



unisa
Universitas 'Aisyiyah
Yogyakarta

Konflik

Pertemuan 25

Dr.Drs.Suyatno,MM

Disampaikan pada Kuliah MK Perilaku Organisasi



DOA BELAJAR

رَضِيتُ بِاللَّهِ رَبًّا وَبِالْإِسْلَامِ دِينًا وَبِمُحَمَّدٍ نَبِيًّا وَرَسُولًا
رَبِّي زِدْنِي عِلْمًا وَارْزُقْنِي فَهْمًا

“Kami ridho Allah SWT sebagai Tuhanku, Islam sebagai agamaku, dan Nabi Muhammad sebagai Nabi dan Rasul, Ya Allah, tambahkanlah kepadaku ilmu dan berikanlah aku kefahaman”



Perubahan dan Manajemen Konflik

- **Terjadinya konflik: Antara individu dengan individu.**
Antara kelompok dengan individu. Antara kelompok dengan kelompok. Konflik dan perubahan merupakan dua macam hal yang saling berkaitan: Konflik dapat menimbulkan perubahan. Perubahan dapat menimbulkan konflik. Manajemen Perubahan (The Management of Change) secara implisit mengandung manajemen konflik (The Management of Conflicts)



Konflik

Pengertian

- **Konflik merupakan hal yang abnormal**
Mereka yang menganut pandangan ini pada dasarnya bermaksud menyampaikan bahwa, suatu konflik hanyalah merupakan gangguan stabilitas. Karena konflik dilihat sebagai suatu gangguan maka harus diselesaikan secepat-cepatnya.
- **Konflik sebenarnya hanyalah suatu perbedaan atau salah paham.**
Dengan kata lain, konflik tidak dinilai sebagai hal yang terlalu serius.
Menurut penganut pendapat ini penyebab konflik hanyalah kegagalan berkomunikasi dengan baik, sehingga pihak lain tidak dapat memahami maksud yang sesungguhnya.
- **Konflik adalah gangguan yang hanya terjadi karena kelakuan orang-orang yang tidak beres.**
Menurut penganut pendapat ini, penyebab suatu konflik adalah ketidakberesan kejiwaan orang tertentu



- **Pengertian Konflik Stephen P. Robins**

Jika A berhasil menghalangi si B, maka kondisi seperti itu akan menghasilkan suatu kondisi akhir yang lazim dinamakan suatu kondisi menang-kalah (win loese solution)

- Don Hellriegel dan John W.Slocum Jr.situasi penuh pertentangan yang menimbulkan tindakan-tindakan bemusuhan atau balas membalas.



Definisi Hellriegel dan Slocum, ada tiga macam tipe dasar konflik:

- Konflik Tujuan (goal conflict) jika hasil akhir yang diinginkan atau hasil yang dipreferensi, tidak bersifat kompatibel.
- Konflik kognitif (cognitive conflict) Jika individu menyadari pemikiran mereka atau ide-ide mereka tidak konsisten satu sama lain.
- Konflik efektif muncul apabila perasaan atau emosi tidak kompatibel satu sama lain.



- **Stephen P. Robbins, 1974 Pandangan Tradisional Semua konflik buruk.**
- Konflik bersifat negatif, sering dinyatakan dengan kekerasan, destruktif, irasionalitas guna memperkuat konotasi negatifnya.
- Konflik bersifat merugikan dan perlu dihindari. Pandangan Hubungan Manusia Merupakan suatu kejadian alamiah yang dapat terjadi pada semua kelompok atau organisasi yang ada.
- Konflik tidak dapat dihindari. Konflik tidak dapat ditiadakan. Pada saat-saat tertentu konflik dapat menimbulkan keuntungan kinerja suatu kelompok (kerja). Berlaku dari tahun 1940 – 1970'an.



- **Pandangan Interaksionis**

Kelompok yang harmonis, penuh kedamaian, yang tenang, serta bekerja sama, cenderung menjadi kelompok statik, apatik, dan tidak memberikan reaksi apa-apa terhadap kebutuhan atau perubahan dan inovasi.

- Merangsang para pemimpin kelompok untuk mempertahankan suatu tingkat konflik minimum yang terus berkelanjutan.
- Merangsang kelompok untuk bertahan, dapat mengkritik diri sendiri dan bersifat kreatif. Semua konflik baik. Konflik fungsional. Konflik disfungsional.



Sebab konflik

1. Komunikasi

- informasi tidak lengkap, tidak dipahami, sulit dimengerti, mendua, gaya individu manajer yang tidak konsisten

2. Struktur

- perebutan kekuasaan/kepentingan, persaingan untuk memperebutkan sumber daya yang terbatas, saling ketergantungan antar kelompok

3. Pribadi

- Perbedaan nilai-nilai dan persepsi, emosi



■ Penyebab Konflik (Watkins)

■ Pertama

- Konflik bisa terjadi bila sekurang-kurangnya terdapat dua pihak yang secara potensial dan praktis/operasional dapat saling menghambat.
- Secara potensial artinya mereka memiliki kemampuan untuk menghambat.
- Secara praktis/operasional, artinya kemampuan untuk menghambat bisa diwujudkan dan ada di dalam keadaan yang memungkinkan perwujudannya secara mudah. Artinya, bila kedua pihak tidak dapat menghambat atau tidak melihat pihak lain sebagai hambatan, maka konflik tidak akan terjadi.



■ Kedua

- Konflik dapat terjadi bila ada suatu sasaran yang sama-sama dikejar oleh kedua pihak kedua namun hanya salah satu pihak yang mungkin akan mencapainya.
- Dilihat dari sifatnya, konflik dapat dikelompokkan menjadi konflik negatif dan konflik positif.
 - Konflik yang negatif ialah konflik di mana pihak-pihak yang terlibat merasa rugi karena konflik itu. Salah satu bentuk konflik negatif ialah konflik yang tidak terselesaikan.
 - Konflik positif berguna untuk suatu masyarakat atau kelompok yang memungkinkan ekspresi konflik yang terbuka dan memungkinkan pergeseran keseimbangan kekuasaan. Konflik akan memberikan transisi untuk suatu hubungan baru yang terus direvisi.



Faktor Penyebab Konflik Antar Kelompok

■ Saling Ketergantungan

- Saling ketergantungan dalam pekerjaan terjadi jika dua kelompok organisasi atau lebih saling membutuhkan satu sama lain dalam menyelesaikan tugas mereka.
- Saling ketergantungan terbagi atas tiga bagian:
 - Ketergantungan yang dikelompokkan.
 - Ketergantungan yang berurutan.
 - Ketergantungan timbal balik.



- Perbedaan Dalam Tujuan
 - Pada saat sub-sub unit organisasi makin dispesialisasikan, sub-sub unit tersebut sering mengembangkan tujuan yang berbeda. Perbedaan tujuan tersebut dapat menimbulkan perbedaan harapan di antara anggota masing-masing unit Perbedaan Dalam Persepsi.
- Perbedaan Persepsi
 - Perbedaan tujuan dapat disertai dengan persepsi yang berbeda tentang kenyataan, dan ketidaksepakatan terhadap penyebab kenyataan tersebut dapat menimbulkan konflik.
 - Faktor yang menyebabkan perbedaan persepsi
 - Perbedaan tujuan.
 - Perbedaan horison waktu.
 - Ketidakpastian status.
 - Persepsi yang tidak akurat.



- **Terbatasnya Sumber Daya**

- Jika sumberdaya terbatas dan harus dialokasikan, ketergantungan bersama meningkat dan setiap perbedaan dalam tujuan kelompok menjadi lebih jelas.

- **Struktur Imbalan yang Berbeda Antar Kelompok**

- Konflik antar kelompok kemungkinan besar terjadi jika sistem imbalan dikaitkan dengan prestasi kelompok masing-masing daripada dengan prestasi organisasi secara keseluruhan.

- **Tuntutan akan spesialisasi**

- Konflik antara staf spesialis dan generalis lini mungkin merupakan jenis konflik antarkelompok yang paling umum.
- Beberapa penyebab
 - Persepsi terjadinya pengurangan wewenang lini.
 - Perbedaan sosial dan fisik.
 - Ketergantungan lini terhadap pengetahuan staf.
 - Perbedaan kesetiaan.



Pandangan Konflik

- *Functional Conflict*
menggambarkan konfrontasi antara kelompok-kelompok yang mempertinggi dan menguntungkan hasil karya organisasi.
- *Dysfunctional Conflict*
setiap konfrontasi atau interaksi apa pun yang timbul di antara kelompok-kelompok yang merintanginya tercapainya tujuan organisasi.



Pandangan tentang konflik

1. Tradisional
 - Konflik sesuatu yang tidak diinginkan dan berbahaya bagi organisasi
2. Perilaku
 - Konflik merupakan sesuatu yang biasa terjadi dalam organisasi, bisa bermanfaat atau merugikan
3. Interaksi
 - Merupakan suatu peristiwa yang tidak dapat dihindarkan dan sangat diperlukan dalam organisasi.



Jenis- jenis Konflik

1. Konflik dilihat dari fungsi:
 1. Functional conflict (konflik yang fungsional)
: konflik yang mendukung tujuan kelompok, memperbaiki kinerja kelompok
 2. Dysfunctional conflict (konflik yang disfungsional)
: konflik yang merintanginya tercapainya tujuan kelompok



Jenis- jenis Konflik

2. Dilihat dari orang yang terlibat di dalamnya:
 - Konflik dalam diri individu
 - Konflik antar individu
 - Konflik antara individu dan kelompok
 - Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama
 - Konflik antar organisasi
 - Konflik antar individu dalam organisasi yang berbeda



Tipe-tipe situasi konflik

1. KONFLIK VERTIKAL, konflik terjadi antara atasan & bawahan
2. KONFLIK HORIZONTAL, terjadi antara sesama karyawan atau kelompok yg berada pd hierarkhi yg sama
3. KONFLIK GARIS STAFF, bila konflik terjadi antara staf pada bidang tertentu.
4. KONFLIK PERANAN, terjadi bila komunikasi antar anggota tidak kompetibel bagi pemegang peranan.



FASE-FASE KONFLIK

FASE KLASIK, konflik bisa muncul tapi bersifat sementara & hrs diselesaikan fihak manajemen.

FASE HUB. ANTAR MANUSIA, konflik itu ada tapi bisa dihindari & perlu di atasi

FASE KONTEMPORER, konflik adl hal yg tak dpt dihindari dari kehidupan organisasi. Konflik mrp kenyataan hidup yg hrs dipahami & bukan ditentang



- MANAJEMEN KONFLIK MENGELOLA KONFLIK BERARTI KITA HARUS MEYAKINI BAHWA KONFLIK MEMILIKI PERAN DALAM RANGKA PENCAPAIAN SASARAN SECARA EFEKTIF & EFISIEN.
- MENGELOLA KONFLIK PERLU SKALA PRIORITAS, AGAR TIDAK MENIMBULKAN KEKACAUAN DALAM KOORDINASI & INTEGRASI ANTAR FUNGSI/DIVISI DALAM ORGANISASI



Mengelola Konflik

- Pemecahan Masalah

Metoda pemecahan masalah dengan konfrontasi berusaha mengurangi ketegangan melalui pertemuan langsung atau tatap muka dari kelompok-kelompok yang konflik.

- Tujuan tingkat *tinggi*.

Dalam pemecahan konflik antar kelompok, teknik tujuan tinggi (*superordinate goal*) melibatkan upaya penyusunan seperangkat tujuan dan sasaran yang sama.

Tujuan dan sasaran ini tidak dapat dicapai tanpa kerja sama dari kelompok yang terlibat.



- Perluasan sumber daya.
- Menghindari konflik.
 - Meskipun penghindaran (avoidance) tidak menimbulkan manfaat jangka panjang, teknik ini tentunya dapat diterapkan sebagai pemecahan jangka pendek.
 - Menghindari suatu konflik tidak menyelesaikan masalah secara efektif dan juga tidak menghilangkannya.
- Pelunakan konflik.
 - Pelunakan (smoothing) menekankan kepentingan bersama dari kelompok yang sedang konflik dan mengabaikan perbedaan mereka.
 - Keyakinan yang mendasari teknik ini ialah bahwa dengan menekankan sudut pandangan yang sama atas masalah-masalah tertentu memudahkan jalan menuju satu tujuan yang sama.
 - Jika perbedaan antara kelompok sifat serius, pelunakan seperti halnya penghindaran paling tidak merupakan suatu penyelesaian jangka pendek.



- **Kompromi.**

Untuk menanggulangi konflik kelompok dengan kompromi, tidak ada pemenang atau yang kalah dan keputusan yang dicapai mungkin tidak baik bagi kelompok manapun.

- **Perintah otoritatif.**

- Dengan menggunakan metoda ini, manajemen dengan mudah dapat memecahkan konflik tersebut menurut yang dianggapnya cocok dan mengkomunikasikan keinginannya kepada kelompok yang terlibat.
- Bawahan biasanya akan mematuhi keputusan atasan, tanpa memperdulikan apakah mereka setuju atau tidak.



- Mengidentifikasi musuh bersama.
 - Kelompok yang bersengketa dapat menyelesaikan perbedaan mereka untuk sementara dan bersatu menghancurkan musuh bersama.
 - Musuh bersama tersebut mungkin pihak pesaing yang baru saja memperkenalkan produk yang jelas lebih baik.

- Apapun teknik yang digunakan untuk menangani konflik antar kelompok, pokok yang terpenting yang harus diperhatikan para manajer bukan saja adanya konflik itu dan memahami sebab-sebabnya, tetapi juga bagaimana mengembangkan keterampilan untuk menanganinya.



- Mengubah variabel manusiawi.
 - Melibatkan usaha perubahan perilaku anggota kelompok yang terlibat.
 - Metoda ini memusatkan perhatian atas sebab atau sebab-sebab konflik dan atas sikap orang-orang yang terlibat.
- Mengubah variabel struktural.
 - Cara ini melibatkan perubahan struktur formal organisasi.
 - Struktur berkenaan dengan hubungan yang tetap di antara berbagai pekerjaan dalam organisasi dan mencakup desain pekerjaan dan departemennya.



- 3 HAL POKOK DLM KONFLIKKONFLIK berkaitan dengan PERILAKU terbuka, bisa muncul karena adanya ketidak setujuan antar individu & kelp yg dibiarkan memuncak.KONFLIK muncul karena ada 2 PERSEPSI yang berbeda ADANYA PERILAKU yg dilakukan secara sadar oleh salah satu pihak UNTUK MENGHALANGI tujuan pihak lain



METODE PENYELESAIAN KONFLIK

- DOMINASI & PENEKANAN KOMPROMI PEMECAHAN MASALAH INTEGRATIF
- DOMINASI & PENEKANAN DOMINASI atau KEKERASAN yang BERSIFAT PENEKANAN OTOKRATIK. Ketaatan harus dilakukan oleh pihak yang kalah pada otoritas yang lebih tinggi atau kekuatan yang lebih besar
- .MEREDAKAN atau MENENANGKAN, metode ini lebih terasa diplomatis dlm upaya menekan dan meminimalkan ketidaksepahaman.



KOMPROMI / JALAN TENGAH

PEMISAHAN, pihak-pihak yg berkonflik dipisah sampai menemukan solusi atas masalah yg terjadi

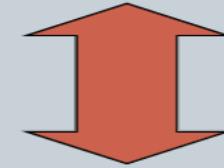
ARBITRASI, adanya peran orang ketiga sbg penengah untuk penyelesaian masalah Kembali ke aturan yang berlaku saat tdk ditemukan titik temu antara kedua pihak yg bermasalah.



Strategi Memanajemen Konflik

- Otoritas formal
- Membatasi komunikasi
- Tim integrasi
- Konfrontasi dan Negosiasi
- Melibatkan pihak ketiga
- Rotasi anggota
- Sasaran antara
- Pelatihan antar-kelompok

Mengurangi
Perilaku
Konflik



Meningkatkan
Sikap
Kooperatif



Pengelolaan konflik

1. Memahami masalah
 - hindari salah mendeteksi: tidak peduli masalah atau menganggap ada masalah tapi sbenarnya tidak ada
2. Diagnosis
 - kenali siap, apa, mengapa, dimana dan bagaimana alternatif mengatasi konflik
3. Menyepakati solusi
4. Pelaksanaan solusi
5. Evaluasi



STRATEGI MENGATASI KONFLIK ANTAR PRIBADI

1. Strategi Kalah-kalah (lose-lose strategy)
 - biasanya individu yang bertikai mengambil jalan kompromi atau membayar orang yang terlibat konflik atau menggunakan jasa pihak ketiga sebagai penengah.
 - 2 tipe campur tangan pihak ketiga:
 - Arbitrasi (arbitration): setelah mendengarkan kedua belah pihak maka pihak ke tiga berlaku sbagai hakim
 - Mediasi (mediation): menjadi mediator, tidak punya wewenang langsung, rekomendasi tidak mengikat



STRATEGI MENGATASI KONFLIK ANTAR PRIBADI

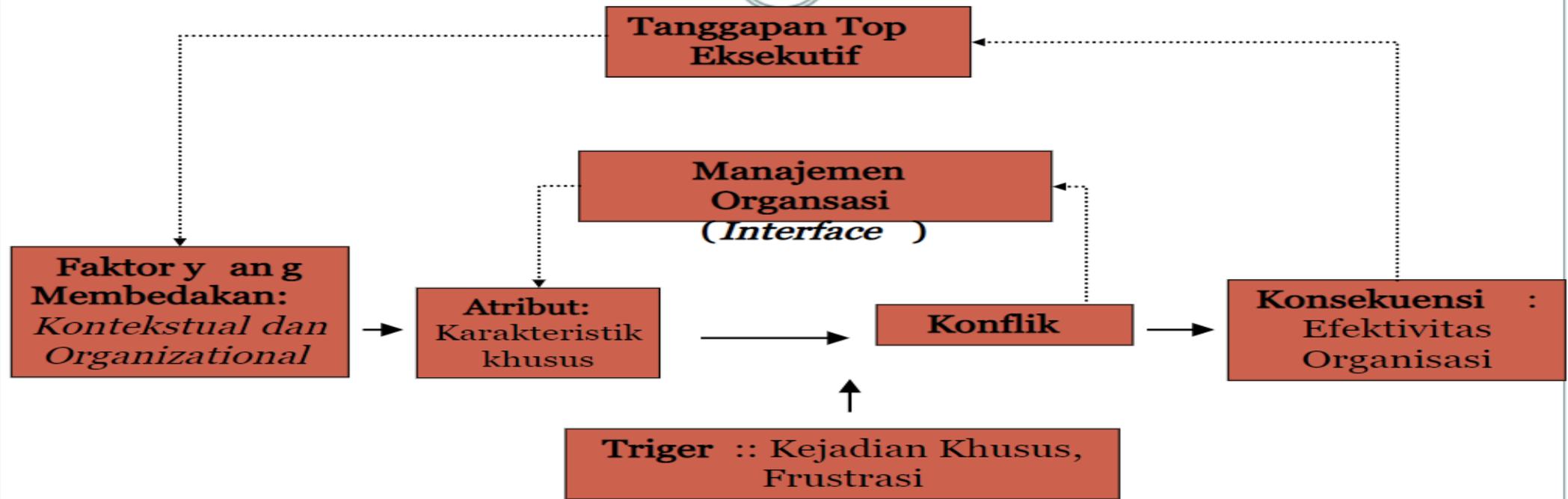
2. Strategi menang-kalah (win-lose strategy)
 - satu pihak menang, yang lain kalah
3. Strategi menang-menang (win-win strategy)
 - Penyelesaian ini dipandang manusiawi
 - Menciptakan interaksi yang membangkitkan rasa aman, perasaan dihargai, kondusif
 - Menolong memecahkan masalah sumber konflik



STRATEGI MENGATASI KONFLIK ORGANISASI

1. Pendekatan Birokratis
 1. Dilakukan pada konflik yang terjadi karena struktur birokratis yang bersifat vertikal
 2. Dilakukan dengan cara hirarki struktural
2. Pendekatan Intervensi Otoritatif dalam Konflik Lateral
 1. Pada konflik lateral
 2. Biasanya diselesaikan sendiri oleh pihak-pihak yang bersangkutan
 3. Bila buntu, manajer melakukan intervensi otoritatif
3. Pendekatan Sistem
 - Mengkoordinasikan penyelesaian konflik yang dipandang sbagai kesatuan sistem yang saling berhubungan
4. Reorganisasi struktural: merubah struktur organisasi

Model Konflik dalam Organisasi





- **PEMECAHAN MASALAH INTEGRATIF**

KONSENSUS, sengaja dipertemukan untuk mencapai solusi terbaik, bukan hanya menyelesaikan masalah dgn cepat

KONFRONTASI, tiap pihak mengemukakan pandangan masing-masing secara langsung & terbuka.

PENENTU TUJUAN, menentukan tujuan akhir kedepan yang lebih tinggi dengan kesepakatan bersama



unisa
Universitas 'Aisyiyah
Yogyakarta

NEGOSIASI





- Negosiasi pada umumnya sama dengan kolaborasi (Marquis & Huston)
- Negosiasi sering dirancang sebagai suatu pendekatan kompromi jika digunakan (Nursalam, 2011).
- Negosiasi adalah komunikasi dua arah yang dirancang untuk mencapai kesepakatan pada saat kedua belah pihak memiliki kepentingan yang berbeda.
- Proses interaksi dan komunikasi yang dinamis dan beraneka ragam, mengandung seni dan penuh rahasia, untuk mencapai suatu tujuan yang dianggap menguntungkan para pihak



- Para pihak bersedia bernegosiasi secara sukarela berdasarkan kesadaran yang penuh (*willingness*)
- Para pihak memiliki kesiapan untuk melakukan negosiasi (*preparedness*)
- Para pihak memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan (*authoritative*)
- Para pihak memiliki kekuatan yang relatif seimbang (*relative equal bargaining power*)
- Para pihak memiliki kemauan menyelesaikan masalah (*sense problem solving*)



Langkah-langkah yang harus dilakukan sebelum melaksanakan negosiasi (Nursalam, 2011):

1. **Mengumpulkan informasi tentang masalah sebanyak mungkin.** Karena pengetahuan adalah kekuatan, semakin banyak informasi yang didapat, maka semakin besar kemungkinan untuk menawarkan negosiasi.
2. **Manajer harus memulai.** Karena tugas manajer adalah melakukan kompromi, maka mereka harus memilih tujuan utama. Tujuan tersebut sebaigai masukan dari tingkat bawah.
3. **Memilih alternatif yang terbaik terhadap sarana dan prasarana.** Efisiensi dan efektivitas penggunaan waktu, anggaran dan pegawai yang terlibat perlu juga diperhatikan oleh manajer.
4. **Mempunyai agenda yang disembunyikan.** Agenda tersebut adalah agenda negosiasi alternatif yang akan ditawarkan jika negosiasi tidak dapat disepakati.



- Negosiator tetap tenang dan yakin akan dirinya
- Negosiator harus berkomunikasi dengan jelas
- Asertif
- Memiliki ketrampilan mendengar yg baik



Strategi dilakukan dalam menciptakan kondisi persuasif, asertif, dan komunikasi terbuka selama proses negosiasi berjalan menurut Smeltzer (1991)

1. Pilih fakta-fakta yang rasional dan berdasarkan hasil penelitian.
2. Dengarkan dengan saksama, dan perhatikan respon verbal dan nonverbal.
3. Berpikir positif dan selalu terbuka untuk menerima semua alternatif informasi yang disampaikan.
4. Upayakan untuk memahami pandangan apa yang disampaikan lawan bicara anda. Konsentrasi dan perhatikan, tidak hanya memberikan persetujuan.
5. Selalu diskusikan tentang konflik yang terjadi. Hindarkan masalah-masalah pribadi pada saat negosiasi.
6. Hindari menyalahkan orang lain atas konflik yang terjadi.
7. Jujur.
8. Usahakan bersikap bahwa anda memerlukan penyelesaian terbaik.
9. Jangan langsung menyetujui solusi yang ditawarkan, tetapi berpikir dan mintalah waktu untuk menjawabnya.
10. Jika kedua belah pihak menjadi marah atau lelah selama negosiasi berlangsung, istirahatlah sebentar.
11. Dengarkan dan tanyakan tentang pendapat yang belum begitu anda pahami.
12. Bersabarlah



Kunci Sukses Dalam Negosiasi

- Lakukan
 - ❖ Jelaskan tujuan negosiasi
 - ❖ Perlakukan orang lain sebagai teman dalam menyelesaikan masalah, bukan sebagai musuh
 - ❖ Dengarkan baik-baik apa yang dikatakan dan apa yang tidak.
 - ❖ Antisipasi penolakan.
 - ❖ Bersikap asertif, bukan agresif.
 - ❖ Konsisten terhadap apa yang anda anggap benar



Hindari

- ❖ Sikap yang tidak baik, seperti sinis, kasar, dan menyepelekan.
- ❖ Trik yang tidak baik, seperti manipulasi.
- ❖ Tergesa-gesa dalam proses negosiasi.
- ❖ Tidak berurutan.
- ❖ Membuat hanya satu pilihan.
- ❖ Memaksakan kehendak.
- ❖ Berusaha menekan pada satu pendapat (Nursalam, 2011)



- Komitmen adalah tanggung jawab semua pihak untuk melaksanakan kesepakatan yang sudah disusun.
- Untuk mendukung negosiasi agar komitmen berjalan baik, perlu bbrp langkah :
 - Materinya harus disiapkan.
 - Tentukan tawaran yang akan diberikan.
 - Siapkan skala prioritas yang diinginkan.
 - Siapkan bbrp alternatif solusi.
 - Pilih altrernatif yang mudah dilaksanakan.



Strategi dalam negosiasi

- Sering dalam menghadapi negosiasi menjumpai hal2 pelik, kompleks dan beraneka ragam akan bermuara pada beberapa strategi dalam negosiasi yaitu: *competing, compromising, or collaborating in joint problem solving.*
- *Kompetisi* : hindari sikap egois bahwa diri paling unggul dan yang lebih baik dari yang lain.
- *Kompromi*: persetujuan untuk saling mengurangi tuntutan agar tercapai damai (*soft- bargaining*).
- *Kolaborasi /pemecahan masalah* : bekerja bersama-sama dengan pihak lain untuk mencapai tujuan yg diinginkan. Roger Fisher dan William Ury menyebut teori ini sebagai *integrative* atau *problem solving bargaining*. Sedangkan Gary Goodpaster menyebutnya *interest bargaining, positivesum, win win bargaining.*



Tahapan dalam negosiasi

- Pembukaan.
- Para pihak menyampaikan pernyataannya.
- Masing-masing pihak membuat daftar isu atau persoalan yg akan dibicarakan.
- Pemecahan masalah boleh dengan berbagai teori dan metode dengan menilai BATNA (*best alternative to a negotiated agreement*) yang berfungsi sebagai cara mencari alternatif terbaik terhadap suatu kesepakatan: yaitu dengan cara a.l :
 - Tawar menawar.
 - Mengulas kesepakatan.
 - Penandatanganan kesepakatan .
 - Penutup.



PENUTUP BELAJAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

اللَّهُمَّ أَرِنَا الْحَقَّ حَقًّا وَارْزُقْنَا اتِّبَاعَهُ ۖ وَأَرِنَا الْبَاطِلَ بَاطِلًا وَارْزُقْنَا اجْتِنَابَهُ

Ya Allah Tunjukkanlah kepada kami kebenaran sehingga kami dapat mengikutinya,

Dan tunjukkanlah kepada kami keburukan sehingga kami dapat menjauhinya.



wnisa
Universitas 'Aisyiyah
Yogyakarta