JURNAL MULTI DISIPLIN DEHASEN (MUDE)
E-ISSN: 2828-1799
Dikelola dan Diterbitkan Oleh
LPPJPHKI Universitas Dehasen Bengkulu

Identity (Manajemen Konflik)

Dewi Nursidah [1]*; Annisa Tri Azzahra [2]; Sintia [3]; Ariel Achmad [4]; Siradjuddin [5]
[1,2,3,4,5] Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar
Email: Dewinursidah1807@gmail.com

ARTICLE HISTORY
Received [14 Mei 2026]
Revised [22 Juli 2026]
Accepted [27 Juli 2026]

KEYWORDS
Identitas Sosial, Konflik Organisasi, Manajemen Konflik, Ingroup-Outgroup, Identitas Superordinate.

This is an open access article under the CC–BY-SA license

ABSTRAK
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran identitas dalam dinamika organisasi serta hubungannya dengan konflik yang terjadi di dalamnya. Metode yang digunakan adalah studi literatur dengan mengkaji berbagai teori terkait identitas sosial dan manajemen konflik. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa identitas merupakan persepsi diri individu yang terbentuk melalui keanggotaan dalam kelompok (ingroup) dan perbandingannya dengan kelompok lain (outgroup). Identitas memiliki peran ganda: sebagai pemicu konflik melalui favoritisme kelompok dan diskriminasi, namun juga sebagai sarana integrasi melalui pembentukan identitas superordinat. Ketajaman perbedaan identitas dapat memicu konflik destruktif, sementara pengelolaan identitas yang inklusif dapat menghasilkan sinergi dan inovasi. Pemahaman terhadap dinamika identitas sangat penting bagi manajer untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan meningkatkan kinerja organisasi.

ABSTRACT
This study aims to analyze the role of identity in organizational dynamics and its relationship with internal conflict. A literature review method was employed, examining various theories regarding social identity and conflict management. The findings indicate that identity is an individual's self-perception formed through group membership (ingroup) and comparisons with other groups (outgroup). Identity plays a dual role: acting as a conflict trigger through in-group favoritism and discrimination, yet also serving as a means of integration through the formation of a superordinate identity. Sharp identity-based differences can spark destructive conflict, whereas inclusive identity management can foster synergy and innovation. Understanding identity dynamics is crucial for managers seeking to create a harmonious work environment and enhance organizational performance.

PENDAHULUAN

Konflik dalam organisasi tidak selalu bersumber dari keterbatasan sumber daya atau perbedaan kepentingan semata, tetapi juga berakar pada konstruksi identitas sosial yang dimiliki individu maupun kelompok. Konsep ini dijelaskan dalam Social Identity Theory oleh Henri Tajfel, yang menyatakan bahwa individu secara alami mengelompokkan dirinya ke dalam kategori sosial tertentu (ingroup) dan membandingkannya dengan kelompok lain (outgroup). Proses ini bertujuan untuk meningkatkan harga diri (self-esteem), sehingga individu cenderung memandang kelompoknya lebih positif dibanding kelompok lain.

Dalam konteks organisasi, identitas sosial terbentuk melalui berbagai faktor, seperti divisi kerja (misalnya HRD, keuangan, operasional), profesi (dokter, perawat, staf administrasi), latar belakang budaya, hingga generasi (baby boomer, milenial, Gen Z). Identitas ini pada dasarnya memiliki fungsi positif, yaitu memberikan rasa memiliki (sense of belonging), memperkuat solidaritas tim, serta meningkatkan motivasi kerja. Namun, ketika identitas tersebut menjadi terlalu eksklusif dan kaku, maka dapat memicu konflik antarkelompok.

Konflik berbasis identitas biasanya ditandai dengan munculnya stereotip, prasangka, dan bias terhadap kelompok lain. Misalnya, departemen tertentu menganggap dirinya lebih penting dibanding departemen lain, atau adanya anggapan bahwa kelompok usia tertentu kurang kompeten dalam penggunaan teknologi. Hal ini dapat menimbulkan komunikasi yang tidak efektif, kurangnya kepercayaan, serta resistensi terhadap kolaborasi lintas tim.

Lebih lanjut, konflik identitas juga dapat diperparah oleh faktor struktural organisasi, seperti sistem reward yang kompetitif antar divisi, kurangnya komunikasi terbuka, serta kepemimpinan yang tidak inklusif. Dalam kondisi ini, identitas kelompok tidak lagi menjadi alat untuk memperkuat organisasi, melainkan berubah menjadi sumber fragmentasi yang menghambat kinerja organisasi secara keseluruhan.

Namun demikian, identitas tidak selalu berdampak negatif. Jika dikelola dengan baik, identitas justru dapat menjadi kekuatan dalam menciptakan kolaborasi yang produktif. Organisasi dapat membangun identitas superordinat (identitas bersama yang lebih besar), seperti “kita adalah satu tim dalam organisasi yang sama”, sehingga mengurangi sekat antar kelompok. Pendekatan ini dikenal sebagai strategi rekategorisasi, di mana batas antara ingroup dan outgroup diperluas menjadi satu kesatuan yang lebih inklusi.

Selain itu, peran kepemimpinan sangat penting dalam mengelola konflik berbasis identitas. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, mendorong dialog terbuka, serta menghargai keberagaman sebagai aset organisasi. Dengan demikian, perbedaan identitas tidak lagi menjadi sumber konflik, tetapi menjadi sumber inovasi dan kreativitas.

Dengan memahami bagaimana identitas bekerja dalam organisasi, manajemen dapat mengubah konflik yang bersifat destruktif menjadi konflik konstruktif. Konflik konstruktif justru dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, memperkaya perspektif, serta memperkuat hubungan kerja antar individu maupun kelompok.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (library research) dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Studi literatur dilakukan melalui pengumpulan dan analisis berbagai sumber pustaka yang relevan, seperti buku, jurnal ilmiah, artikel, dan hasil penelitian terdahulu yang membahas konsep kekuasaan (power), sumber-sumber kekuasaan, serta hubungannya dengan konflik dalam organisasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara sistematis untuk mengidentifikasi teori, konsep, dan temuan yang berkaitan dengan peran kekuasaan dalam dinamika organisasi dan penyelesaian konflik. Melalui pendekatan ini, penelitian berupaya memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana kekuasaan memengaruhi proses dan hasil konflik serta faktor-faktor yang menentukan efektivitas pelaksanaan kekuasaan dalam organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teori Identitas Sosial dalam Organisasi

Teori identitas sosial yang dikemukakan oleh Henri Tajfel menjelaskan bahwa individu membentuk konsep dirinya tidak hanya berdasarkan karakteristik pribadi, tetapi juga berdasarkan keanggotaan dalam kelompok sosial tertentu. Dalam konteks organisasi, hal ini berarti bahwa karyawan tidak hanya melihat dirinya sebagai individu, tetapi juga sebagai bagian dari tim, departemen, atau bahkan organisasi secara keseluruhan. Identitas ini menjadi dasar dalam membentuk sikap, perilaku, dan cara individu berinteraksi di lingkungan kerja.

Identitas sosial dalam organisasi berkembang melalui proses kategorisasi sosial, di mana individu secara tidak sadar mengelompokkan dirinya dan orang lain ke dalam kategori tertentu. Kategori ini dapat berupa profesi, jabatan, latar belakang pendidikan, maupun unit kerja. Proses ini membantu individu menyederhanakan realitas sosial yang kompleks, namun di sisi lain juga dapat menciptakan batasan-batasan yang memperkuat perbedaan antar kelompok.

Budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk dan memperkuat identitas sosial. Nilai-nilai, norma, dan simbol yang dianut oleh organisasi akan diinternalisasi oleh anggota sebagai bagian dari identitas mereka. Misalnya, organisasi yang menekankan inovasi akan mendorong anggotanya untuk melihat diri mereka sebagai individu yang kreatif dan adaptif. Sebaliknya, budaya yang hierarkis dapat membentuk identitas yang lebih kaku dan berorientasi pada kekuasaan.

Hubungan antara identitas dan budaya organisasi bersifat timbal balik. Di satu sisi, budaya membentuk identitas anggota organisasi. Di sisi lain, identitas kolektif anggota juga dapat memperkuat atau bahkan mengubah budaya organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, perubahan budaya organisasi sering kali diikuti dengan perubahan identitas yang tidak selalu mudah diterima oleh seluruh anggota.

Ketika identitas kelompok merasa terancam, individu cenderung menunjukkan reaksi defensif. Reaksi ini dapat berupa penolakan terhadap perubahan, meningkatnya loyalitas terhadap kelompok sendiri, atau bahkan munculnya konflik dengan kelompok lain. Oleh karena itu, memahami teori identitas sosial menjadi sangat penting untuk menjelaskan dinamika konflik dalam organisasi.

Dinamika Ingroup dan Outgroup

Dalam Social Identity Theory, individu secara alami membagi dunia sosial menjadi dua kategori utama, yaitu ingroup dan outgroup. Ingroup merujuk pada kelompok yang dianggap sebagai “kita”, sedangkan outgroup adalah “mereka”. Pembagian ini sering terjadi secara otomatis dan tidak selalu disadari oleh individu.

Fenomena ingroup favoritism menyebabkan individu memberikan perlakuan yang lebih positif terhadap anggota kelompoknya sendiri. Hal ini dapat berupa kepercayaan yang lebih tinggi, komunikasi yang lebih terbuka, serta dukungan yang lebih kuat. Sebaliknya, outgroup discrimination mendorong individu untuk memberikan penilaian negatif terhadap kelompok lain, bahkan tanpa dasar yang objektif.

JURNAL MULTI DISIPLIN DEHASEN (MUDE)
E-ISSN: 2828-1799
Dikelola dan Diterbitkan Oleh
LPPJPHKI Universitas Dehasen Bengkulu

Dalam organisasi, dinamika ini sering terlihat dalam hubungan antar-departemen. Setiap departemen cenderung mengembangkan identitasnya sendiri, yang kemudian memengaruhi cara mereka memandang departemen lain. Misalnya, tim pemasaran mungkin merasa lebih strategis karena berperan dalam menghasilkan pendapatan, sementara tim operasional merasa lebih penting karena memastikan kelancaran proses bisnis.

Perbedaan persepsi ini menciptakan batasan psikologis yang dapat menghambat kerja sama. Informasi tidak mengalir dengan baik, komunikasi menjadi terbatas, dan kepercayaan antar kelompok menurun. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat mengurangi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Jika tidak dikelola dengan baik, dinamika ingroup dan outgroup dapat berkembang menjadi konflik terbuka. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan mekanisme yang mendorong interaksi lintas kelompok, seperti kerja tim kolaboratif dan komunikasi yang transparan.

Identitas Sebagai Pemicu Konflik (Identitas Terancam)

Konflik dalam organisasi sering kali dipicu oleh ancaman terhadap identitas kelompok. Ancaman ini dapat terjadi ketika individu merasa bahwa nilai, status, atau peran kelompoknya tidak lagi diakui atau dihargai. Kondisi ini dikenal sebagai identity threat.

Ancaman terhadap identitas dapat muncul dalam berbagai situasi, seperti restrukturisasi organisasi, perubahan kepemimpinan, atau penerapan teknologi baru. Dalam situasi tersebut, individu mungkin merasa bahwa identitas profesional mereka menjadi tidak relevan atau bahkan terancam hilang.

Proses merger dan akuisisi merupakan contoh nyata dari kondisi ini. Karyawan dari organisasi yang diakuisisi sering kali merasa kehilangan identitas mereka, terutama jika budaya organisasi baru sangat berbeda. Hal ini dapat menimbulkan resistensi terhadap perubahan dan memperlambat proses integrasi.

Reaksi terhadap ancaman identitas tidak selalu bersifat rasional. Individu dapat menunjukkan sikap defensif, seperti menolak kebijakan baru, mempertahankan cara kerja lama, atau bahkan membentuk kelompok oposisi. Reaksi ini sering kali didorong oleh kebutuhan untuk mempertahankan harga diri dan rasa aman.

Oleh karena itu, organisasi perlu memahami bahwa konflik yang muncul tidak selalu berkaitan dengan aspek teknis, tetapi juga berkaitan dengan aspek psikologis. Pendekatan yang sensitif terhadap identitas dapat membantu mengurangi resistensi dan menciptakan proses perubahan yang lebih efektif.

Identitas Superordinat Sebagai Solusi

Salah satu strategi yang dapat digunakan untuk mengatasi konflik berbasis identitas adalah pembentukan identitas superordinat. Identitas ini merupakan identitas bersama yang mencakup seluruh anggota organisasi, tanpa memandang perbedaan kelompok.

Identitas superordinat membantu mengurangi batas antara ingroup dan outgroup dengan menciptakan rasa kebersamaan yang lebih luas. Individu tidak lagi melihat dirinya hanya sebagai anggota kelompok tertentu, tetapi juga sebagai bagian dari organisasi secara keseluruhan.

Penerapan identitas superordinat dapat dilakukan melalui penanaman visi dan misi yang kuat. Organisasi perlu menekankan tujuan bersama yang dapat diterima oleh seluruh anggota, sehingga perbedaan identitas tidak lagi menjadi penghalang dalam bekerja sama. Selain itu, kegiatan kolaboratif lintas departemen juga dapat memperkuat identitas superordinat. Ketika individu bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang sama, mereka akan mulai membangun kepercayaan dan mengurangi prasangka terhadap kelompok lain.

Dengan adanya identitas superordinat, konflik yang sebelumnya bersifat destruktif dapat diubah menjadi konflik konstruktif. Perbedaan perspektif tidak lagi dianggap sebagai ancaman, tetapi sebagai sumber ide dan inovasi yang dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Peran Kepemimpinan dalam Mengelola Identitas

Pemimpin memiliki peran penting dalam mengelola identitas dalam organisasi. Pemimpin tidak hanya bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga terhadap pembentukan identitas kolektif yang inklusif.

Pemimpin yang efektif mampu memahami keberagaman identitas yang ada dalam organisasi dan mengelolanya secara bijaksana. Mereka tidak memihak kelompok tertentu, tetapi berusaha menciptakan keseimbangan yang adil bagi seluruh anggota.

Komunikasi yang inklusif menjadi salah satu kunci dalam mengelola identitas. Pemimpin perlu menggunakan bahasa yang menyatukan, bukan memecah belah. Selain itu, transparansi dalam pengambilan keputusan juga penting untuk menghindari munculnya persepsi ketidakadilan.

Pemimpin juga berperan sebagai mediator dalam konflik berbasis identitas. Mereka harus mampu memahami perspektif masing-masing kelompok dan mencari solusi yang dapat diterima oleh semua pihak. Pendekatan ini membutuhkan empati, keterampilan komunikasi, dan kemampuan analisis yang baik.

Dalam jangka panjang, kepemimpinan yang efektif dapat mengubah konflik menjadi peluang untuk memperkuat organisasi. Dengan mengelola identitas secara tepat, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan inovatif.

Keterkaitan Antara Identitas dan Dinamika Konflik

1) Identitas sebagai Konstruksi Psiko-Sosial yang Kompleks

Identitas dalam ranah psikologi sosial dan manajemen dipahami bukan sebagai entitas yang statis, melainkan sebuah konstruksi psiko-sosial yang terus berkembang. Hal ini berarti identitas seseorang dibentuk oleh dialog terus-menerus antara kondisi internal mentalnya dengan realitas sosial di sekitarnya. Di dalamnya terkandung komponen strategis seperti kepentingan yang mengarahkan tujuan hidup, peran yang mendefinisikan posisi struktural dalam masyarakat, serta sikap dan orientasi nilai yang menjadi kompas moral dalam bertindak. Dalam situasi konflik, konstruksi ini berfungsi sebagai lensa; individu tidak melihat masalah secara objektif, melainkan melalui filter identitasnya. Jika suatu konflik dianggap mengancam nilai dasar atau kepentingan utama mereka, maka respons yang muncul cenderung lebih defensif dan emosional karena yang terancam bukan sekadar materi, melainkan esensi dari "siapa mereka" sebenarnya.

2) Dinamika Identitas Pribadi dalam Konflik

Identitas Pribadi merupakan lapisan pertama yang membedakan satu individu dengan individu lainnya melalui atribut-atribut unik yang bersifat privat. Ini mencakup bakat alami, keunikan kepribadian, hingga sejarah hidup atau narasi personal yang telah dilalui. Dalam konteks manajemen konflik, identitas pribadi sangat menentukan gaya negosiasi dan ambang batas kesabaran seseorang. Misalnya, individu dengan sejarah hidup yang penuh dengan kemandirian mungkin memiliki ego yang lebih kuat saat otoritasnya ditantang. Keunikan atribut ini membuat setiap orang memiliki cara yang berbeda dalam memproses stres dan tekanan. Oleh karena itu, memahami identitas pribadi sangat penting untuk melihat mengapa dua orang dalam kelompok yang sama bisa merespons sebuah pertikaian dengan cara yang bertolak belakang.

3) Identitas Sosial dan Polarisasi Kelompok

Di sisi lain, Identitas Sosial menjelaskan bagaimana seseorang mendefinisikan dirinya melalui keanggotaan dalam kelompok yang lebih besar, seperti etnis, agama, profesi, hingga kewarganegaraan. Berdasarkan teori yang dikembangkan oleh Henri Tajfel dan John Turner, identitas sosial sering kali menjadi akar dari konflik antar-kelompok yang berkepanjangan. Ketika seseorang sudah mengidentifikasikan dirinya dengan sebuah kelompok, muncul kecenderungan untuk meningkatkan harga diri kelompoknya (in-group favoritism) sambil merendahkan kelompok lain (out-group derogation). Dalam konflik organisasi atau sosial, identitas ini sering kali menciptakan sekat "kita vs mereka", di mana perbedaan kecil dilebih-lebihkan demi menjaga solidaritas kelompok. Inilah yang menyebabkan konflik identitas jauh lebih sulit didamaikan daripada konflik kepentingan biasa, karena perdamaian sering kali dianggap sebagai "pengkhianatan" terhadap identitas kelompok tersebut.

Konflik Berbasis Identitas (Identity-Based Conflict)

1) Karakteristik "Non-Negosiasi" dan Harga Diri Kolektif

Dalam konflik kepentingan (seperti perebutan lahan atau bonus kerja), kedua pihak biasanya dapat melakukan bargaining atau tawar-menawar. Namun, dalam konflik identitas, hal ini mustahil dilakukan. Identitas adalah "Sacred Value" atau nilai yang sakral.

Ketika seseorang mengidentifikasikan dirinya dengan agama, etnis, atau profesi tertentu, identitas tersebut menjadi fondasi dari harga diri mereka. Jika identitas ini dijadikan bahan konflik, individu akan merasa bahwa berkompromi sama saja dengan mengkhianati diri sendiri dan leluhurnya. Oleh karena itu, konflik ini sering kali buntu karena tidak ada titik tengah yang bisa "dijual-belikan". Pendekatan negosiasi win-win solution yang biasa digunakan dalam manajemen sering kali gagal jika tidak disertai dengan pengakuan simbolis terhadap kehormatan masing-masing pihak.

2) Ancaman Eksistensial dan "Psychology of Fear"

Konflik identitas tidak dipicu oleh apa yang ingin didapatkan oleh seseorang, melainkan oleh apa yang mereka takutkan akan hilang. Ancaman eksistensial muncul ketika sebuah kelompok merasa bahwa kehadiran mereka tidak lagi diinginkan, bahasa mereka diabaikan, atau nilai-nilai mereka dilecehkan.

Psikologi ketakutan ini menyebabkan munculnya respons "Fight or Flight" secara kolektif. Ketika identitas diserang, amigdala (bagian otak yang memproses rasa takut) lebih dominan daripada prefrontal

JURNAL MULTI DISIPLIN DEHASEN (MUDE)
E-ISSN: 2828-1799
Dikelola dan Diterbitkan Oleh
LPPJPHKI Universitas Dehasen Bengkulu

korteks (logika). Itulah sebabnya konflik identitas sangat emosional, irasional, dan sering kali berujung pada kekerasan yang destruktif. Luka yang dihasilkan dari konflik ini bersifat psikososial; ia meninggalkan trauma kolektif yang jika tidak disembuhkan melalui rekonsiliasi, akan menjadi "api dalam sekam" yang bisa meledak kapan saja di masa depan.

3) Analisis Mendalam Segitiga SPK (Galtung)

Model Segitiga Sikap (Attitude), Perilaku (Behavior), dan Konteks (Context) dari Johan Galtung membantu kita melihat bahwa konflik adalah sebuah ekosistem.

• Sikap (Internal): Ini adalah akar yang tidak terlihat. Mencakup kebencian, ketidakpercayaan, dan stereotip. Dalam konflik identitas, sikap sering kali dibentuk oleh "mitos" atau narasi sejarah yang menyudutkan pihak lain.

• Perilaku (Eksternal): Ini adalah bagian yang terlihat, seperti demonstrasi, boikot, atau pertikaian fisik. Menangani perilaku saja (misalnya dengan aparat keamanan) tanpa menyentuh sikap adalah solusi sementara.

• Konteks (Struktural): Ini adalah lingkungan yang memungkinkan konflik tumbuh, seperti kesenjangan ekonomi yang tajam antara dua kelompok etnis atau kebijakan politik yang diskriminatif.

Ketiga elemen ini saling mengunci. Konteks yang tidak adil akan melahirkan sikap benci, dan sikap benci akan meledak dalam perilaku kekerasan. Penanganan konflik identitas harus dilakukan secara Transformasi, yaitu mengubah ketiga sisi segitiga ini secara bersamaan.

Contoh Kasus : Konflik Identitas dalam Transformasi Organisasi

Kasus merger antara dua perusahaan dengan karakter budaya yang berbeda sering kali memunculkan konflik yang tidak terlihat di permukaan, tetapi sangat kuat secara psikologis. Dalam ilustrasi ini, Perusahaan A memiliki budaya kerja yang santai, fleksibel, dan kreatif, sedangkan Perusahaan B memiliki budaya yang lebih formal, terstruktur, dan birokratis. Ketika kedua organisasi ini digabungkan, bukan hanya sistem yang berubah, tetapi juga identitas sosial karyawan yang telah terbentuk sebelumnya.

Konflik yang muncul dalam situasi ini dapat dijelaskan melalui perspektif Social Identity Theory. Karyawan dari masing-masing perusahaan membawa identitas kelompok mereka ke dalam organisasi baru. Mereka tidak hanya mempertahankan cara kerja lama, tetapi juga nilai, kebiasaan, dan cara berpikir yang telah menjadi bagian dari diri mereka. Ketika dua identitas ini bertemu tanpa adanya integrasi yang jelas, maka yang terjadi adalah benturan identitas (identity clash).

Karyawan dari Perusahaan A cenderung merasa bahwa identitas mereka terancam (identity threat), terutama ketika sistem baru lebih banyak mengadopsi budaya Perusahaan B. Mereka mungkin menganggap bahwa kreativitas dan fleksibilitas yang selama ini menjadi ciri khas mereka tidak lagi dihargai. Ancaman ini bersifat eksistensial karena menyentuh aspek “siapa mereka” dalam organisasi, bukan sekadar “apa yang mereka kerjakan”.

Dari sisi sikap, muncul stereotip negatif terhadap kelompok lain. Karyawan Perusahaan A dapat melihat karyawan Perusahaan B sebagai “terlalu kaku”, “tidak inovatif”, atau bahkan “seperti robot”. Sebaliknya, karyawan Perusahaan B mungkin memandang Perusahaan A sebagai “tidak disiplin” atau “kurang profesional”. Stereotip ini memperkuat batas antara ingroup dan outgroup, sehingga memperburuk hubungan kerja.

Sikap negatif tersebut kemudian berkembang menjadi perilaku nyata dalam organisasi. Salah satu bentuknya adalah resistensi terhadap perubahan, seperti penolakan terhadap prosedur baru, ketidakpatuhan terhadap aturan, atau kurangnya partisipasi dalam program integrasi. Konflik yang awalnya bersifat psikologis berubah menjadi konflik operasional yang dapat menghambat kinerja organisasi.

Dalam situasi seperti ini, pendekatan manajemen yang hanya berfokus pada aspek teknis seperti pelatihan sistem baru atau penyesuaian prosedur—tidak akan cukup. Masalah utama bukan pada kemampuan karyawan untuk beradaptasi secara teknis, tetapi pada kesediaan mereka untuk menerima identitas baru. Oleh karena itu, pendekatan yang lebih holistik diperlukan.

Manajemen perlu membangun identitas superordinat, yaitu identitas bersama yang dapat mengakomodasi kedua budaya organisasi. Proses ini dapat dilakukan dengan menggabungkan nilai-nilai terbaik dari masing-masing perusahaan, misalnya mengintegrasikan kreativitas dari Perusahaan A dengan kedisiplinan dari Perusahaan B. Dengan demikian, identitas baru tidak menghapus identitas lama, tetapi mengembangkannya menjadi sesuatu yang lebih inklusif.

Selain itu, komunikasi yang terbuka dan partisipatif sangat penting dalam proses ini. Karyawan perlu dilibatkan dalam pembentukan identitas baru agar mereka merasa memiliki (sense of ownership). Jika identitas baru hanya dipaksakan dari atas, maka resistensi akan semakin kuat.

Pada akhirnya, keberhasilan merger tidak hanya ditentukan oleh integrasi sistem dan struktur, tetapi juga oleh keberhasilan dalam mengelola identitas. Organisasi yang mampu mengelola konflik identitas dengan baik justru dapat memanfaatkan keberagaman sebagai sumber kekuatan, inovasi, dan keunggulan kompetitif.

KESIMPULAN

Kesimpulan

Konflik dalam organisasi merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari, terutama dalam lingkungan kerja yang beragam dan dinamis. Namun, konflik tidak selalu bersumber dari perbedaan kepentingan atau keterbatasan sumber daya, melainkan juga dari perbedaan identitas yang dimiliki oleh individu maupun kelompok. Identitas sosial, sebagaimana dijelaskan dalam Social Identity Theory, memainkan peran penting dalam membentuk cara individu memandang diri sendiri dan orang lain di dalam organisasi.

Identitas yang terbentuk melalui keanggotaan kelompok seperti departemen, profesi, atau latar belakang tertentu dapat menjadi kekuatan yang memperkuat solidaritas dan kinerja tim. Namun, ketika identitas tersebut menjadi kaku dan eksklusif, maka dapat memunculkan prasangka, stereotip, serta konflik antar kelompok. Dinamika ingroup dan outgroup, serta adanya ancaman terhadap identitas (identity threat), sering kali menjadi pemicu utama konflik yang bersifat emosional dan sulit diselesaikan hanya dengan pendekatan teknis.

Dalam konteks transformasi organisasi, seperti merger atau restrukturisasi, konflik identitas menjadi semakin kompleks. Individu tidak hanya dituntut untuk menyesuaikan diri dengan sistem baru, tetapi juga harus beradaptasi dengan identitas baru yang belum tentu sejalan dengan nilai dan kebiasaan sebelumnya. Jika tidak dikelola dengan baik, kondisi ini dapat menimbulkan resistensi yang berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola konflik identitas secara strategis dengan membangun identitas superordinat yang inklusif dan mampu mengakomodasi keberagaman. Peran kepemimpinan menjadi sangat penting dalam menciptakan komunikasi yang terbuka, adil, dan menyatukan, sehingga setiap individu merasa dihargai sebagai bagian dari organisasi. Pendekatan ini tidak hanya mampu meredam konflik, tetapi juga mendorong terciptanya kolaborasi yang lebih efektif.

Dengan demikian, pemahaman terhadap identitas dalam organisasi bukan hanya relevan untuk mengurangi konflik, tetapi juga menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan inovatif. Konflik yang dikelola dengan baik bahkan dapat menjadi sumber pembelajaran dan pengembangan organisasi ke arah yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. Academy of Management Review, 14(1), 20–39.

Brewer, M. B. (1999). The psychology of prejudice: Ingroup love or outgroup hate? Journal of Social Issues, 55(3), 429–444.

Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & De Colle, S. (2010). Stakeholder theory: The state of the art. Cambridge: Cambridge University Press.

Hofstede, G. (2001). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Hogg, M. A., & Abrams, D. (1988). Social identifications: A social psychology of intergroup relations and group processes. London: Routledge.

Jones, G. R. (2013). Organizational theory, design, and change (7th ed.). Pearson.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational behavior (17th ed.). Pearson Education.

Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

Tajfel, H. (1979). Individuals and groups in social psychology. British Journal of Social and Clinical Psychology, 18(2), 183–190.

Turner, J. C. (1987). Rediscovering the social group: A self-categorization theory. Oxford: Blackwell.