

# MODEL GAYA PENGURUSAN KONFLIK M. AFZALUR RAHIM: PEMODIFIKASIAN MENURUT PERSPEKTIF ISLAM

26 Jan, 2024 [Volume 3 Issue 1](#) 749 views

By [Dr. Mohd Zulkifli Muhammad](#) , [Dr. Nurhaiza Nordin](#) , [Dr. Mohd Afifie Mohd Alwi](#) , [Syed Azlan Aljaffree Syed Khadzil](#) & [Mahathir Muhamad](#)

0 comments 0 likes

f t in p



Setiap organisasi tidak dapat mengelakkan daripada menghadapi sesuatu konflik. Konflik sememangnya tidak dapat dihapuskan sama sekali dalam sistem pengurusan sesebuah organisasi. Walau bagaimanapun, oleh kerana konflik boleh memberi kesan positif atau negatif, pihak pengurusan tidak seharusnya...

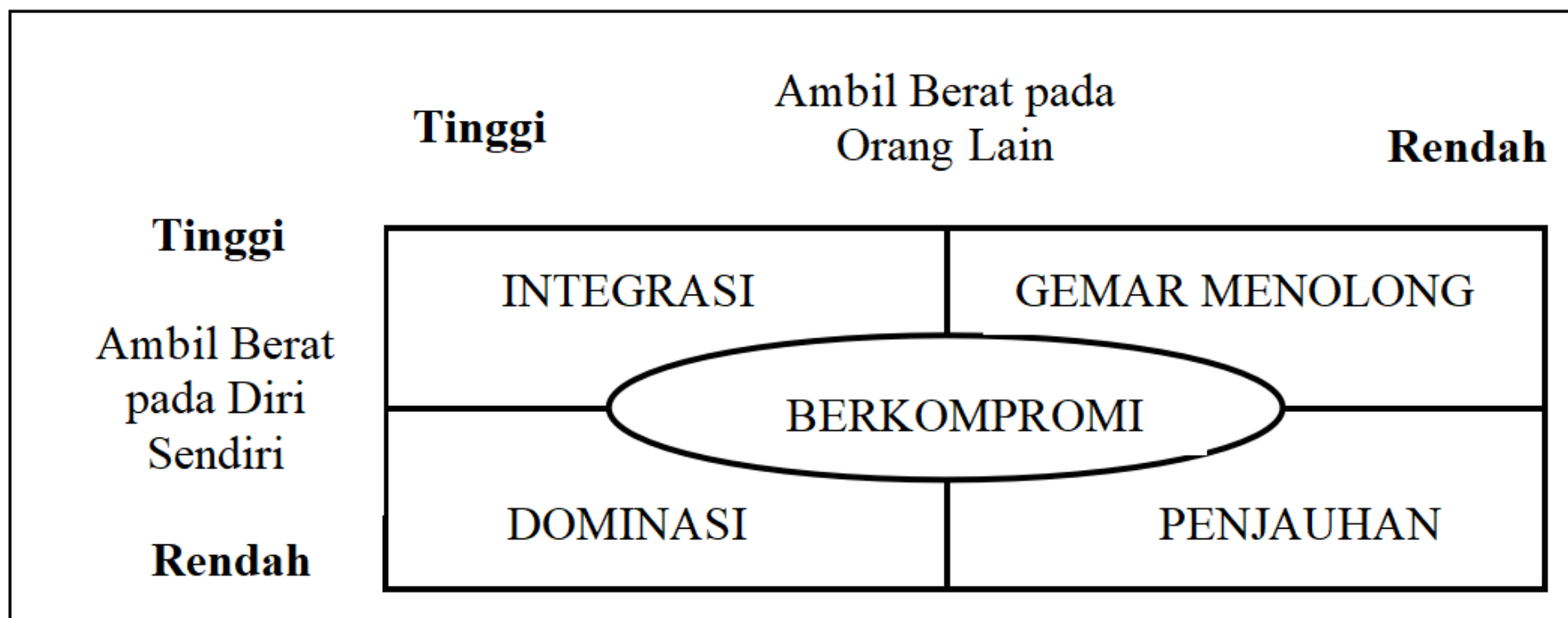
## **Pendahuluan**

Setiap organisasi tidak dapat mengelakkan daripada menghadapi sesuatu konflik. Konflik sememangnya tidak dapat dihapuskan sama sekali dalam sistem pengurusan sesebuah organisasi. Walau bagaimanapun, oleh kerana konflik boleh memberi kesan positif atau negatif, pihak pengurusan tidak seharusnya menghapuskan terus semua konflik hanya kerana ia menimbulkan kesan gangguan terhadap pencapaian matlamat organisasi. Seseengah konflik bermanfaat sekiranya digunakan sebagai instrumen perubahan dan inovasi.

## **Model Gaya Pengurusan Konflik M. Afzalur Rahim ('The Rahim Organizational Conflict Inventory-II (ROCI-II)': Pemodifikasian Menurut Perspektif Islam**

M. Afzalur Rahim telah mengutarakan sebuah model gaya pengurusan konflik yang berasal dari model yang dicipta oleh Robert R. Blake dan Jane Srygley Mouton pada tahun 1964. Mereka telah membahagikan gaya pengurusan konflik ini kepada lima jenis iaitu penyelesaian masalah, memudahkan, paksaan, berundur dan perkongsian. Seterusnya model ini telah diubahsuai oleh Kenneth W.

Pada tahun 1983, M. Afzalur Rahim telah muncul dengan model gaya pengurusan konflik yang sedikit berlainan daripada model Kenneth W. Thomas. Model ini mengandungi lima gaya pengurusan konflik iaitu integrasi, gemar menolong, dominasi, penjauhan dan berkompromi. Rahim telah menggunakan dua dimensi asas iaitu mengambil berat pada diri sendiri dan mengambil berat pada orang lain bagi menjelaskan lima gaya ini. Kedua-dua dimensi ini diukur berdasarkan kadar tinggi atau rendah. Dimensi pertama menjelaskan kadar tinggi atau rendah seseorang mengambil berat pada diri sendiri, manakala dimensi kedua adalah sebaliknya sebagaimana yang ditunjukkan dalam Rajah 1 di bawah:



Rajah 1: Gaya Pengurusan Konflik Menurut M. Afzalur Rahim

(Sumber: Rahim, M. A. (1983). A measure of styles of handling interpersonal conflict. *Academy of Management Journal*, 26, 368-376.)

Kajian-kajian yang berkaitan gaya pengurusan konflik menggunakan model 'The Rahim Organizational Conflict Inventory-II (ROCI-II)' sudah banyak dilakukan dan hanya sedikit kajian yang membicarakan pengurusan konflik dari sudut pandangan Islam. Tetapi masih tidak terdapat lagi kajian yang membicarakan gaya pengurusan konflik berlandaskan ajaran Islam yang menggunakan model ROCI-II.

Oleh yang demikian, jika dilihat kepada sifat atau gaya yang terdapat dalam model ini, ianya bertepatan dengan konsep Islam. Islam menganjurkan umatnya supaya melakukan integrasi. Allah s.w.t. melarang kaum Muslim berpecah belah dan bermusuhan seperti yang berlaku pada bangsa Yahudi dan Nasrani. Seperti yang terdapat dalam al-Quran surah al-An'am ayat 159:

"Sesungguhnya orang-orang yang memecah belah agamanya dan mereka (terpecah menjadi beberapa golongan). Tidak ada sedikit pun tanggungjawabmu terhadap mereka. Sesungguhnya urusan mereka hanyalah (terserah) kepada Allah, kemudian Allah akan memberitahukan kepada mereka apa yang telah mereka perbuat."

Jadi, wajib bagi umat Islam berpegang kepada al-Quran dan al-Sunnah serta bersatu padu dalam semua perkara termasuklah melaksanakan konsep integrasi sekiranya berlaku sebarang konflik. Integrasi merujuk kepada pendekatan menang-menang dalam mengurus konflik organisasi. Individu yang ingin melihat bahawa tiada satu pun idea dikorbankan dalam menyelesaikan konflik akan terarah menggunakan cara ini. Mereka melihat konflik sebagai satu perkara semulajadi dan mempunyai idea yang kreatif.

Islam juga menggalakkan supaya manusia menolong sesama mereka. Ini bertepatan dengan Firman Allah s.w.t.:

"...dan tolong menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebaikan dan taqwa, dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran..." (al-Maidah, 5:2)

Orang yang baik hati sentiasa bantu membantu orang lain kearah kebaikan. Allah s.w.t. menyeru umat Islam supaya tolong menolong dalam perkara kebajikan dan memberi faedah pada masyarakat. Bantuan yang diberi oleh mereka adalah dalam bentuk harta, bimbingan, bakti, nasihat, simpati, amalan baik dan yang memberi jasa. Sekiranya berlaku sebarang konflik di antara dua pihak dalam sesebuah organisasi, pihak yang mempunyai sifat ini akan lebih mengambil berat pada orang lain. Mereka tidak mementingkan diri sendiri, lebih gemar bertolak ansur dan memberikan penilaian yang positif pada orang lain.

Rajah 1). Penggunaan gaya ini tidak dapat memaksimumkan kehendak pihak-pihak yang berkonflik atau dengan peralihan ini, kehendak mereka hanya dapat dicapai secara sederhana sahaja. Berkompromi adalah suatu kaedah penyelesaian konflik yang selalu digunakan dan diterima umum. Ini diterangkan dalam Firman Allah s.w.t. yang berbunyi:

“Tidak ada paksaan untuk (memasuki) agama (Islam); sesungguhnya telah jelas jalan yang benar daripada jalan yang sesat.....” (al-Baqarah, 2:256)

“Hai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu: ‘berlapang-lapanglah dalam majlis’, maka lapangkanlah. Nescaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: ‘berdirilah kamu, maka berdirilah, nescaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa darjat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (al-Mujadilah, 58:11)

Berdasarkan ayat di atas juga dapat dibuat kesimpulan terhadap satu lagi gaya iaitu dominasi. Gaya ini bertentangan dengan gaya gemar menolong. Kadar gaya penguasaan dan paksaan adalah tinggi bagi dimensi mengambil berat pada diri sendiri dan rendah bagi dimensi mengambil berat pada orang lain (rujuk Rajah 1). Mana-mana individu yang menggunakan gaya ini bagi menyelesaikan konflik biasanya tegas dan menolak pandangan orang lain. Penguasaan dan paksaan menunjukkan satu pendekatan menang-kalah. Menurut Abdullah Basmeih (2000), salah satu asas agama Islam adalah tidak adanya paksaan. Pertikaian haruslah diselesaikan dengan cara hemah dan bijaksana melalui amalan yang baik mengikut ajaran Islam.

Gaya yang terakhir iaitu penjarahan menunjukkan tahap yang rendah dalam kedua-dua dimensi (lihat Rajah 1). Penjarahan bererti memutuskan untuk tidak terlibat dalam konflik, menyisihkan pertengkaran, mengelakkan permusuhan atau mewujudkan keadaan yang neutral. Pendekatan penjarahan akan membiarkan konflik diselesaikan di tempat lain. Allah s.w.t. melarang manusia daripada berbuat aniaya iaitu menindas orang lain dan melakukan kezaliman serta permusuhan. Ini jelas dalam Firman Allah s.w.t.:

“Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pengajaran.” (al-Nahlu, 16:90)

## Kesimpulan

Secara kesimpulannya, jelas menunjukkan bahawa dimensi dalam model ROCI-II bertepatan dengan konsep-konsep yang terdapat dalam Islam. Ini turut juga dapat digambarkan oleh Allah s.w.t. di dalam al-Quran yang bermaksud;

“...dan tolong menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebaikan dan taqwa, dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran...” (al-Maidah, 5:2).

Islam telah menggariskan panduan yang bukan berasaskan rasionalisme dan utilitarisme semata-mata tetapi berasaskan kepada al-Quran dan Sunnah sebagai alat untuk dipatuhi oleh setiap manusia yang berhadapan dengan masalah konflik.

## Rujukan

1. Rahim, M. A. (1983). A measure of styles of handling interpersonal conflict. *Academy of Management journal*, 26(2), 368-376.
2. Abdullah, B. (2000). *Tafsir Pimpinan Rahman Kepada Pengertian Al-Quran*. Darulfikir Sdn. Bhd.
3. Blake, R. R. & Mouton, J. S. (1964). *The Managerial Grid*. Texas: Gulf Publishing Company