedaan pendapat maupun perasaan. Bahkan setiap orangpun memiliki pendirian dan perasaan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya, maka tidak heran jika manusia disebut makhluk yang unik.

b. Perbedan latar belakang kebudayaan

Lingkungan kebudayaan yang ada di masyarakat secara turun temurun, dapat mempengaruhi sifat dari seseorang. Perbedaan latar belakangpun terkadang dapat menjadi permasalahan dalam berinteraksi di masyarakat. Sehingga banyak sedikit masyarakat akan terpengaruh dengan pola-pola yang ada entah dari pemikirannya

⁵ Novri Susan, *Pengantar Sosiologi Konflik* (Jakarta : Prenada Media Group, 2009) 85

maupun dalam pendirian di kelompok sosialnya. Dari perbedaan pendirian yang berbeda itulah yang nantinya akan memicu sebuah konflik dalam masyarakat.

c. Perbedaan kepentingan antar individu atau kelompok

Setiap manusia pasti terlahir dengan perbedaan antara satu dengan yang lain. Entah perbedaan itu berasal dari perasaan, pendirian maupun latar belakang kebudayaan. Terkadang dari perbedaan itu dapat membuat seseorang dapat melakukan hal yang sama seperti orang lain, namun dalam sebuah pencapaian tujuannya itu berbeda.

d. Perubahan yang cepat dan mendadak dalam masyarakat

Perubahan dalam masyarakat adalah salah satu bentuk yang wajar dalam hidup bersosial, tetapi jika perubahan yang terjadi itu berlangsung secara cepat atau bahkan mendadak akan dapat memicu terjadinya konflik.⁶

4. Akibat –akibat Konflik

Terjadinya konflik di sebuah organisasi diakibatkan adanya faktor pembentuk konflik. Konflik yang timbul juga dapat membawa akibat positif dan negatif.

1) Akibat Positif

- a. Organisasi memiliki dinamika dan jalan yang akrab satu sama lain. Karena adanya interaksi yang intensif antar sesama anggota organisasi baik yang terlibat langsung maupun tidak

⁶ Sofyan, M. Sholeh, Konflik dan Integrasi Pada Masyarakat Majemuk (Yogyakarta : Lintang Pustaka Utama, 2009) 63.

langsung. Suatu konflik yang di selesaikan dengan bijak, damai dan adil akan membawa keharmonisan dan kebersamaan yang saling menguatkan.

- b. Orang yang pernah berkonflik memahami akan dampak yang diakibatkan oleh konflik yang dilakukan, sehingga pengalaman masa lalu dapat dijadikan sebagai pelajaran berharga dalam bekerja. Jika harus terjadi konflik yang serupa. Maka satu sama lain akan akan berusaha memahami dan menyelaraskan dengan lingkungan dimana mereka berada.
- c. Konflik yang muncul akibat dari sebuah ketidak puasan atas diperlakukannya peraturan dan jenis kesejahteraan lainnya yang sebelumnya di tentang.
- d. Koflik yang terjadi bisa diredam dan dikelola secara baik dapat melahirkan kritik-kritik membangun, cerdas dan inovatif demi kebaikan organisasi secara keseluruhan.
- e. Anggota yang tidak terlibat secara langsung dapat mengambil hikmah atas konflik yang terjadi. Bagaimana menghadapi perbedaan sifat, sikap dan perilaku orang lain.

2) Akibat Negatif

- a. Komunikasi antar sesama dan organisasi lain menjadi terhambat
- b. Kerjasama menjadi terhalang

- c. Masing-masing pihak yang berkonflik sangat rentan tersulut apabila adanya situasi yang memancing kedua belah pihak untuk berkonflik lagi.
- d. Bekerja dalam situasi dimana sedang adanya konflik menyebabkan orang lain yang tidak berkonflik menjadi ikut merasakan dampak seperti situasi dan kondisi kerja yang tidak kondusif.
- e. Individu yang sedang berkonflik merasa cemas, stres apatis dan frustrasi terhadap situasi yang sedang dihadapi.
- f. Akibat terburuk bagi orang-orang yang sedang berkonflik dalam suatu organisasi adalah stres yang berkepanjangan hingga menarik diri dari pergaulan.⁷

5. Manajemen Konflik

Manajemen konflik menurut M. Sastra Pradja secara etimologi adalah kepemimpinan, proses pengaturan dan menjamin kelancaran jalannya pekerjaan dalam mencapai suatu tujuan dengan pengorbanan sekecil-kecilnya atau biasa disebut dengan pengelolaan.⁸

Konflik yang terjadi dalam masyarakat jika tidak segera di tangani akan mengakibatkan perpecahan dalam kehidupan sosial. Maka dari itu masyarakat harus secara bijak dalam menangani konflik yang terjadi. Memanajemen konflik merupakan salah satu tindakan secara konstruktif

⁷ Agus M Mardjna, *Konflik dalam Organisasi* (Yogyakarta : Kanisius, 1994) 58

⁸ M. Sastra Praja, *Kamus Istilah Pendidikan dan Umum* (Surabaya : Usaha Nasional, 1981) 307

yang direncanakan, diorganisasikan, digerakan dan dievaluasi secara teratur atas seluruh usaha demi mengakhiri konflik agar tidak terjadi lagi.

Memajemen konflik harus dilakukan sejak dimana konflik itu mulai muncul. Maka dari itu, sangat dibutuhkanya kemampuan memajemen konflik dengan baik untuk mencegah faktor positif dari pada faktor negatif yang mengancam konflik sosial. Karena pada dasarnya, konflik tidak dapat diorganisasikan kecuali ditunda melalui jalan mengurangi tindakan ekstrim yang terjadi.

Cara menunda tindakan ekstrim dari konflik yang terjadi, merupakan salahsatu pencegahan konflik agar tidak merugikan berbagai pihak. Selain itu, melalui manajemen konflik akan membantu individu keluar dari keterlibatan dalam sebuah konflik yang terjadi dalam suatu konflik sosial dan memasukan kedalam kelompok masyarakat yang menjalankan program positif. Menurut William Hendricks, ada lima cara dalam memajemen konflik agar dapat menyelesaikan konflik sosial yang terjadi dalam masyarakat yaitu :

a. Cara penyelesaian konflik dengan mempersatukan (*Integratin*)

Cara ini merupakan salah satu yang khas dalam pemecahan masalah untuk mempersatukan kembali pihak yang berkonflik. Hal ini sangat efektif dilakukan jika isu yang muncul tersebut bersifat sangat kompleks. Penyelesaian seperti ini akan mendorong cara perfikir kreatif bagi yang berkonflik untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi.

Cara ini menekankan pada diri sendiri maupun orang lain dalam menjelaskan informasi dari pandangan yang berbeda agar tidak terjadinya sebuah kesalah fahaman yang dapat memicu konflik menjadi lebih besar. Namun disisi lain, manajemen konflik seperti ini menjadi kurang efektif jika kelompok yang berselisih kurang adanya komitmen untuk menyelesaikan. Karena, cara mempersatukan pihak berkonflik itu membutuhkan waktu yang cukup panjang.

b. Cara penyelesaian konflik dengan kerelaan membantu (*Obligin*)

Suatu cara dengan menempatkan diri orang lain lebih tinggi dari pada diri sendiri. Cara seperti ini salahsatu strategi yang sengaja untuk menghargai orang lain, membuat para yang berkonflik akan merasa lebih baik dan senang terhadap situasi tersebut. Peran dari strategi ini, agar dapat menyempitkan perbedaan antar kelompok dan dapat mendorong mereka dalam mencari kesamaan dasar.

c. Cara penyelesaian konflik dengan mendominasi (*Dominating*)

Sebuah cara yang efektif dilakukan jika menginginkan suatu keputusan yang cepet untuk persoalan atau permasalahan yang dirasa kurang penting. Strategi ini paling baik digunakan saat keadaan terpaksa dan dimana individu dan kelompok yang berkonflik merasa memiliki hak dan sesuai dengan pertimbangan hati nurani.

d. Cara penyelesaian dengan menghindari (*Avoiding*)

Cara penyelesaian konflik satu ini dengan menangguhkan atau mendinginkan sebuah konflik yang terjadi. Namun, terkadang cara

seperti ini membuat orang lain merasa frustrasi karena keputusan atau jawaban dalam menyelesaikan konflik sangat lambat.

e. Cara penyelesaian dengan kompromi (*Compromising*)

Cara ini efektif dilakukan jika konflik yang terjadi sama-sama seimbang kekuatannya. Melalui kompromi dapat menjadikan sebuah pilihan dalam menyelesaikan konflik. Kompromi sering dijadikan sebagai sarana penyelesaian konflik agar mendapatkan jalan keluar atau pemecahan masalah.⁹

Dari berbagai cara dalam manajemen konflik yang telah dipaparkan, memberikan suatu gambaran dalam penanganan konflik yang terjadi di masyarakat. Melalui pengetahuan dalam penyelesaian konflik dapat meningkatkan pemahaman terhadap konflik yang terjadi.

6. Dinamika dan Intervensi Konflik

Setelah melihat konteks dan model hubungan kekuasaan, analisis dinamika melihat pada tahap konflik. Menurut Fisher, tahapan konflik meliputi prakonflik, konfrontasi krisis, akibat, dan pasca konflik :

- a. Prakonflik adalah priode dimana terdapat suatu ketidak sesuaian sasaran diantara dua pihak atau lebih, sehingga timbul konflik. Konflik tersembunyi dari pandangan umum, meskipun satu pihak atau lebih mungkin mengetahui potensi terjadinya konfrontasi.
- b. Konfrontasi adalah memperlihatkan suatu tahap dimana konflik mulai terbuka.

⁹ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta : Salemba Humanika. 2010) 140

- c. Krisis adalah puncak konflik. Tahap dimana konflik yang terjadi membentuk aksi-aksi kekerasan yang dilakukan secara intens dan masal.
- d. Pasca konflik adalah situasi diselesaikan dengan cara mengakhiri berbagai konfrontasi kekerasan, ketegangan berkurang dan hubungan mengarah ke lebih normal di antara belah pihak.

3) Hambatan – Hambatan pada Rekonsiliasi atau Penanganan Konflik

Dalam hal ini, permasalahan yang terjadi ketika kasus pada pengurus dan anggota organisasi pengajian A-Muttaqin biasanya meminta pendapat kepada sesepuh dan kepala desa sebagai penengah. Namun, dikarenakan konfliknya adalah antar individu, maka seringkali kendala-kendala penyelesaian konflik yang terjadi :

- a. Kurang pemahamnya terhadap mediasi dan proses mediasi dapat menyebabkan hambatan penyelesaian kasus yang di hadapi.
- b. Fasilitator yang kurang pandai dalam memanagemen waktu dalam pelaksanaan mediasi.

Analisis terhadap kendala-kendala dalam penanganan konflik internal atau eksternal, maka akan ditemukan kendala-kendala sebagai berikut :

- 1. Alasan – alasan yang di duga dalam pengambilan sampel dalam penyelesaian konflik.

2. Balasan salin menyalahkan dalam forum sehingga untuk tingkat penyelesaian konflik dapat melebur ataupun kegagalan dalam rekonsiliasi.
3. Menuntut menarik diri dimana pola konflik yang muncul sehingga terjadi saling menyalahkan atau mengkritik sehingga dalam mediasi timbul suasana yang gemuruh atau panas.
4. Meningkatkan hal negatif akibat dari saling menyisipkan ucapan-ucapan yang sifatnya negatif.
5. Sama-sama keras kepala dalam memegang teguh pada posisi masing-masing dalam kebenaran.

B. Organisasi Pengajian Ibu-ibu

Berbagai organisasi berkembang dalam lingkungan masyarakat. Organisasi yang ada dalam masyarakat dibentuk berdasarkan beberapa persamaan, profesi, tujuan, dan fungsi. Melalui organisasi, masyarakat dapat bersosialisasi dengan lingkungan maupun kegiatan yang ada. Melalui organisasi pula, masyarakat dapat berperan serta dalam pembangunan untuk memajukan kehidupan yang lebih baik, adil dan makmur.

Menurut Chester I Barnard, Organisasi adalah salah satu sistem kerja yang dijalankan oleh dua orang atau lebih. Selain itu, organisasi merupakan

suatu struktur dan sistem kerjasama yang dilakukan berdasarkan aturan dan penjabaran fungsi-fungsi pekerjaan secara formal.¹⁰

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) pengajian adalah sebuah pengajaran (Agama Islam) yang menanamkan norma agama melalui bacaan-bacaan ayat Al-Qur'an, ceramah dan dakwah. Sedangkan kata Ibu-ibu berarti wanita yang telah melahirkan seseorang, baik yang sudah bersuami maupun yang belum.¹¹ Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa suatu kelompok atau kumpulan dari ibu-ibu yang melaksanakan pengajian untuk mendengarkan pengarahan tentang keagamaan guna menanamkan norma-norma agama dan melalui pengajian, ibu-ibu dapat diatur mengenai pola-pola interaksi antara mereka. Organisasi pada umumnya memiliki lima karakteristik utama, diantaranya :

1. Setiap organisasi memiliki tujuan tertentu. Tujuan organisasi mencakup tiga bidang utama yaitu : tingkat keuntungan (profitability), mengejar pertumbuhan (growth) dan bertahan hidup (survive)
2. Masing-masing organisasi memiliki orang-orang. Dimana seseorang berusaha mencapai tujuannya sendiri bukan dikatakan sebagai berorganisasi namun individual dalam mencapai tujuan.
3. Organisasi perlu megembangkan suatu struktur agar anggota dapat melakukan pekerjaan dengan mudah. Struktur merupakan saluran formal untuk melaporkan, memberi perintah dan tanggung jawab.

¹⁰ Rois Arifin, *Budaya dan Perilaku Organisasi* (Malang : Empat Dua Kelompok Intrans Publishing, 2017) 4.

¹¹ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta : Balai Pustaka, 2007) 244.

4. Sistem dan prosedur yang ada dalam organisasi, terdiri dari berbagai metode dan pengambilan tindakan yang berlainan.
5. Nilai dan budaya. merupakan suatu ancaman yang lebih formal, dimana budaya organisasi dapat dipengaruhi dengan berbagai cara.

Dalam organisasi ada model perilaku dalam berorganisasi. Untuk memahami perilaku organisasi, perlu diketahui melalui individu-individu sebagai pendukung organisasi tersebut. Setiap perilaku manusia adalah sebagai suatu fungsi dari interaksi yang terjadi antara individu dengan lingkungannya. Mereka yang berinteraksi akan berperilaku berbeda antara satu dengan yang lain dan perilaku mereka dipengaruhi oleh lingkungan masing-masing.

Kebanyakan dari individu membawa kemampuan, kepercayaan diri, pengharapan kebutuhan, serta pengalaman masa lalu yang dibawa kedalam lingkungan organisasi agar sebuah kepentingan dan keinginannya terwujud. Karakteristik individu dan sifat mereka disaat mereka masuk kedalam suatu lingkungan lain, yakni organisasi.¹²

C. Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi merupakan suatu tindakan yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu. Perilaku dalam organisasi ditimbulkan dari pengaruh lingkungan organisasi terhadap anggota atau sekumpulan manusia yang ada

¹² Rois Arifin, *Budaya dan Perilaku Organisasi* (Malang : Empat Dua Kelompok Instrans Publishing, 2017) 9.

didalamnya. Selain itu, aspek yang muncul dapat ditimbulkan juga dari pengaruh manusia terhadap organisasi.

Individu yang masuk dan berproses dalam sebuah organisasi, membawa kemampuan yang dimilikinya agar mereka dapat meraih apa yang menjadi tujuan masuk kedalam sebuah organisasi. Tidak hanya sebuah kemampuan saja, namun kepercayaan diri pribadi serta pengalaman masalahnya yang merupakan karakteristik dari pribadi tersebut yang akan masuk kedalam organisasi.

Bagi pelaku organisasi, memahami sifat para anggotanya masing-masing sangatlah penting. Salah satu cara untuk memahami sifat-sifat manusia dengan cara menganalisis kembali prinsip-prinsip dasar yang merupakan salah satu bagian dari pada manusia itu sendiri, diantaranya :

1. Manusia berbeda perilakunya karena setiap kemampuan manusia tidaklah sama.

Untuk memahami mengapa seseorang bertindak atau berperilaku yang berbeda dengan yang lain. Perbedaan kemampuan dapat disebabkan oleh beragam alasan misalnya, sejak lahir manusia ditakdirkan tidak sama kemampuannya. Atau dengan alasan karena perbedaan menangkap informasi dari suatu gejala.

2. Manusia mempunyai kebutuhan yang berbeda

Pemahaman kebutuhan yang berbeda dari seseorang akan bermanfaat untuk memahami konsep perilaku seseorang dalam organisasi.

Hal ini dapat dipergunakan untuk memprediksi dan menjelaskan perilaku seseorang yang memiliki tujuan di dalam kerja sama dengan organisasi.

3. Orang yang berfikir tentang masadepan serta membuat pilihan tentang bagaimana bertindak.

Kebutuhan manusia dapat dipenuhi dengan melalui perilakunya masing-masing. Ada banyak hal yang dihadapkan kepada seseorang pada jumlah kebutuhan yang berpotensi harus dipenuhi lewat perilaku yang dipilihnya.

Agar pelaku konflik dapat memahami perilaku konflik, mereka tidak hanya memahami sifat-sifat manusia saja, namun harus tahu bagaimana persepsi dan komunikasi dalam organisasi. Karena, persepsi dan komunikasi merupakan dua hal yang sangat penting dan saling berhubungan erat.

Persepsi timbul di sebuah organisasi karena timbulnya faktor yang mengakibatkan. Faktor tersebut muncul dari internal dan eksternal. Faktor internal berasal dari diri individu itu sendiri seperti belajar, motivasi dan kepribadian. Sedangkan eksternal berasal dari lingkungan disekitarnya. Kedua faktor ini menimbulkan persepsi dimana di dahului oleh proses yang mana dikenal dengan komunikasi.

Komunikasi timbul di dalam sebuah interaksi sosial di dasari atas adanya keinginan seseorang dalam menyampaikan informasi kepada orang lain. Komunikasi dianggap penting dalam perilaku organisasi dikarenakan, tidak hanya sekedar proses penyampaian informasi berupa simbol-simbol yang dapat dilihat, didengar dan dirasakan saja. Namun, sebuah proses

penyampaian informasi secara keseluruhan termasuk sebuah ungkapan perasaan dari seseorang yang menyampaikan informasi tersebut.¹³

D. Strukturalisme Konflik Menurut Ralf Dahrendorf

1. Penjelasan Teori Strukturalisme Konflik dari Ralf Dahrendorf

Ralf Dahrendorf merupakan salah satu tokoh utama dari teori konflik yang menjelaskan mengenai kekuasaan (*Authority*) dimana adanya “Wewenang” dan “Posisi” dalam sebuah struktur sosial. Adanya peraturan dalam sebuah struktur sosial ditentukan oleh kekuasaan. Menurutnya, kekuasaan adalah sebagai kewenangan yang melekat secara legal dalam posisi seseorang didalam sebuah sistem dan struktur sosial. Selain itu, kewenangan yang dimiliki seseorang akan mampu menundukkan individu lain tanpa adanya kekuatan perlawanan.¹⁴

Dahrendorf melihat proses konflik dari segi intensitas dan sarana yang digunakan dalam konflik. Intensitas merupakan sebagian tingkat keterlibatan konflik yang di dalamnya terdapat waktu, tenaga, dana dan pikiran. Dahrendorf juga menjelaskan sebuah wewenang dari apa yang ia lihat, diantaranya :

- a. Relasi wewenang yaitu antara super dan sub-ordinasi yang artinya, bahwa mereka yang menduduki kekuasaan atau posisi otoritas diharapkan mengendalikan bawahanya. Karena, mereka yang berkuasa menjadi harapan dari orang yang disekitar mereka dan bukan karena

¹³ Robins, Stephen P. *Perilaku Organisas, Konsep Dasar dan Aplikasinya* (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2005) 20.

¹⁴ Novri Susan, *Pengantar Sosiologi Konflik* (Jakarta : Prenada Media Group, 2009) 41.

ciri-ciri psikologis mereka sendiri. Seperti otoritas, harapan ini melekat pada posisi bukan pada orangnya.

- b. Dimana adanya relasi wewenang, kelompok superordinasi selalu diharapkan mengontrol perilaku kelompok subordinasi melalui permintaan dan perintah serta peringatan dan larangan.
- c. Berbagai harapan tertanam relatif permanen dalam posisi sosial dari pada karakter individu.
- d. Dengan adanya fakta mengenai kekuasaan superordinasi, mereka selalu melibatkan spesifikasi subjek perorangan untuk mengontrol dari spesifikasi ruang sosial yang mungkin dilakukan.
- e. Wewenang menjadi hubungan terlegitimasi tanpa protes dengan perintah-perintah otoritatif yang dapat diberikan melalui sanksi. Sesungguhnya ini merupakan fungsi yang sebenarnya dari sistem legal untuk mendukung pemberlakuan wewenang.

Menurut Dahrendorf, sebuah kekuasaan (*Authority*) yang menyangkut bawahan dan atasan akan menimbulkan adanya unsur-unsur kelahiran kelas sosial baru. Dimana adanya perbedaan antara mereka yang berkuasa dan yang dikuasai. Dapat dilihat, bahwa adanya beberapa orang yang turut serta dalam struktur kekuasaan di sebuah kelompok. Namun, tidak semua orang yang ada didalam kelompok akan ikut serta dalam struktur kekuasaan. Bahkan, beberapa orang dapat memiliki kekuasaan dengan mudah, namun yang lain belum tentu memiliki sebuah kekuasaan.

Dahrendorf mengakui bahwa adanya perbedaan pada mereka yang memiliki banyak maupun sedikit sebuah kekuasaan dan perbedaan tersebut memiliki tingkat dominasi yang sangat besar. Tidak hanya itu, adanya dua sistem kelas sosial diantara perkumpulan khusus tersebut yaitu, dimana adanya mereka yang berperan dalam struktur kekuasaan melalui penguasa dan mereka yang tidak berpartisipasi melalui penundukan.¹⁵

2. Fungsi Teori Strukturalisme Konflik dalam Penelitian

Teori strukturalisme konflik ini berfungsi sebagai analisis permasalahan yang terjadi di organisasi Al-Muttaqin. Melalui teori ini, dapat dilihat seberapa besar kadar konflik yang terjadi di sebuah organisasi. Selain itu, fungsi teori konflik dalam penelitian adalah sebagai analisis, memberikan kerangka pemikiran dan sebagai batasan-batasan jika peneliti berada diluar konteks penelitian. Melalui teori ini dapat diketahui bagaimana hubungan kekuasaan yang menyangkut atasan dan bawahan, kualitas otoritas pada sebuah organisasi, konflik yang terjadi antara berbagai struktur posisi dan mengetahui sumber struktur konflik yang terjadi pada organisasi Al-Muttaqin.

Menurut Dahrendorf, untuk menganalisis konflik yang terjadi adalah mengidentifikasi berbagai peran otoritas di dalam struktur.¹⁶

Berikut ini analisis masalah dengan menggunakan teori Strukturalisme Konflik Ralf Dhrendorf :

¹⁵ Margaret M. Poloma, *Sosiologi Kontemporer* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2007) 134

¹⁶ Peter Beilharz, *Teori-Teori Sosial, Obserfasi Kritis terhadap Para Filosof Terkemuka* (Jakarta : Kencana, 2003) 24.

a. Kualitas otoritas dari organisasi pengajian ibu-ibu Al-Muttaqin

Otoritas yang melekat pada sebuah posisi merupakan sebuah kunci dalam mengendalikan bawahan. Otoritas secara tersirat menyatakan superordinasi dan subordinasi, dimana mereka yang menduduki suatu posisi otoritas diharapkan dapat mengendalikan bawahannya.

Dalam organisasi pengajian Al-Muttaqin, kualitas otoritasnya masih sangat kurang. Karena pada realitanya ketua yang berkuasa penuh dalam organisasi belum mampu menguasai atau menundukkan bawahannya. Selain itu, dalam relasi wewenang pula, kelompok superordinasi (pengurus) belum dapat mengontrol kelompok subordinasi (anggota) yang melakukan pelanggaran.

Tidak heran jika banyaknya konflik dan permasalahan yang muncul dalam organisasi Al-Muttaqin dikarenakan otoritas yang ada belum mampu berjalan dengan baik dan kekuasaan superordinasi yang belum mampu mengontrol dan memproses ruang sosial yang ada.

b. Konflik yang terjadi antara berbagai struktur posisi

Banyaknya konflik yang timbul di organisasi pengajian ibu-ibu Al-Muttaqin disebabkan adanya benturan antara posisi yang dimiliki oleh setiap individu, dengan kepentingan-kepentingan yang ingin dicapai. Seperti halnya salah satu pengurus harian yang berupaya mencari kesalahan dari ketua organisasi agar ketua diturunkan dari jabatan. Hal ini merupakan salah satu upaya mempertahankan dan

menaikan status quo dari salahsatu pengurus harian agar jabatan yang dimiliki sebelumnya dapat naik.

Konflik kepentingan yang terjadi pada organisasi Al-Muttaqin tidak hanya menaikkan status quo. Seperti kasus penggelapan uang kas yang dilakukan oleh bendahara. Dengan memanfaatkan kekuasaan yang dimilikinya, ia memanfaatkan uang yang di bebaskan kepadanya untuk kepentingan pribadi.

- c. Mengetahui sumber struktur konflik yang terjadi dalam tatanan peran sosial

Konflik yang muncul di organisasi Al-Muttaqin disebabkan adanya beberapa sumber yang dapat mengakibatkan terjadinya konflik. Seperti interaksi dan komunikasi yang kurang baik antara pengurus dengan anggota, keungan yang kurang bak dari para anggota, selain itu kurang memahami antara individu satu dengan yang lain dapat menimbulkan suatu kegiatan dalam organisasi tidak dapat berjalan dengan baik.

Belum terarahnya pembagian tugas pada saat pengajian rutin, dapat menimbulkan konflik dan kecemburuan sosial. Selain itu faktor antara individu, dimana adanya permasalahan pribadi antar individu yang dibawa kedalam organisasi yang menyangkut pautkan dengan status sosial.

Jika di telaah kembali atas konflik yang muncul di organisasi pengajian Al-Muttaqin, fenomena konflik bermula dari pertentangan

atas individu atau kelompok yang berkepentingan. Munculnya kepentingan disebabkan adanya tindakan yang tidak sesuai dengan suara atau kepentingan anggota atau kelompoknya.

Di dalam sebuah organisasi, ketua yang memiliki kewenangan dan kekuasaan tertinggi. Meskipun ketua sudah memiliki otoritas atau kekuasaan, ketua berhak atas kekuasaan tersebut untuk di pertahankan jabatan atau posisinya.

Sedangkan seorang anggota yang berada di dalam sebuah organisasi, ia tidak memiliki otoritas atau kekuasaan apapun. Namun, anggota berhak juga untuk memiliki kepentingan. Dimana, kepentingan dari seseorang anggota adalah untuk menaikkan jabatan, agar seorang anggota tersebut mendapat status sosial yang baik dan mendapat pengakuan di dalam organisasi tersebut.

Jika ketua yang memiliki jabatan atau otoritas, mampu untuk menundukkan bawahannya dan mampu mewujudkan cita-cita dan kepentingan organisasi yang di pimpinya, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut dapat di sebut sebagai organisasi yang memiliki kualitas otoritas yang cukup baik.

Namun, jika ketua belum mampu untuk menundukkan bawahannya serta tidak dapat mewujudkan cita-cita dan kepentingan organisasi yang di pimpinya, secara otomatis organisasi tersebut belum dikatakan memiliki otoritas kekuasaan yang cukup baik. Bahkan, dengan adanya situasi tersebut dapat dijadikan kesempatan

untuk para pengurus dan anggota dalam mewujudkan kepentingan pribadi masing-masing.

Dari kepentingan-kepentingan yang di miliki oleh para pengurus dan anggota itulah yang nantinya dapat menimbulkan tindakan atau upaya untuk mewujudkan kepentingan masing-masing. Dari tindakan atau upaya itulah yang nantinya dapat menjadikan sebuah fenomena konflik terjadi di organisasi.

Seperti yang terjadi di organisasi pengajian Al-Muttaqin, fenomena konflik itu muncul atas dasar adanya kepentingan dari berbagai pihak. Kepentingan tersebut dapat muncul karena adanya niat atau tujuan yang dimiliki oleh individu atau kelompok yang berkepentingan serta di wujudkan melalui usaha-usaha agar terwujudnya kepentingan tersebut. Dari fenomena konflik yang terjadi, dapat mengakibatkan perubahan sosial pada lingkup organisasi. Dimana, perubahan sosial tersebut dapat berupa perubahan pada sistem, struktur ataupun keanggotaan.