BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Konflik

1. Pengertian Manajemen Konflik

Menurut Johnson (Supraktiknya, 1995) konflik merupakan situasi dimana tindakan salah satu pihak berakibat menghalangi, menghambat, dan mengganggu tindakan pihak lain. Apabila dua orang individu masing-masing berpegang pada pandangan yang sama sekali bertentangan satu sama lain, tidak pernah berkompromi, dan saling menarik kesimpulan berbeda-beda, serta apabila orang yang berkonflik cenderung bersifat tidak toleran, maka dapat dipastikan akan timbulnya konflik tertentu (Winardi, 1994).

Meskipun unsur konflik selalu terdapat dalam setiap bentuk hubungan antar pribadi termasuk dalam perkawinan, pada umumnya masyarakat memandang konflik sebagai keadaan yang buruk dan harus dihindarkan. Konflik dipandang sebagai faktor yang akan merusak suatu hubungan harus dicegah.

Konflik dapat didefinisikan sebagai peristiwa sosial yang mengandung penentangan atau ketidaksetujuan (Lestari, 2012). Thomas (dalam Lestari, 2012) mendefinisikan konflik sebagai proses yang bermula saat salah satu pihak menganggap pihak lain menggagalkan atau berupaya menggagalkan kepentingannya.

Menurut Supraktiknya (1995) sesungguhnya rusaknya suatu hubungan lebih disebabkan oleh kegagalan memecahkan konflik secara konstruktif, adil, dan memuaskan kedua belah pihak, bukan oleh munculnya konflik itu sendiri. Apabila

konflik dapat dikelola secara konstruktif, konflik justru dapat memberikan manfaat positif bagi individu maupun bagi hubungan individu dengan orang lain. Konflik dapat menjadikan orang sadar bahwa ada persoalan yang perlu dipecahkan dengan orang lain, konflik dapat menyadarkan dan mendorong untuk melakukan perubahan-perubahan yang lebih baik.

Konflik akan berdampak negatif bila tidak terkelola dengan baik. Agar konflik dapat terkelola dengan baik maka diperlukan manajemen konflik. Wirawan (2010) mendefinisikan manajemen konflik sebagai proses pihak yang terlibat atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan. Menurut Robinson, manajemen konflik adalah tindakan konstruktif yang direncanakan, dikumpulkan, digerakkan, dan dievaluasi secara teratur atas semua usaha demi mengakhiri konflik (dalam Hasyim, 2013).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan manajemen konflik adalah kemampuan dalam proses atau cara yang digunakan indvidu untuk menghadapi permasalahan dengan menemukan jalan keluar dalam perselisihan dan ketidakcocokan maupun kesalahpahaman yang terjadi sehingga dapat mengakhiri konflik atau permasalahan.

2. Macam-Macam Konflik dan Pengelolaannya

Konflik pada dasarnya terbagi dua bagian yaitu konflik internal dan .konflik eksternal. Konflik internal terjadi pada diri individu sedangkan konflik eksternal merupakan konflik yang timbul antara dua orang atau lebih dan dikenal dengan konflik interpersonal, contohya konflik yang terjadi pada pasangan suami istri.

Konflik menurut Winardi (1994) terbagi empat macam, yaitu :

a. Konflik di dalam individu sendiri

   Setiap konflik dapat bersifat meresahkan bagi orang atau orang-orang yang berhubungan dengannya di antara konflik-konflik yang lebih mencemaskan secara potensial dapat disebut konflik-konflik yang melibatkan diri individu sendiri. Konflik-konflik dapat muncul karena berlebihan beban peranan (*Role Overlads*) dan ketidakmampuan peranan yang bersangkutan (*Person-Role Incompatibilities*) dalam hal ini pasangan suami istri.

b. Konflik antar pribadi

   Konflik antar pribadi antara seorang individu atau lebih. Misalnya hubungan suami istri

c. Konflik antar kelompok

   Situasi konflik lain muncul di dalam organisasi, sebagai suatu jaringan kerja kelompok-kelompok yang saling kait-mengait

d. Konflik antar oraginsasi

   Konflik yang terjadi antara organisasi-organisasi.

Penelitian ini lebih difokuskan pada konflik antar pribadi atau konflik individu dengan individu (konflik interpersonal) yaitu konflik dalam perkawinan yang terjadi pada suami istri.

Menurut Thomas dan Kilmann (dalam Wirawan, 2010) yang dimaksud dengan konflik adalah suatu kondisi ketidakcocokan objektif antara nilai-nilai atau tujuan-tujuan, seperti perilaku yang secara sengaja mengganggu upaya pencapaian tujuan, dan secara emosional mengandung suasana permusuhan.

Mereka mengembangkan taksonomi gaya manajemen konflik berdasarkan dua dimensi: pertama kerjasama adalah upaya orang untuk memuaskan orang lain jika menghadapi konflik. Kedua keasertifan adalah upaya orang untuk memuaskan diri sendiri jika menghadapi konflik. Berdasarkan dua dimensi tersebut Thomas dan kilmann mengemukakan lima jenis gaya manajemen konflik. Adapun kelima jenis gaya manajemen konflik tersebut adalah sebagaimana berikut:

1. Kompetisi (*Competiting*). Gaya manajemen konflik dengan tingkat keasertifan tinggi dan tingkat kerjasama rendah. Gaya ini merupakan gaya yang berorientasi pada kekuasaan, di mana seseorang akan menggunakan kekuasaan yang dimilikinya untuk memenangkan konflik dengan dianiaya lawannya.
2. Kolaborasi (*Collaborating*). Gaya manajemen konflik dengan tingkat keasertifan dan kerjasama tinggi. Tujuannya adalah untuk mencari alternatif, dasar bersama, dan sepenuhnya memenuhi harapan kedua belah pihak yang terlibat dalam konflik.
3. Kompromi (*Compromizing*). Gaya manajemen konflik tengah atau menengah, di mana tingkat keasertifan dan kerjasama sedang. Dengan menggunakan strategi memberi dan mengambil *(give and take)*, kedua belah pihak yang terlibat konflik mencari alternatif titik tengah yang memuaskan sebagai keinginan mereka.
4. Menghindar (*Avoiding*). Gaya manajemen konflik dengan tingkat keasertifan dan kerja sama rendah. Dalam gaya manajemen konflik ini, kedua belah pihak berusaha menghindari konflik. Menurut Thomas dan

Kilmann bentuk menghindar tersebut bisa berupa: (a) menjauhkan diri dari pokok masalah; (b) menunda pokok masalah hingga waktu yang tepat; atau (c) menarik diri dari konflik yang mengancam dan merugikan.

5. Mengakomodasi (*Accomodating*) gaya manajemen konflik dengan tingkat keasertifan rendah dan tingkat kerjasama tinggi. Seorang mengabaikan kepentingannya sendiri dan berupaya memuaskan kepentingan lawan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa ada dua dimensi gaya manajemen konflik terdiri dari kerjasama dan keasertifan. Adapun dimensi kerjasama yaitu upaya orang untuk memuaskan orang lain jika menghadapi konflik. Sedangkan keasertifan yaitu upaya orang untuk memuaskan diri sendiri jika menghadapi konflik.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Konflik

Pandangan psikologi, setiap perilaku merupakan interaksi antara kecenderungan di dalam diri individu (internal) dan kondisi eksternal. Cara individu bertingkah laku dalam menghadapi konflik dengan orang lain akan ditentukan oleh seberapa penting tujuan-tujuan pribadi dan hubungan dengan pihak lain yang dirasakan.

Ketika menghadapi situasi konflik, orang berperilaku tertentu untuk menghadapi lawannya. Perilaku mereka membentuk satu pola atau beberapa pola tertentu. Pola perilaku orang dalam menghadapi situasi konflik disebut sebagai gaya manajemen konflik. Menurut Wirawan (2010) manajemen konflik yang digunakan pihak-pihak yang terlibat konflik dipengaruhi oleh sejumlah faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya manajemen konflik antara lain:

a. Asumsi mengenai konflik.

   Asumsi seseorang mengenai konflik akan mempengaruhi pola perilakunya dalam menghadapi situasi konflik. Ketika seseorang telah memiliki asumsi pandangan tentang konflik maka ia akan berfikir bagaimana caranya mengatasi konflik tersebut.

b. Persepsi mengenai penyebab konflik.

   Persepsi seseorang mengenai penyebab konflik akan memengaruhi gaya manajemen konfliknya. Persepsi seseorang yang menganggap penyebab konflik menentukan kehidupan atau harga dirinya akan berupaya untuk berkompetisi dan memenangkan konflik. Sebaliknya, jika orang menganggap penyebab konflik tidak penting bagi kehidupan dan harga dirinya, ia akan menggunakan pola perilaku menghindar dalam menghadapi konflik.

c. Ekspektasi atas reaksi lawan konfliknya.

   Seseorang yang menyadari bahwa ia menghadapi konflik akan menyusun strategi dan taktik untuk menghadapi lawan konfliknya. Karena dengan menyusun strategi dan taktik merupakan suatu unsur penting dalam manajemen konflik, yang pada intinya untuk mencapai tujuan yang diinginkan yaitu konflik yang dihadapi terselesaikan.

d. Pola komunikasi dalam interaksi konflik.

   Konflik merupakan proses interaksi komunikasi diantara pihak-pihak yang terlibat konflik. Jika proses komunikasi berjalan dengan baik, pesan kedua belah pihak akan saling dimengerti dan diterima secara persuasif, tanpa

gangguan dan menggunakan humor yang segar. Dengan menggunakan komunikasi interpersonal yang dianggap efektif, akan dapat memahami pesan dengan benar, dan memberikan respon sesuai dengan yang diinginkan.

e. Kekuasaan yang dimiliki.

   Konflik merupakan permainan kekuasaan di antara kedua belah pihak yang terlibat konflik. Jika pihak yang terlibat konflik merasa mempunyai kekuasaan lebih besar dari lawan konfliknya, kemungkinan besar, ia tidak mau mengalah dalam interaksi konflik.

f. Pengalaman menghadapi situasi konflik.

   Proses interaksi konflik dan gaya manajemen konflik yang digunakan oleh pihak-pihak yang terlibat konflik dipengaruhi oleh pengalaman mereka dalam menghadapi konflik dan menggunakan gaya manajemen konflik tertentu.

g. Sumber yang dimiliki.

   Gaya manajemen konflik yang digunakan oleh pihak yang terlibat konflik dipengaruhi oleh sumber-sumber yang dimilikinya. Sumber-sumber tersebut antara lain kekuasaan, pengetahuan, pengalaman, dan uang.

h. Jenis kelamin.

   Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa jenis kelamin pihak yang terlibat konflik mempunyai pengaruh terhadap gaya manajemen konflik yang digunakannya.

i. Kecerdasan emosional.

Banyak artikel dan penelitian yang berkesimpulan bahwa dalam memanajemen konflik diperlukan kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang mengatasi dan mengontrol emosi dalam menghadapi konflik, menggunakan dan memanfaatkan emosi untuk membantu pikiran.

j. Kepribadian.

Kepribadian seseorang mempengaruhi gaya manajemen konfliknya. Seseorang yang punya pribadi pemberani, garang, tidak sabar, dan berambisi untuk menang cenderung memilih gaya kepemimpinan berkompetisi. Sedangkan orang yang penakut dan pasif cenderung untuk menghindari konflik

k. Budaya organisasi sistem sosial.

Budaya organisasi sistem sosial (organisasi tentara, tim olah raga, pondok pesantren, dan biara) dengan norma perilaku yang berbeda menyebabkan para anggotanya memiliki kecenderungan untuk memilih gaya manajemen konflik yang berbeda. Dalam masyarakat barat, anak semenjak kecil diajarkan untuk berkompetisi. Disisi lain, di masyarakat Indonesia, anak diajarkan untuk berkompromi atau menghindari konflik.

l. Prosedur yang mengatur pengambilan keputusan jika terjadi konflik.

Organisasi birokratis atau organisasi yang sudah mapan umumnya mempunyai prosedur untuk menyelesaikan konflik. Dalam prosedur

tersebut, gaya manajemen konflik pimpinan dan anggota organisasi akan tercermin.

m. Situasi konflik dan posisi dalam konflik.

Seseorang dengan kecenderungan gaya manajemen konflik berkompetisi akan mengubah gaya manajemen konfliknya jika menghadapi situasi konflik yang tidak mungkin ia menangkan. Oleh karena itu, situasi konflik sangat mempengaruhi gaya manajemen konflik itu sendiri agar situasi konflik itu dapat dimenangkan.

n. Pengalaman menggunakan salah satu gaya manajemen konflik.

Jika A terlibat konflik dengan B, C, dan D serta dapat memenangkan konflik dengan menggunakan gaya manajemen konflik kompetisi, ia memiliki kecenderungan untuk menggunakan gaya tersebut bila terlibat konflik dengan orang yang sama atau orang lain.

o. Keterampilan berkomunikasi.

Keterampilan berkomunikasi seseorang akan memengaruhinya dalam memilih gaya manajemen konflik. Seseorang yang kemampuan komunikasinya rendah akan mengalami kesulitan jika menggunakan gaya manajemen konflik kompetisi, kolaborasi, atau kompromi. Ketiga gaya manajemen konflik tersebut memerlukan kemampuan komunikasi yang tinggi untuk berdebat dan berinisiasi dengan lawan konflik.

Dari pendapat para ahli di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen konflik terdiri dari faktor situasional dan faktor pribadi. Faktor situasional meliputi persoalan hubungan pribadi dan posisi

dalam konflik. Sedangkan faktor pribadi meliputi jenis kelamin, tipe kepribadian, keterampilan berkomunikasi, persepsi mengenai penyebab konflik dan kecerdasan emosi. Kecerdasaan emosi ini yang akan bertugas untuk memanajemen konflik yang akan terjadi. Demikian pula kemampuan istri memanajemen konflik perkawinan di tentukan oleh kecerdasan emosi.

B. Kecerdasan Emosi

1. Pengertian Kecerdasan Emosi

Goleman (2004) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan kecerdasan emosi yaitu mencakup pengendalian diri, semangat dan ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri. Kecerdasan emosi bertumpu pada hubungan antara perasaan, watak, dan naluri moral. Kecerdasan emosi juga merupakan kemampuan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berfikir, berempati dan berdoa.

Gardner (Goleman, 2004) mengatakan kecerdasaan emosi merupakan kecerdasan pribadi di mana dalam kecerdasan pribadi ini terdiri dari kecerdasan antarpribadi dan kecerdasan intrapribadi. Kecerdasan antarpribadi adalah kemampuan untuk memahami orang lain apa yang memotivasi mereka, bagaimana mereka bekerja, bahu membahu dengan sesama mereka. Sedangkan kecerdasan intrapribadi adalah kemampuan yang korelatif, tetapi terarah kedalam diri. Kemampuan membentuk suatu model diri sendri yang relatif dan mengaju pada diri serta kemampuan untuk menggunakan model tadi sebagai alat untuk menempuh kehidupan secara efektif.

Dari pendapat para ahli di atas disimpulkan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan seseorang dalam mengenali emosi sendiri, emosi orang lain, dan mengelola emosi menjadi energi yang positif, yang terlihat dari aspek berikut, yaitu mampu mengenali emosi diri, mengelola emosi, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain dan membina hubungan dengan orang lain.

2. Aspek-aspek Kecerdasan Emosi

Salovey yang telah memetakan secara rinci konsep kederdasan Gardner dan kemudian dikembangkan oleh Goleman menjadi aspek kecerdasan emosi ada lima wilayah utama kecerdasan emosi (Goleman, 2004) yaitu :

a. *Mengenali emosi diri:* kesadaran diri mengenali perasaan sewaktu perasaan iu terjadi, merupakan dasar kecerdasan emosi, dengan memantau perasaan dari waktu ke waktu untuk pemahaman diri. Ketidakmampuan untuk mencermati perasaan yang sesungguhnya membuat individu berada dalam kekuasaan perasaan. Orang yang memiliki keyakinan yang lebih tentang perasaannya mempunyai kepekaan yang lebih tinggi akan perasaan mereka yang sesungguhnya atas pengambilan keputusan-keputusan masalah priadi.
b. *Mengelola emosi diri:* kemampuan menangani perasan agar perasaan dapat terungkap dengan pasti yang bergantung pada kesadaran diri sendiri. Kemampuan ini meliputi kemampuan menghibur diri, dan melepaskan diri dari kondisi emosi negatif dan akibat-akibat yang ditimbulkannya.
c. *Memotivasi diri sendiri:* merupakan aspek menata emosi sebagai alat untuk mencapai tujuan dengan menguasai dri sendiri, menahan diri dari kepuasaan(sementara) dan mengendalikan dorongan hati, menggunakan

hasrat yang paling dalam untuk menggerakan dan menentukan diri menuju sasaran, membantu mengambil inisiatif dan bertindak sangat efektif, dan bertindak sangat efektif dan bertahan menghadapi kegagalan dan frustasi, serta segala bangkit dari kesedihan.

d. *Mengenali emosi orang lain :* empati, kesimpulan yang juga bergantung pada kesadaran diri emosional, memahaminya serta melakukan apa yang harus dilakukan. Orang yang empatik yang lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang tersembunyi yang mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan atau dikehendaki orang lain.
e. *Membina hubungan dengan orang lain :* membina hubungan, sebagian besar mmerupakan keterampilan mengelola emosi orang lain. Ini merupakan keterampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan, dan keberhasilan antarpribadi.

C. Kerangka Pemikiran

Perkawinan adalah suatu ikatan antara seorang pria dan wanita dengan bertujuan hidup saling melengkapi satu sama lain. Kehidupan perkawinan senantiasa mengalami perubahan seiring dengan kematangan masing-masing pasangan serta dihadapi persoalan, kebutuhan, keinginan, harapan, dan masalah-masalah baru. Perselisihan, pertentangan dan konflik dalam suatu rumah tangga merupakan sesuatu yang terkadang tidak bisa dihindari, tetapi harus dihadapi.

Konflik atau pertentangan memang tidak dapat dihindarkan dari dalam diri manusia baik sebagai makhluk pribadi terlebih sebagai makhluk sosial. Bahkan pada dataran yang sangat ekstrim, konflik sosial sering terjadi dalam bentuk

pertikaian baik fisik maupun non fisik. Gottman dan Silver (dalam Sari, 2008) mengutarakan bahwa konflik dalam perkawinan adalah hal yang wajar karena setiap perkawinan perpaduan individu yang membawa pendapat, pribadi yang unik dan nilai-nilainya sendiri. Konflik atau perselisihan tidak hanya terjadi pada perkawinan yang bahagia. Dalam hal ini konflik yang terjadi termasuk konflik antar pribadi antara seorang individu dengan orang lain misalnya hubungan suami istri.

Perbedaan mental dan emosi antara perempuan dan laki-laki dalam memanajemen atau mengelola konflik juga akan berpengaruh terhadap hasil pengelolaan tersebut. Perempuan cenderung untuk lebih bersifat pribadi daripada laki-laki, dalam arti perempuan akan lebih mampu menyimpan perasaan dibandingkan laki-laki. Perempuan lebih mampu untuk mengontrol diri, dan berfikir panjang ketika dihadapi dalam situasi konflik, hal ini berkaitan dengan kecerdasan emosi. Kuntaraf (dalam Sari, 2008) laki-laki cenderung menyampaikan kemarahannya melalui tenaga fisik, sementara perempuan cenderung untuk lebih menyampaikan kemarahannya dengan kata-kata. Secara rata-rata kaum perempuan merasa seluruh rangkaian emosi dengan intensitas lebih besar dan lebih mudah berubah-ubah daripada kaum laki-laki, dalam arti kata kaum perempuan lebih “emosional” daripada kaum laki-laki.

Ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen konflik atau mengelola konflik antara lain faktor situasional dan faktor pribadi. Faktor situasional meliputi persoalan dan hubungan pribadi sedang faktor pribadi meliputi jenis kelamin, tipe kepribadian dan kecerdasan emosi. Menurut Wirawan

(2010) kemampuan manajemen konflik sangat tergantung pada banyaknya faktor salah satunya kecerdasan emosi.

Kecerdasan emosi yang dimiliki istri akan berpengaruh terhadap cara manajemen konflik atau mengelola konflik dalam rumah tangganya. Kecerdasan emosi salah satu aspeknya adalah mengelola emosi diri, apabila seorang istri dihadapi permasalahaan dalam rumah tangga terlebih lagi permasalahan dengan suami maka istri dapat melepaskan diri dari kondisi emosi negatif dan akibat-akibat yang akan timbul dari permasalahan tersebut. Kemampuan manajemen konflik itu sendiri merupakan kecakapan, dalam proses atau cara yang digunakan seorang istri untuk menghadapi serta menyelesaikan permasalahan dengan menemukan jalan keluar dalam perselisihan dan ketidakcocokan maupun kesalahpahaman dalam pemahaman nilai serta tindakan untuk mencapai tujuan, harapan, dan keinginan di dalam perkawinan. Jika seorang istri mampu mengelola emosi dengan baik, maka ia akan mampu untuk melihat konflik sebagai suatu kondisi yang tidak hanya merugikan dan juga menguntungkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosi yang dimiliki istri akan berpengaruh terhadap manajemen konflik dalam perkawinan.

D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan maka hipotesis penelitian adalah : ada hubungan positif antara hubungan kecerdasan emosi dengan kemampuan manajemen konflik pada istri. Artinya, semakin tinggi kecerdasan emosi maka semakin tinggi kemampuan manajemen konflik pada istri.

Sebaliknya, semakin rendah kecerdasan emosi maka semakin rendah kemampuan manajemen konflik pada istri