

**ANALISIS MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI PEGADAIAN SYARIAH KOTA BANDAR
LAMPUNG CABANG WAYHALIM**

SKRIPSI

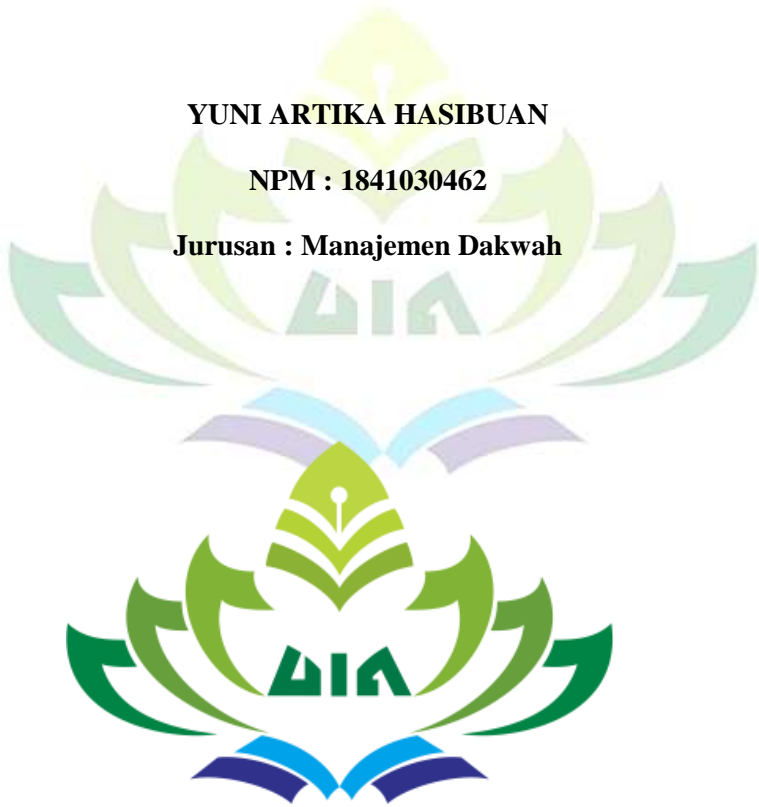
Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-
Syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

Dalam Ilmu Dakwah Dan Komunikasi

YUNI ARTIKA HASIBUAN

NPM : 1841030462

Jurusan : Manajemen Dakwah



**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1443 H/ 2022 M**

**ANALISIS MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI PEGADAIAN SYARIAH KOTA BANDAR
LAMPUNG CABANG WAYHALIM**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-
Syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

Dalam Ilmu Dakwah Dan Komunikasi



YUNI ARTIKA HASIBUAN

NPM : 1841030462

Jurusan : Manajemen Dakwah

Pembimbing I : Dr. Hasan Mukmin, M.Ag

Pembimbing II : M. Husaini, S.T., M.T

**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1443 H/ 2022**

ABSTRAK

Manajemen konflik merupakan kesenjangan atau ketidaksesuaian diantara berbagai pihak dalam suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Di antara berbagai bidang dalam sebuah organisasi, maupun diantar anggota di dalam suatu bagian tertentu dalam organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis serta mengetahui secara jelas bagaimana pengaruh manajemen konflik terhadap kinerja karyawan pada pegadaian syariah kota Bandar lampung cabang wayhalim. Populasi yang dimbil dalam penelitian ini adalah karyawan pegadaian syariah kota Bandar lampung cabang wayhalim. Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) menggunakan pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan datanya menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah karyawan dan konsumen pegadaian syariah kota Bandar lampung cabang wayhalim dan sumber sekundernya adalah dokumen-dokumen yang terkait dengan pegadaian syariah. Analisa data menggunakan metode analisa deskriptif , kualitatif dan kesimpulannya menggunakan pola induktif.

Hasil penelitian tingkat manajemen konflik pada pegadaian syariah kota Bandar lampung cabang wayhalim yaitu sangat baik. Dibuktikan dari cara kerja dan komunikasi antar karyawan yang sangat baik dimana antar karyawan dengan karyawan selalu berkomunikasi mengenai hal apapun yang ada di kantor pegadaian syariah kota Bandar lampug cabang wayhalim. Tingkat kinerja karyawan pegadaian syariah kota Bandar lampung cabang wayhalim sangat baik. Dimana sesama karyawan saling membantu dalam bekerja.

Kata kunci = manajemen konflik,kinerja karyawan



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

Alamat : Jl. Let Kol. H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung 35131
Telp(0721)703260

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Yuni Artika Hasibuan
NPM : 1841030462
Jrusan/prodi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “**Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan di Pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung Cabang Wayhalim**” adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebutkan dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung,



Yuni Artika Hasibuan
NIM. 1841030462

PERSETUJUAN

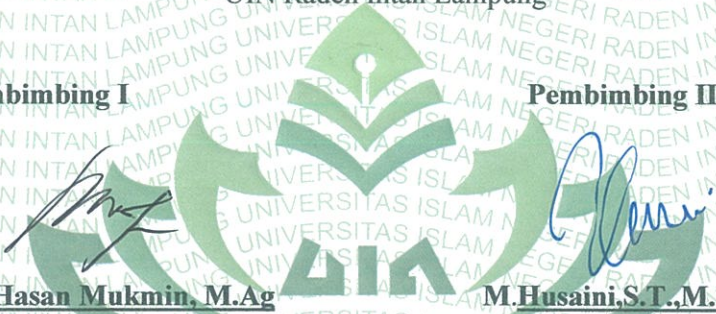
Judul Skripsi : Analisis Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Di pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung
Nama : Yuni Artika Hasibuan
NPM : 1841030462
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi

MENYETUJUI

Untuk dimunaqsyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqsyah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Hasan Mukmin, M.Ag

M. Husaini, S.T., M.T

NIP. 196104211994031002

NIP. 197812182009121001

**Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Dakwah**

Dr. Yunidar Cut Mutia Yanti, S.Sos., M.Sos.I

NIP. 197010251999032001



KEMENTERIAN AGAMA
UIN RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung 35131 ☎(0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Analisis Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Di pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung” disusun oleh **Yuni Artika Hasibuan, NPM: 1841030462**, Program studi: **Manajemen Dakwah**. Telah diujikan dalam sidang munaqosyah di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal: **Jum’at, 09 Desember 2022 pukul 08.30-09.30 WIB**.

TIM PENGUJI

Ketua : **Dr. Yunidar Cut Mutia Yanti, S.Sos., M.Sos.I**(.....)

Sekretaris : **Rouf Tamim, M.Pd.I**(.....)

Penguji I : **Dr. Mubasit, S.Ag. M.M**(.....)

Penguji II : **Dr. Hasan Mukmin, M.Ag**(.....)

Penguji Pendamping : **M. Husaini, S.T.,M.T**(.....)

Mengetahui
Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Dr. Abdul Syukur, M.Ag
NIP. 196511011995031001

MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ إِنَّ اللَّهَ مَعَ
الصَّابِرِينَ

“ Hai orang yang beriman, jadikanlah sabar dan sholatmu sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang sabar”

Jangan pernah berhenti untuk selalu berdoa, berusaha dan bersyukur



PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT beserta junjungan kita Rasulullah SAW dengan segala ketulusan serta kerendahan hati kupersembahkan skripsi ini sebagai bukti dan kasih sayang kepada :

1. Kedua orang tuaku yang amat sangat penulis sayangi yaitu Bapak Samsuddin Hasibuan dan Ibu Anni Rosmidah yang tiada henti dalam berdoa dan tiada lelah dalam berusaha untuk memberi dukungan serta semangat. Sehingga sekarang penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah skripsi ini hingga menjadi sarjana sosial seperti yang mereka harapkan.
2. Adik dan Tanteku, anggita sari hasibuan, adelia agustina hasibuan, Novrianti siregar dan Rosliana Siregar yang telah memberikan semangat dan motivasi dalam mencapai keberhasilan untuk memperoleh gelar sarjana.
3. Untuk orang yang selalu mensupport dan membantu saya Ahmad Syarifuddin
4. Sahabat saya Pipin, Ayu dan nofandra yang telah membantu dan bekerjasama
5. Terahir disampaikan kepada Almamater Tercinta, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, yang telah menyediakan sarana belajar dan menambah pengetahuan serta pemahamanku.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Yuni Artika Hasibuan, dilahirkan di Bandar Lampung, pada tanggal 06 Juni 2000. Anak pertama dari Bapak Samsuddin dan Ibu Anni yang beralamatkan Jl.Z.A.Pagar Alam Gg.Singgah Pai Rajabasa Bandar Lampung .

Adapun riwayat pendidikan penulis yaitu : TK Puri Sejahtera, SDN 02 Rajabasa, SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung, SMA Muhammadiyah 2 Bandar Lampung (lulus pada tahun 2018).

Setelah lulus, Alhamdulillah Allah memberikan izin pada tahun 2018 untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dan tercatat sebagai mahasiswa di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi jurusan Manajemen Dakwah disalah satu perguruan tinggi yaitu Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan kemudahan, petunjuk serta rahmat yang melimpah, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi yang berjudul :

Analisis Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan di Pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung. (Jl.Gn.Rajabasa Raya No.T4, Perumnas Way Halim, Kec. Kedaton, Kota Bandar Lampung, Lampung 35132). Dan tidak lupa shalawat beserta salam semoga selalu tercurahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW, sahabat dan seluruh umatnya.

Ucapan terimakasih penulis ucapkan kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini dengan lancar. Adapun tujuan dari pembuatan skripsi ini adalah untuk melengkapi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos) program studi Manajemen Dakwah. Dalam hal ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Abdul Syukur, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi
2. Ibu Dr. Yunidar Cut Mutia Yanti, M.Sos.I selaku kajar, Bapak Dr. Hasan Mukmin, M.Ag selaku pembimbing I, Bapak M. Husaini, S.T., M.T selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam proses penyusunan skripsi hingga tahap penyelesaiannya.
3. Keluarga besar Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung, terkhusus: keluarga Jurusan Manajemen Dakwah, Ibu Dr. Yunidar Cut Mutia Yanti, M.Sos.I selaku ketua jurusan Manajemen Dakwah dan Bapak Badarudin, S.Ag. M.Ag selaku sekretaris jurusan Manajemen Dakwah. Dan seluruh dosen Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi yang telah mendidik serta memberikan Ilmu pengetahuan yang tentunya sangat bermanfaat bagi penulis.

4. Bapak Yudhi Daniel hanggara yang sudah mengizinkan penulis untuk melaksanakan penelitian dan kepada seluruh karyawan di pegadaian syariah cabang wayhalim.
5. Seluruh keluarga besar saya yang telah memberikan semangat dan do'a
6. Sahabat-sahabat penulis yang telah memberikan semangat dan dukungannya dalam menyelesaikan skripsi ini dan juga teman-teman Manajemen Dakwah kelas E angkatan 2018, semoga Allah SWT senantiasa memudahkan langkah kaki kita.

Semoga Allah SWT senantiasa memberi kemudahan untuk kita dan membalas kebaikan yang telah dilakukan oleh Bpk, ibu, dan teman-teman sekalian. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat baik bagi penulis, pembaca serta pihak-pihak lainnya.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarokatuh

Bandar Lampung,
Penulis

Yuni Artika Hasibuan
Npm : 1841030462

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
ABSTAK	iii
SURAT PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSETUJUAN	vii
PENGESAHAN	viii
MOTTO	ix
PERSEMBAHAN.....	x
RIWAYAT HIDUP	xi
KATA PENGANTAR.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiv

BAB 1 PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang.....	3
C. Fokus Dan Sub Fokus Penelitian	5
D. Rumusan Masalah.....	6
E. Tujuan.....	6
F. Manfaat Penelitian	6
G. Kajian Terdahulu Yang Relevan	7
H. Metode Penelitian	8
I. Sistematika Pembahasan	11

BAB II MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN

A. Konsep Dasar Manajemen	13
1. Definisi Manajemen	13
2. Fungsi-Fungsi Manajemen	15
3. Prinsip-Prinsip Manajemen	23
4. Unsur-Unsur Manajemen	25
B. Manajemen Konflik	29
1. Konflik	29
2. Pengertian Manajemen konflik.....	30
3. Jenis-Jenis Konflik	30

4. Indikator Manajemen Konflik	32
5. Pendekatan Konflik	33
6. Bentuk-bentuk Konflik	39
C. Kinerja	41
1. Pengertian Kinerja	41
2. Jenis-Jenis Kinerja	42
3. Indikator Kinerja	44
4. Penilaian Kinerja	45
D. Penyebab Konflik	46
1. Penyebab Positif Terjadinya Konflik	46
2. Penyebab Negatif Terjadinya Konflik	46
E. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	47

BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Latar Belakang Berdirinya Kantor Pegadaian Syariah	51
B. Sejarah Berdirinya Kantor Pegadaian Syariah	51
C. Visi dan Misi Kantor Pegadaian	55
D. Budaya Perusahaan Kantor Pegadaian Syariah	56
E. Struktur Organisasi Kantor Pegadaian Syariah	57
F. Anggota Pegadaian Syariah	59

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

A. Analisis Manajemen Konflik dan Kinerja Karyawan ...	69
--	----

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	79
B. Saran	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRA

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Struktur Budaya	56
Tabel 2 Struktur Organisasi.....	58
Tabel 3 Jumlah Anggota Pegadaian Syariah	59
Table 4 Produk & Layanan Pegadaian Syariah	59



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Keputusan Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Tentang Penetapan Judul dan Penunjukan Pembimbing Skripsi
- Lampiran 2 : Kartu Konsultasi Skripsi
- Lampiran 3 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 4 : Surat Rekomendasi Penelitian/Survei dari PTSP Kota Bandar Lampung
- Lampiran 5 : Surat Telah Melakukan Penelitian dari Pegadaian Syariah
- Lampiran 6 : Daftar Foto Kegiatan



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Pada awal untuk mendapatkan gambaran yang jelas dan memudahkan dalam memahami proposal ini, maka adanya pembahasan yang menegaskan arti dan maksud dari beberapa istilah yang terkait dengan judul **“ANALISIS MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PEGADAIAN SYARIAH KOTA BANDAR LAMPUNG”** untuk menghindari kesalahpahaman makna yang tertuang dalam konsep judul, maka beberapa hal yang perlu ditegaskan secara teoritik sebagai berikut :

Manajemen Konflik Menurut Menhard menjelaskan bahwa manajemen konflik merupakan factor yang terlihat secara langsung dalam organisasi dan menghasilkan reaksi yang berbeda terhadap kinerja dan sikap karyawan yang bekerja dalam organisasi tersebut.¹

Menurut Winardi menyatakan bahwa manajemen konflik memiliki dua aspek. Pertama, konflik destruktif adalah konflik yang dapat menimbulkan kerugian bagi individu atau individu-individu dan atau organisasi atau organisasi-organisasi yang terlibat didalamnya. Kedua, konflik konstruktif adalah konflik yang menyebabkan timbulnya keuntungan-keuntungan dan bukan kerugian bagi individu-individu dan atau organisasi-organisasi yang terlibat didalamnya.²

Menurut Wirawan manajemen konflik adalah “proses pertentangan yang diekspresikan diantara da pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai abjek konflik,

¹ Menhard, A. (2015). Conflict management styles and staff job satisfaction at organization. *Journal of Educational, Healt and Community Psychology*, 4(2), 86-93

² Winardi, 1994. *Manajemen Konflik: Konflik Perubahan dan Pengembangan*, Mandar Maju, Bandung.

menggunakan pola pikir dan interaksi yang menghasilkan keluaran konflik.”³

Kinerja Menurut Florent kinerja merupakan prestasi kerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya di dalam suatu perusahaan yang meliputi kejujuran, loyalitas, kedisiplinan, kerja sama, tanggung jawab, sikap, kehadiran, kuantitas, pekerjaan, kualitas kerja dan peningkatan kerja.⁴

Menurut Suyadi kinerja atau performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.⁵

Menurut Amstrong, Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku. Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.⁶

Karyawan Karyawan adalah manusia yang menggunakan tenaga dan kemampuannya untuk mendapat balasan berupa uang maupun bentuk lainnya dari pemberi kerja atau pengusaha atau majikan. Pada dasarnya buruh, pekerja, tenaga kerja, maupun karyawan adalah sama. Namun dalam kultur Indonesia “Buruh” berkonotasi sebagai pekerja rendahan, hina, kasaran dan sebagainya. Sedangkan pekerja, tenaga kerja, dan karyawan adalah sebutan untuk buruh yang lebih tinggi dan diberikan cenderung kepada buruh yang tidak memakai otot tapi otak dalam melakukan kerja, akan

³ Wirawan, 2010. *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi dan Penelitian*, Salemba Humanika, Jakarta

⁴ Ade Florent Sitompul (2010), *Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan*, Pada PT PLN (Persero) Cabang Medan

⁵ Suyadi Prawirosentono, 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE. Yogyakarta

⁶ Mischael Amstrong, (1999) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Sofyan dan Haryanto. PT.Elex Media Komputindo. Jakarta

tetapi pada intinya sebenarnya keempat kata ini sama memiliki arti satu yaitu pekerja.⁷ Maka yang dimaksud dengan kinerja karyawan adalah suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian hasil kerja dari karyawan yang menggunakan tenaga dan kemampuannya agar memperoleh balasan berupa uang (gaji).

Jadi yang dimaksud dengan judul ini adalah riset tentang konflik kinerja karyawan yang terkait dalam suatu konflik di sebuah kantor atau perusahaan agar menjadi lebih baik.

B. Latar Belakang

Suatu organisasi atau instansi didirikan dengan berbagai macam tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan instansi dapat tercapai apabila manajemen dapat mengelola, menggerakkan dan menggunakan sumber daya yang dimiliki termaksud sumber daya manusia, secara efektif dan efisien. Instansi merupakan organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Orang-orang yang ada di dalam organisasi, baik sebagai pegawai atau karyawan, memegang peranan menentukan, karena berkembang tidaknya suatu organisasi tergantung pada sumber daya manusia, sebagai penentu dan penggerak jalannya organisasi.

Manajemen sumber daya yang baik dapat membantu perusahaan untuk mendapatkan hasil usaha yang lebih lancar, sumber daya manusia adalah suatu aspek perkembangan perusahaan. Kesadaran akan hal itu membuat peran manajer sumber daya manusia berubah dan berkembang secara kesinambungan. Manajer sumber daya manusia harus dapat menyediakan suatu angkatan kerja yang efektif sebagai pegadaian syariah agar perusahaan tetap berjalan sesuai dengan harapan.

⁷ Mulyadi S, *Ekonomi SDM Dalam Perspektif Pembangunan*, (Jakarta: Rajawali pers, 2012), h.59

Globalisasi dan semakin beragamnya angkatan kerja telah menyatukan banyak karyawan. Setiap kelompok dalam suatu organisasi dimana didalamnya terjadi interaksi antara satu dengan lainnya, mempunyai kecenderungan timbulnya suatu konflik tidak dapat dihindarkan. Konflik terjadi karena di satu sisi orang-orang yang terlibat dalam suatu organisasi mempunyai karakter, tujuan, visi dan misi yang berbeda-beda.⁸

Konflik merupakan suatu peristiwa yang wajar dalam suatu kelompok dan organisasi, konflik tidak dapat disingkirkan tetapi konflik bisa menjadi kekuatan positif dalam suatu kelompok dan organisasi agar menjadi kelompok dan organisasi berkinerja efektif. Konflik dapat menjadi masalah yang serius dalam setiap organisasi, tanpa peduli apapun bentuk dan tingkat kompleksitas organisasi tersebut, jika konflik tersebut dibiarkan berlarut-larut tanpa penyelesaian.⁹

Konsep manajemen konflik yang digunakan pada dasarnya adalah hasil penelitian para sosiolog dengan menggunakan tiga pandangan yaitu pandangan tradisional, hubungan antar manusia dan internasional. Pandangan tradisional beranggapan bahwa semua konflik adalah buruk dan negative, disinonimkan dengan istilah kekerasan, yang merugikan, tetapi harus dihindari dan diatasi. Hubungan manusia menganggap bahwa konflik merupakan hal wajar dan tidak dapat terelakkan dalam setiap organisasi atau perusahaan. Sedangkan internasional berkeyakinan bahwa konflik tidak hanya suatu kekuatan positif dalam suatu organisasi atau

⁸ Agus Sabardi, *Manajemen Pengantar* (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2001). H. 177.

⁹ Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta : BPF,2001), h.

perusahaan melainkan juga mutlak diperlukan agar dapat bekerja secara efektif.¹⁰

Pegadaian adalah tempat dimana masyarakat yang membutuhkan uang tunai bisa meminjam uang dengan membawa barang-barang pribadi sebagai jaminannya. Menurut kitab undang-undang hukum perdata pasal 1150, gadai adalah suatu hak yang diperoleh seseorang yang mempunyai piutang atas suatu barang bergerak. Barang bergerak tersebut diserahkan kepada orang yang berpiutang oleh seseorang yang mempunyai utang.

Pengelolaan perusahaan pegadaian syariah yang merupakan lembaga keuangan yang menyediakan fasilitas pinjaman dengan jaminan tertentu. Di pegadaian syariah Bandar Lampung apabila seseorang ingin meminjam uang, calon peminjam tinggal membawa barang pribadi dan menunjukkannya di loket penaksir. Adiloket penaksir tersebut barang akan dinilai petugasnya dan akan diberi tahu mengenai berapa nilai gadai dari barang tersebut. Bila pegadai tidak mampu menebus kembali barang tersebut, pegadaian akan melelang barang tersebut. Dan lelang akan dilakukan dengan sepengetahuan pemiliknya.

Hal ini tentu menjadi masalah yang dapat merugikan pegadaian itu sendiri, berdasarkan pengamatan tersebut diatas maka penyusun merasa tertarik untuk mengadakan penelitian tentang Analisis Manajemen Konflik terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pegadaian Kota Bandar Lampung.

C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Mengingat begitu banyak permasalahan yang terjadi dikarenakan keterbatasan waktu, biaya dan pengetahuan maka penulis akan membahas dan memfokuskan penelitian yang terjadi di lapangan agar penulis dapat mengarah pada tujuan serta mempermudah proses

¹⁰ Veithal Rivai, Dedi Mulyadi Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), h. 279

pengolahan data, maka penulis menetapkan focus penelitian ini pada manajemen konflik terhadap kinerja karyawan.

Obyek utamanya yaitu terhadap konflik terhadap karyawan yang ada pada kantor pegadaian syariah kota Bandar Lampung.

Berdasarkan fokus penelitian di atas maka Sub fokus masalah penelitian adalah sebagai berikut:

1. Konflik yang terjadi di dalam kantor pegadaian syariah
2. Kinerja karyawan dalam kantor pegadaian syariah

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka permasalahan pokoknya adalah :

Bagaimana manajemen konflik terhadap kinerja karyawan di pegadaian syariah kota Bandar Lampung

E. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui konflik terhadap kinerja karyawan di pegadaian syariah kota Bandar Lampung

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dapat diambil dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti Sendiri

Penelitian ini dapat menambah wawasan peneliti mengenai manajemen konflik terhadap kinerja karyawan pada kantor Pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung

2. Bagi Kantor Pegadaian Syariah

Penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menganalisis manajemen konflik yang ada di kantor Pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung.

G. Penelitian Terdahulu

Kajian terdahulu adalah melakukan penelitian lebih lanjut penulis mencari karya-karya ilmiah yang berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan. Tinjauan pustaka dalam penelitian ini berfungsi untuk mendapatkan gambaran yang akan diteliti dengan penelitian sejenis yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Berikut beberapa penelitian yang telah dilakukan yaitu sebagai berikut :

Dalam penelitian yang dilakukan Nana Habib Maulana. tentang KONFLIK PERAN TERHADAP PRESTASI KINERJA KARYAWAN PT. INDOTURBINE JAKARTA, Hasil penelitian yang pertama menghasilkan konflik peran berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan, yang kedua konflik intra peran juga berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan, yang ketiga konflik antar peran juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan Sofi Wulandari Istomo, tentang MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TASPEN PERSERO KANTOR CABANG YOGYAKARTA, Hasil penelitian yang pertama manajemen konflik pada PT.TASPEN (Persero) kantor cabang Yogyakarta sangat baik, yang kedua manajemen konflik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian Palgunadi, tentang Pengaruh Manajemen Konflik dan Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Papua. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan manajemen konflik dan perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan. Dengan metode kuantitatif serta dengan menggunakan teknik sampel nonprobability. Hasil penelitian menunjukkan manajemen konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian yang sebelumnya secara umum yaitu objek, subjek dan tempat penelitian kemudian perbedaan selanjutnya peneliti lebih memfokuskan pada pembahasan mengenai manajemen konflik terhadap kinerja karyawan di kantor pegadaian syariah kota Bandar Lampung, yaitu konflik yang terjadi antar karyawan dapat terselesaikan dengan baik dan bekerja dengan transparan agar tercapainya suatu komunikasi dan wawasan yang lebih luas antar karyawan ataupun kelompok kerja.

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian dan Sifat Penelitian

a. Jenis Penelitian

Dilihat dari jenisnya, penelitian ini termasuk ke dalam penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang hasil penelitiannya tidak diperoleh melalui prosedur statistic ataupun metode kuantifikasi yang lain. Peneliti biasanya menggunakan pendekatan naturalistic untuk memahami suatu fenomena tertentu. Penelitian kualitatif tidak menggunakan statistic tetapi melalui pengumpulan data, analisis, kemudian di interpretasikan.¹¹

Penelitian ini memiliki latar alamiah dengan sumber data yang langsung dan instrument kuncinya adalah penilitinya. Peneliti yang akan melakukan penelitian yang secara kualitatif harus datang ke lapangan dan mengamati serta terlibat secara intensif sampai dia menemukan secara rinci apa yang diinginkan.

Penelitian kualitatif bersifat dekriptif, langka ini peneliti harus mendeskripsikan suatu objek, fenomena, atau setting sosial yang akan dituangkan dalam tulisan yang bersifat naratif.

¹¹ Albi Anggito, Johan setiawan, "Metodologi penelitian kualitatif", (Sukabumi: CV Jejak, 2018), h.9

Arti dalam penulisannya data dan fakta yang dihimpun berbentuk kata atau gambar dari pada angka.

b. Sifat Penelitian

Sifat penelitian di Kantor Pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung ini bersifat dekriptif yaitu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan socermat mungkin yang menjadi objek, gejala atau kelompok tertentu yang menjadi objek penelitian.¹²

2. Sumber Data

a. Sumber Primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari sumber asli/pihak pertama¹³. Data primer pada penelitian ini didapat dari Kantor Pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung melalui wawancara langsung kepada selaku pimpinan dari Kantor Pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung.

b. Sumber Sekunder

Data sekunder merupakan data penelitian yang sudah ada dan peneliti dapat memanfaatkan data tersebut sesuai kebutuhan. Data sekunder dapat berupa bukti catatan atau laporan historis, artikel baik yang di publikasi dan yang tidak di publikasi.

3. Metode Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi biasa diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena yang diteliti. Teknik ini dilakukan dengan cara melakukan pengamatan langsung mengenai

¹² *Ibid*, h.11

¹³ Arfan Ikhsan, "Metodologi Penelitian", (Bandung : Citra Pustaka Media Perintis, 2012), h.64

Analisis Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung. Hal ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana cara mengatasi konflik di Kantor Pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung.

b. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topic tertentu.¹⁴ Peneliti melakukan Tanya jawab secara langsung kepada pimpinan atau pengurus/karyawan Pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung terkait pembahasan penelitian.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya.¹⁵ Data yang dikumpulkan oleh peneliti ialah berupa profil Kantor Pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung.

4. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif. Analisis kualitatif merupakan analisis yang berbentuk kalimat, kata atau gambar. Data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini berupa hasil observasi, wawancara, serta dokumentasi penelitian tentang kesesuaian penerapan PSAK 109. Dalam melakukan analisis data, pada penelitian ini peneliti menggunakan tahapan-tahapan sebagai berikut :

1. Melakukan observasi dilapangan serta wawancara terhadap karyawan atau kepada pihak-pihak yang berkaitan.

¹⁴ Sugiono, “*Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*”, (Bandung : Alfabeta, 2017), h.231

¹⁵ *Ibid*, h.240

2. Mengungkapkan data-data yang dibuat oleh Kantor Pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung terkait kinerja karyawan
3. Menyajikan data-data keuangan yang ada di Kantor Pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung.
4. Menyesuaikan kinerja karyawan di Kantor Pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung dan Menarik kesimpulan.

I. Sistematika Pembahasan

Dalam skripsi ini peneliti menggunakan metode kualitatif dengan metode analisis deskriptif komparatif. Skripsi yang dibuat oleh penulis memiliki tiga bagian yaitu bagian awal, bagian pembahasan dan bagian penutup.

Bagian Pembahasan

- Bab I : Pendahuluan, berisi mengenai penegasan judul, latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penelitian terdahulu, metode penelitian dan sistematika pembahasan
- Bab II : kajian teori, dalam bab ini berisi mengenai teori-teori apa saja yang digunakan dalam penelitian.
- Bab III : deskripsi objek penelitian, berisi tentang profil Kantor Pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung.
- Bab IV : analisis penelitian, pada bab ini penelitian memaparkan hasil dari penelitian mengenai Analisis Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pegadaian Syariah Kota Bandar Lampung.

Bab V : penutup, bab ini adalah bagian akhir dari penelitian, yang berisi dari kesimpulan dan saran-saran dari bab-bab sebelumnya. Bagian penutup dari skripsi terdiri dari daftar rujukan dan lampiran.



BAB II

MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN

A. Konsep Dasar Manajemen

1. Definisi Manajemen

Definisi Manajemen secara etimologi “manajemen berasal dari kata *manajege* yang berarti mengatur”,¹⁶ sedangkan menurut terminologi banyak pakar dan ahli pendidikan telah menguraikan tentang definisi manajemen. Manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan, sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien manajemen dalam arti sempit adalah manajemen sekolah atau madrasah, yang meliputi: perencanaan program sekolah, melaksanakan program sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, pengawasan atau evaluasi dan sistem informasi sekolah.¹⁷

Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, organisasi, pengarahan dan pengendalian orang-orang dan sumberdaya organisasi lainnya.¹⁸

Manajemen merupakan suatu proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerjasama, berpartisipasi, investasi, dan keterlibatan orang lain dalam mencapai sasaran tertentu yang diterapkan dengan efektif.¹⁹

Secara istilah definisi manajemen dapat dirujuk dari beberapa pendapat para ahli diantaranya, menurut G.R.

¹⁶ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan*, (Semarang: pustakaan Rizki Putra, 2011), 7.

¹⁷ Husaini Usman, *Manajemen : teori praktis dan riset pendidikan edisi 4*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 6.

¹⁸ Dinn Wahyudin, *Manajemen kurikulum*, (Bandung: PT remaja rosdakarya, 2015), 5.

¹⁹ Didin Kurniadin dan Machali, *Manajemen Pendidikan: konsep, prinsip pengelolaan pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 29.

Terry adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sarana-sarana yang ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Harold Koontz dan Cyril O'Donnel mendefinisikan manajemen sebagai usaha mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain, dengan demikian seorang manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, penggerakan dan pengendalian.

Menurut Sergiovanni dkk., yang terdapat dalam buku Ibrahim bar Fadhal, mengatakan bahwa manajemen sebagai *proses of working with and through others to accomplish organizational goals efficiently*. Manajemen sebagai proses kerja melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.²⁰ Di dalam manajemen meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*) pengerahan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

Manajemen merupakan suatu proses sosial yang berhubungan dengan keseluruhan usaha manusia dengan manusia lain serta sumber lainnya dengan menggunakan metode yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.²¹

Manajemen merupakan suatu proses yang khas terdiri dari pada tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan, yang dilaksanakan untuk mendeterminasi serta mencapai

²⁰ Ibrahim Bafadhal, *Dasar-dasar Manajemen and Servei taman kanak-kanak*, (Jakarta; Bumi Aksara, 2006), 4.

²¹ Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung; PT. Reneka Rosdakarya, 2006), 16.

sasaran-sasaran yang ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.²²

Definisi-definisi diatas secara semantic bahasa terdapat perbedaan hal ini merupakan suatu konsekuensi ilmu sosial yang memiliki banyak paradigm, karena para ahli mengamati fenomena masyarakat yang berada dalam rentang waktu yang berada pula, dari pendapat para ahli tentang defiinsi manajemen dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan usaha atau kegiatan mengatur sebuah organisasi/ orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara yang efektif dan efisien.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya.

Ada beberapa pendapat yang berbeda dari para tokoh dalam menentukan fungsi manajemen diantaranya:

- a. Dr. SP. Siagian, MPA: *Planning, Organizing, Motivating, Controlling.*
- b. George R. Terry: *Planning, Organizing, Actuating, Controlling.*
- c. Henry Fayol: *Planning, Organizing, Comanding, Coordinating, Controlling.*
- d. James F.Stoner: *Planning, Organizing, Leading, Controlling.*
- e. John F. Mee: *Planning, Organizing, Motivating, Controlling.*
- f. Luther Gullick: *Planning, Organizing, Staffing, Directing,Coordinating, Reporting, Budgeting.*²³

²² George R.Terry, *Asas-asas Manajemen,terj.Winardi,* (Bandung;PT.Alumni,2006), 37.

²³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah,* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009). Hlm. 21.

Secara umum tahapan-tahapan dalam manajemen organisasi dapat dibagi menjadi 4 (empat) planning, organizing, actuating, dan controlling.

Planning (Perencanaan), Perencanaan adalah pemilihan serangkaian kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi di waktu yang akan datang. Berbagai pertanggung jawaban dalam perencanaan tergantung pada besarnya tujuan organisasi serta fungsi atau kegiatan khusus manajer.

William H. Newman mengatakan bahwa perencanaan adalah penentuan terlebih dahulu apa yang dikerjakan. Louis A. Allen menyebutkan bahwa perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dan Harold Kontz mengatakan bahwa perencanaan merupakan fungsi seorang manajer yang bertanggung jawab dengan pemilihan berbagai alternatif dari tujuan, kebijakan, prosedur, dan program.

Perencanaan merupakan suatu proses yang tidak berakhir bila rencana tersebut telah ditetapkan, rencana harus dilaksanakan dan perencanaan harus mempertimbangkan kebutuhan fleksibilitas, agar mampu menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi baru secepat mungkin dan salah satu aspek penting perencanaan adalah membuat keputusan. Ada beberapa tindakan atau langkah yang harus dilalui dalam tingkat proses perencanaan adalah sebagai berikut:

a. Menetapkan tugas dan tujuan

Tugas dan tujuan adalah dua pengertian yang berhubungan erat, bila seorang melaksanakan tugas pasti ada yang menjadi tugas kegiatan. Dalam membuat suatu rencana harus menetapkan tugas

yang dimaksudkan bahwa kegiatan yang harus dijalankan. Disisi lain tujuan merupakan nilai-nilai yang diharapkan untuk dipelihara, diperoleh atau diadakan. Oleh karena itu perencanaan dimulai dengan keputusan-keputusan tentang kebutuhan organisasi. Tanpa rumusan tujuan yang jelas organisasi akan menggunakan sumberdaya secara tidak efektif. Penetapan tujuan organisasi merupakan landasan dari pembuatan rencana.

- b. Mengobservasi dan menganalisis Setelah tugas dan tujuan suatu organisasi sudah ditetapkan langkah berikutnya adalah mengobservasi faktor yang mempermudah untuk mencapai tujuan. Segala kekuatan, kelemahan, kemudahan, dan hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan. Bila faktor tersebut telah diketahui, dianalisis dan diantisipasi, maka dapat membantu organisasi mencapai sasaran yang diinginkan.
- c. Mengidentifikasi alternatif Tersedianya bahan yang diperoleh pada langkah sebelumnya, memberikan perencanaan dapat dapat membuat beberapa alternatif untun mencapai tujuan organisasi. Pemahaman posisi perusahaan sekarang sangat penting, karena tujuan dan rencana menyangkut waktu yang akan datang. Alternatif dapat diurutkan atas dasar proiritas, misalnya lama waktu penyelesaian, biaya yang dibutuhkan dan lain sebagainya.
- d. Membuat sintesis Terdapat beberpa alternatif untuk mencapai tujuan yang memaksa pembuat memilih berbagai alternatif. Pemilihan salah satu kemungkinan sering kali tidak tepat sebab masing-masing alternatif selalu mengundang unsur yang baik dan unsur yang buruk. Oleh karena itu pembuat rencana harus memadukan atau membuat berbagai kemungkinan itu.

Alasan diperlukannya perencanaan antara lain adalah perencanaan sebagai penentu arah, perencanaan mengantisipasi dampak perubahan, perencanaan memperkecil pemborosan, perencanaan sebagai ukuran.

Organizing (Pengorganisasian), Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Ada dua aspek utama penyusunan struktur organisasi adalah departementasi dan pembagian kerja. Departementasi merupakan pengelompokan kegiatan-kegiatan kerja suatu organisasi agar kegiatan sejenis dan saling berhubungan dapat dikerjakan bersama. Hal tersebut tampak dalam struktur formal suatu organisasi, dan tampak atau ditunjukkan oleh suatu bagan organisasi. Sedangkan pembagian kerja merupakan perincian tugas pekerjaan agar setiap individu dalam organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan sekumpulan kegiatan terbatas.

James D. Mooney mengatakan bahwa organisasi merupakan bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama. Chaster I. Barnad mengatakan, organisasi adalah suatu sistem dari aktifitas kerja sama yang dilakukan dua orang atau lebih. Sedangkan Sondang P. Siagian mengatakan organisasi merupakan setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarki dimana selalu ada hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut pemimpin dan bawahan.

Secara umum organisasi dapat diidentifikasi menjadi tiga ciri sebagai antara lain adanya sekelompok orang, adanya kerjasama dan pembagian tugas, adanya tujuan yang hendak dicapai. Proses

pengorganisasian dapat ditunjukkan dengan tiga langkah prosedur antara lain:

- a) Perincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi.
- b) Pembagian beban pekerjaan total menjadi kegiatankegiatan yang secara logis dapat dilaksanakan oleh satu orang.
- c) Pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan para anggota organisasi menjadi kesatuan yang terpadu dan harmoni.

Pelaksanaan proses organisasi yang sukses akan membuat suatu organisasi mencapai tujuannya. Proses ini akan tercermin pada struktur organisasi, yang mencakup aspek-aspek penting organisasi dan proses pengorganisasian yaitu

- a) Pembagian kerja
- b) Departementalisasi
- c) Bagan organisasi formal
- d) Rantai perintah dan kesatuan perintah
- e) Tingkat hirarki manajemen
- f) Saluran komunikasi
- g) Penggunaan komite
- h) Rentang manajemen dan kelompok-kelompok informal yang tidak dapat dihindarkan²⁴.

Actuating (penggerakan atau pelaksanaan), langkah selanjutnya setelah perencanaan dan pengorganisasian adalah pelaksanaan kegiatan atau implementasi. Pelaksanaan kegiatan adalah suatu tindakan yang dikerjakan berdasarkan perencanaan dan struktur organisasi. Implementasi sangat ditentukan oleh sejauhmana SDM perusahaan atau tenaga kerja yang telah dipilih dan ditetapkan menunjukkan kinerja terbaik. Memandang sumber daya manusia berarti melihat individu-individu yang memiliki

²⁴ Usman Effendi, *Op. Cit.*, *Asas Manajemen*, hlm. 79.

karakteristik masing-masing. Maka dapat disimpulkan bahwa implementasi dari rencana organisasi sangat bergantung pada karakteristik individu tersebut, termasuk sikap dan perilaku dari setiap individu di organisasi.

Ada dua konsep yang mendasari mengapa faktor individu perlu dipelajari dan dipahami sehubungan dengan manajemen organisasi, khususnya dalam fungsi implementasi dan pengarahan. Dua konsep itu adalah kontribusi dan kompensasi. Kontribusi adalah apa yang bisa diberikan oleh individu bagi organisasi. Kompensasi adalah apa yang dapat diberikan organisasi kepada individu. Kedua konsep tersebut satu sama lainnya akan saling mempengaruhi dalam hal implementasi rencana organisasi. Tujuan organisasi tidak akan tercapai jika masing-masing individu tidak memberikan kinerjanya yang terbaik bagi perusahaan. Sebaliknya individu tidak akan memberikan kinerja terbaiknya jika perusahaan tidak memberikan kompensasi yang layak dan adil bagi para individu dari tenaga kerja tersebut. Bentuk-bentuk kontribusi yang dapat diberikan individu diantaranya adalah usaha, kemampuan, loyalitas, keahlian, waktu, dan kompetensi. Adapun bentuk kompensasi yang diberikan organisasi adalah berupa upah, kepastian kerja, benefit, peluang karir, status, dan promosi jabatan.²⁵

Controlling (Pengawasan), Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuantujuan organisasi dan manajemen tercapai. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan erat antara perencanaan dan pengawasan, karena dapat dikatakan rencana itu sebagai standar atau alat pengawas bagi pekerjaan yang sedang berjalan.

²⁵ Ernie Tisnawati Sulekurniawan dan Kurniawan Saefullah, *Op. Cit.*, *Pengantar Manajemen*, hlm. 216

Pengawasan berarti bahwa manajer berusaha untuk menjamin bahwa organisasi bergerak ke arah tujuannya. Apabila ada bagian tertentu dari organisasi itu berada pada jalan yang salah maka manajer berusaha menemukan penyebab kesalahan kemudian memperbaiki atau meluruskan ke jalan yang benar. Pengawasan dapat dibedakan menjadi dua cara antara lain:

a. Pengawasan langsung

Pengawasan langsung dapat dilakukan dengan peninjauan pribadi yaitu intropeksi dengan jalan meninjau secara pribadi sehingga dapat dilihat pelaksanaan pekerjaan. Cara ini mengandung kelemahan, menimbulkan kesan kepada bawahan mereka diamati secara keras dan kuat sekali. Sondang P. Siagian menyatakan bahwa yang dimaksud dengan pengawasan langsung adalah apabila pimpinan organisasi melakukan sendiri terhadap kegiatan yang sedang dijalankan oleh para bawahannya. Akan tetapi, karena banyak dan kompleksnya tugas-tugas seorang pemimpin terutama dalam organisasi besar pemimpin tidak mungkin dapat selalu menjalankan pengawasan langsung. Karena itu sering pula harus melakukan pengawasan yang bersifat tidak langsung.

b. Pengawasan tidak langsung

Pengawasan tidak langsung ialah pengawasan jarak jauh. Pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan. bentuk-bentuk pengawasan tidak langsung antara lain:

- 1) Laporan secara lisan: pengawasan ini dilakukan dengan mengumpulkan fakta-

fakta melalui laporan lisan yang diberikan bawahannya. Dengan cara ini kedua pihak harus aktif, bawahan memberikan laporan lisan tentang hasil pekerjaannya dan atasan dapat bertanya lebih lanjut untuk memperoleh fakta-fakta yang diperlukannya. Pengawasan seperti ini dapat mempererat hubungan antar anggota organisasi, karena adanya kontak langsung melalui wawancara antara mereka.

- 2) Laporan tertulis: merupakan suatu pertanggung jawaban bawahan kepada atasannya mengenai pekerjaan yang dilaksanakannya, sesuai dengan intruksi dan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Dengan laporan tertulis sulit pemimpin menentukan mana yang berupa kenyataan dan apa saja yang berupa pendapat. Keuntungan untuk pemimpin sebagai pengawasan atau bagi pihak lain dapat digunakan untuk menyusun rencana berikutnya.

- 3) Laporan khusus: selain laporan lisan dan tulisan menurut manullang

pengawasan masih mempunyai satu teknik lagi, yaitu pengawasan melalui laporan kepada hal-hal yang bersifat khusus. Pengawasan yang berdasarkan pengecualian adalah suatu sistem pengawasan dimana pengawas itu di tunjuk pada pengawas pengecualian. Jadi pengawasan hanya dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa-peristiwa yang istimewa. Kekuatan dari pengawasan tidak langsung adalah dibutuhkan waktu pendek dan tidak perlu terjun langsung ke lapangan. Kelemahannya adalah sering bawahan melaporkan hal-hal positif saja . padahal pemimpin harus

mengetahui hal positif dan negative agar tidak salah berkesimpulan dan salah mengambil keputusan positif dan negatif agar tidak salah berkesimpulan dan salah mengambil keputusan.

3. Prinsip-Prinsip Manajemen

Prinsip-prinsip manajemen Henry Fayol mengemukakan 14 prinsip manajemen, yaitu sebagai berikut :²⁶

a. Pembagian kerja

Pembagian kerja (spesialisasi) ini untuk meningkatkan efisien dan efektifitas pelaksanaan kerja seseorang dalam suatu organisasi/instansi/perusahaan. Pembagian kerja harus disesuaikan dengan kemampuan dan keahliannya, dan didasarkan pada prinsip *the right man in the right place*, bukan atas dasar *like and dislike*.

b. Wewenang dan Tanggung Jawab

Wewenang mencakup hak untuk memberi perintah dan dipatuhi, biasanya dari atasan ke bawahan. Wewenang ini harus diikuti dengan pertanggungjawaban kepada pihak yang memeberikan perintah.

c. Disiplin

Disiplin mencakup rasa hormat dan taat pada perandan tujuan organisasi

d. Kesatuan Perintah

Setiap karyawan hanya menerima instruksi tentang kegiatan tertentu hanya dari satu atasan.

e. Kesatuan Arah

Dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya, karyawan harus diarahkan oleh seseorang manajer dengan penggunaan satu rencana.

²⁶ Husaini Usman, Manajemen (Teori, Praktik dan Riset Pendidikan), (Ed 4, Jakarta:Bumi Aksara,2013), 18.

- f. Meletakkan Kepentingan
Meletakkan kepentingan organisasi dari pada kepentingan sendiri.
- g. Balas Jasa/Pemberian Upah
Kompensasi untuk pekerjaan yang dilakukan haruslah adil, baik bagi karyawan maupun pemilik.
- h. Sentralisasi/Pemusatan
Dalam pengambilan keputusan harus ada keseimbangan yang tepat antara sentralisasi dan desentralisasi.
- i. Hierarki/Hierarchi
Garis perintah dan wewenang harus jelas. Sehingga setiap karyawan akan mengetahui kepada siapa ia harus bertanggungjawab dan dari siapa ia mendapatkan perintah.
- j. Keteraturan
Bahan-bahan dan orang-orang harus ada pada tempat dan waktu yang tepat.
- k. Keadilan dan Kejujuran
Keadilan dan kejujuran merupakan salah satu syarat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam hal ini harus ada perlakuan yang sama dalam sebuah organisasi.
- l. Stabilitas Kondisi Karyawan
Kestabilan karyawan harus dijaga sebaik-baiknya agar segala pekerjaan berjalan dengan lancar. Tingkat perputaran tenaga kerja yang tinggi tidak baik bagi suatu organisasi maupun perusahaan.²⁷
- m. Inisiatif
Bawahan harus diberi kebebasan untuk menjalankan dan menyelesaikan rencananya meskipun beberapa kesalahan mungkin terjadi.
- n. Semangat Korps

²⁷ *Ibid*, 22.

Setiap karyawan harus memiliki semangat kesatuan (*espritde corps*) yakni rasa senasib dan sepenanggungan, karyawan memiliki kebanggaan, kesetiaan, dan rasa memiliki terhadap perusahaan.²⁸

4. Unsur-Unsur Manajemen

Manajemen memiliki unsur yang harus dipadukan secara harmonis, agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Adapun unsu-unsur manajemen tersebut adalah :

a. Man (manusia)

Unsur manajemen yang paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan adalah sumber daya manusia.

Dilansir dari Encyclopedia Britannica, man mengacu pada unsur manusia dalam sistem operasi, sehingga manajemen manusia adalah salah satu tanggung jawab yang penting.

Manusia memiliki keterampilan hingga sifat yang berbeda-beda. Sehingga manajemen manusia dibutuhkan untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal, lingkungan kerja yang sehat dan kondusif, serta ide-ide inovatif yang dapat memajukan usaha

b. Money (uang)

Uang adalah unsur penting yang mendasari keseluruhan kegiatan bisnis, termasuk kegiatan manajemen untuk mencapai tujuan. Semua proses pekerjaan yang berlangsung pasti memerlukan uang, seperti untuk membeli peralatan, perlengkapan, dan hal-hal yang dibutuhkan untuk perusahaan. Uang harus dikelola dan dianggarkan dengan bijak dan cermat agar keberlangsungan manajemen yang optimal tetap terjaga. Biasanya, pembelian bahan material atau bahan baku nilainya akan jauh lebih

²⁸ Huseini Usman, *Manajemen (Teori Praktik dan Riset Pendidikan)*, (ED 4, Jakarta:Bumi Aksara,2013), 22.

murah jika dilakukan dengan pembayaran tunai. Selain itu, semakin banyak jumlah barang yang dipesan maka secara otomatis Anda akan mendapatkan potongan harga khusus dari vendor.

c. Machine (mesin)

Mesin berupa peralatan yang digunakan oleh suatu instansi atau lembaga. Mesin merupakan unsur manajemen yang diperlukan karena sebagai pendukung lancarnya proses menuju tujuan bisnis atau perusahaan. Mesin digunakan untuk memproses bahan baku agar menjadi sebuah produk yang memuaskan dan berkualitas tinggi. Dengan adanya mesin, Anda dapat mempercepat dan mempermudah suatu pekerjaan sehingga bisnis Anda menjadi lebih efisien dari segi waktu, uang, dan tenaga. Oleh karena itu, pembelian dan penggunaan mesin harus direncanakan agar efektif. Hal ini termasuk mendapatkan mesin yang layak dengan biaya rendah namun tetap membantu memberikan performa produksi yang baik. Agar mesin dapat bertahan lebih lama dan tidak cepat rusak, dalam penggunaannya juga harus seefektif dan sebaik mungkin.

d. Material (material)

Material adalah unsur manajemen berupa persediaan bahan baku yang dibutuhkan dalam kegiatan berbisnis. Jika bahan baku tidak tersedia atau akses terhadap bahan baku sulit, maka secara otomatis akan mengakibatkan turunnya daya pada proses produksi. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja bisnis Anda dalam jangka pendek maupun panjang. Maka dari itu, bahan baku yang dipilih juga harus diseleksi ketat sehingga memiliki kualitas yang baik. Begitu pula pada saat penggunaannya, bahan baku harus dipakai seefektif mungkin sehingga tidak ada yang terbuang percuma. Pembeliannya juga harus disesuaikan

dengan kebutuhan usaha dan anggaran sejak awal. Penting bagi pelaku bisnis untuk bisa mendapat bahan yang berkualitas namun tetap terjangkau

e. Method (metode)

Metode merupakan unsur manajemen yang digunakan untuk mengatur berjalannya prosedur kegiatan. Adanya metode dalam kegiatan bisnis, sangat membantu proses sehingga menjadi lebih efisien. Dengan menggunakan metode yang telah dibuat sesuai dengan divisi yang ada di perusahaan, karyawan yang merupakan spesialis atau ahli dalam bidangnya dapat didistribusikan. Metode harus dilaksanakan dengan baik, efektif, dan terstandarisasi agar mendapatkan hasil kerja yang memuaskan dan sesuai dengan tujuan

f. Market (pasar)

Pasar adalah unsur manajemen yang tidak kalah penting, terutama untuk perusahaan atau bisnis, karena sering dikunjungi oleh sejumlah besar orang yang akan membeli barang. Dalam unsur ini, terbagi beberapa bagian lagi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penerapan program, kebijakan, strategi, dan teknik pemasaran untuk menciptakan permintaan akan penawaran produk atau jasa. Keberadaan pasar menyebabkan produksi terjual serta dapat mengetahui kekurangan dan keuntungan dari produk. Dalam hal ini, sebagai produsen, Anda dapat meningkatkan atau mempertahankan kualitas yang sudah ada. Strategi ini menyebabkan produk menjadi lebih cepat menyebar luas dan disukai oleh konsumen.

g. Minute (time)

Waktu adalah aset yang paling berharga serta memerlukan peninjauan proses perencanaan manajemen. Dalam bisnis, Anda harus menggunakan

waktu seefektif mungkin. Misalnya, berapa lama waktu yang Anda butuhkan untuk membuat dan mengenalkan produk baru ke pasar? Lalu, seberapa tahan bisnis Anda terhadap tekanan persaingan? Maka, manfaatkanlah waktu sebaik-baiknya dan jangan biarkan bisnis Anda tertinggal dari para kompetitor.²⁹

Penjelasan dari unsur-unsur di atas adalah man sebagai unsur sentral yang harus ada dalam manajemen adanya karena adanya manusia, money, mesin, material, merupakan unsur sarana dan prasarana dalam sebuah manajemen agar sebuah organisasi dapat selenggarakan dan di jalankan. Methode, merupakan suatu cara yang dihasilkan manusia agar manajemen dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sedangkan moral merupakan unsur yang melekat pada manusia si pelaku manajemen yang utama.

B. Manajemen Konflik

1. Konflik

Wirawan (2009:129) menyebut dalam bukunya *konflik dan manajemen konflik* “istilah konflik berasal dari kata kerja bahasalain *configere* yang berarti saling memukul. Dari bahasa latin diadopsi ke dalam bahasa inggris, *confict* yang kemudian diadopsi kedalam bahasa Indonesia, konflik diartikan sebagai proses pertentangan yang diekspresikan diantara dua belah pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik.

Selaras dengan pengertian yang dikemukakan oleh Wirawan, Winardi dalam bukunya manajemen konflik menjelaskan bahwa konflik berarti adanya oposisi atau pertentangan pendapat antara orang-orang, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi.

Dari sumber terjadinya konflik tersebut jelas bahwa masalah komunikasi dapat memicu terjadinya konflik

²⁹ George. R. Terry dan L. W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, h.11-13

karena adanya salah faham (*miscommunication*) yang terjadi antara si penerima pesan dan pemberipesan. Lalu masalah selanjutnya adalah struktur organisasi, struktur organisasi dapat memicu konflik karena dalam sebuah struktur organisasi setiap anggota organisasi yang terdapat dalam struktur tersebut telah memiliki pekerjaan yang telah di tentukan bagiannya masing-masing yang mana ketika adanya perbedaan pendapat atas dasar kepentingan individu yang terjadi dalam struktur organisasi tersebut tentu akan dapat memicu terjadinya konflik. Dan faktor ketiga yaitu faktor manusia, faktor manusia dapat memicu terjadinya konflik karena manusia memiliki perbedaan sifat dan karakteristik seseorang yang saling bertemu dalam sebuah organisasi dan mengungkapkan pendapat mereka masing-masing yang saling memiliki kepentingan hingga mereka bersikap apatis dengan pendapat yang lain dan menganggap pendapatnyalah yang benar.³⁰

2. Pengertian Manajemen Konflik

Manajemen adalah suatu sikap atau proses untuk mengatur atau mengawasi kerja seseorang dalam organisasi. Karena manajemen merupakan proses penting yang menggerakkan organisasi. Tanpa adanya manajemen yang efektif tidak ada usaha yang berhasil cukup lama.

Konflik merupakan proses interaksi antara dua orang atau lebih, atau dua kelompok atau lebih yang bertentangan dalam berpendapat dan tujuannya. Menurut Wirawan konflik adalah proses pertentangan yang diekspresikan diantara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola piker dan interaksi yang menghasilkan keluaran konflik.

Jadi manajemen konflik adalah cara yang dapat digunakan dari pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga untuk menghadapi perselisihan antara dua orang atau lebih atau dua kelompok atau lebih supaya

³⁰ Soetopo, *Prilaku Organisasi*, (2010: 272)

menemukan titik terang atas permasalahan tersebut. Sedangkan menurut Wirawan manajemen konflik merupakan proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkan untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan.

3. Jenis-jenis Konflik

Konflik yang terjadi dalam suatu organisasi atau konflik di tempat kerja antara pihak-pihak yang terlibat konflik dan saling tergantung dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi disebut konflik interpersonal. Beberapa konflik interpersonal (Ade Florent, 2010) :

a. Konflik di Dalam Diri Individu

Terjadi apabila seseorang individu tidak pasti tentang pekerjaan apa yang diharapkan akan dilakukan olehnya, apabila tuntutan tertentu dari pekerjaan yang ada, berbenturan dengan tuntutan lain, atau apabila sang individu dituntut untuk melaksanakan hal-hal yang melebihi kemampuannya.

b. Konflik Antar Individu di Dalam Organisasi yang Sama

Terjadi karena adanya perbedaan-perbedaan dalam kepribadian. Seringkali konflik-konflik demikian muncul karena tekanan-tekanan yang berkaitan dengan peranan atau dari cara orang mempersonalifikasi konflik antara kelompok-kelompok.

c. Konflik Antar Individu dengan Kelompok

Dianggap hal yang konflik antara individu-individu dan kelompok-kelompok sering kali berhubungan dengan cara para individu menghadapi tekanan-tekanan untuk mencapai konformitas, yang ditekankan kepada mereka oleh kelompok kerja mereka.

d. **Konflik Antar Kelompok dengan Organisasi Yang Sama**

Konflik yang banyak terjadi didalam organisasi-organisasi, karena tiap kelompok dalam organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan yang berbeda dan antar kelompok sendiri menginginkan segala kepentingan dan tujuannya dapat tercapai dengan baik walaupun harus berbenturan dengan kelompok lainnya.

³¹

e. **Konflik Antar Organisasi Dalam Bidang Ekonomi**

Menyebabkan timbulnya pengembangan produk-produk baru, teknologi, dan jasa, harga-harga lebih rendah dan penggunaan sumber daya lebih efisien.³²

4. Indikator Manajemen Konflik

Di bawah ini merupakan beberapa indikator dari manajemen konflik adalah :

a. **Keterbatasan Sumber Daya**

Dalam setiap Organisasi atau perusahaan mempunyai keterbatasan sumber-sumber yang diperlukan. Misalnya dalam sebuah perusahaan biasanya memiliki keterbatasan berupa anggaran, fasilitas kerja, jabatan, bahan baku, informasi, dan sumber-sumber daya yang penting lainnya.

b. **Struktur Organisasi**

Salah satu penyebab terjadinya konflik dalam organisasi adalah pembagian tugas dalam birokrasi organisasi spesialisasi tenaga kerja pelaksanaannya. Ade Florent struktur organisasi adalah sistem formal hubungan-hubungan kerja yang membagi dan mengkoordinasi tugas-tugas sejumlah orang dan

³¹ Whyudi. (2008). *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*. (Edisi Kedua). Bandung : Alfabeta

³² Wirawan.(2010).*Konflik dan Manajemen Konflik Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika

kelompok-kelompok untuk mencapai tujuan organisasi

c. Komunikasi

Komunikasi yang tidak baik sering kali menimbulkan konflik dalam organisasi. Faktor komunikasi yang menyebabkan konflik, misalnya informasi yang tidak tersedia dengan bebas, dan penggunaan bahasa yang tidak dimengerti oleh pihak-pihak yang melakukan komunikasi.

d. Perbedaan Individu

Setiap individu adalah individu yang unik. Setiap orang memiliki pendirian dan perasaan yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Ade Florent perbedaan individu di latar belakang oleh pendidikan, budaya, lingkungan sosial, etnik, dan lain-lain. Perbedaan latar belakang diatas menimbulkan perbedaan dalam bersikap dan bertindak di lingkungan kerja. Perbedaan ini apabila tidak disikapi dengan bijaksana akan memicu terjadinya konflik.³³

5. Pendekatan Konflik

Salah satu persoalan yang sering muncul selama berlangsungnya perubahan di dalam organisasi adalah konflik antar anggota atau antar kelompok Wahyudi. Konflik tidak hanya harus diterima dan dikelola dengan baik, tetapi juga harus didorong, karena konflik merupakan kekuatan untuk mendatangkan perubahan dan kemajuan dalam lembaga. Wahyudi menegaskan bahwa, jika konflik dikelola secara sistematis dapat berdampak positif yaitu, memperkuat hubungan kerjasama, meningkatkan kepercayaan dan harga diri, mempertinggi kreativitas dan produktifitas.

³³ Sitompul, Ade Florent S. (2010). "Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan"

Wahyudi mengingat kegagalan dalam mengelola konflik dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, maka pemilihan terhadap teknik pengendalian konflik menjadi perhatian pimpinan organisasi. Tidak ada teknik pengendalian konflik yang dapat digunakan dalam segala situasi, karena setiap pendekatan mempunyai kelebihan dan kekurangan .

Tiga cara menghadapi konflik yaitu:

a. Menstimulasi Konflik

Menurut Wahyudi simulasi diperlukan apabila satuan-satuan kerja di dalam organisasi terlambat dalam melaksanakan pekerjaan karena tingkat konflik rendah. Situasi terlalu rendah akan menyebabkan para karyawan takut berinisiatif akhirnya menjadi pasif. Wahyudi mengatakan bahwa metode yang dilakukan dalam menstimulasi konflik yaitu;

- 1) Memasukkan anggota yang memiliki sikap, perilaku serta pandangan yang berbeda dengan norma-norma yang berlaku .
- 2) Merestruksikan organisasi terutama rotasi jabatan dan pembagian tugas-tugas baru
- 3) Menyampaikan informasi yang bertentangan dengan kebiasaan yang dialami
- 4) Meningkatkan persaingan dengan cara menawarkan insentif, promosi jabatan ataupun penghargaan lain.
- 5) Memilih pimpinan baru yang lebih demokratis.

b. Mengurangi atau Menekan Konflik

Manajer yang mempunyai pandangan tradisional berusaha menekan konflik dari

pada menstimulasi konflik, karena strategi pengurangan konflik berusaha meminimalkan kejadian konflik, tetapi tidak menyentuh masalah-masalah yang menimbulkan konflik, Sedangkan menurut Wahyudi tindakan mengurai konflik dilakukan apabila tingkat konflik tinggi dan menjuru pada tingkat destruktif disertai penurunan produktivitas kerja tiap unit/bagian.³⁴

c. Menyelesaikan Konflik

Menurut Wahyudi penyelesaian konflik merupakan tindakan yang dilakukan pimpinan organisasi dalam menghadapi pihak-pihak yang sedang konflik.

Wahyudi menerangkan bahwa untuk mengatasi konflik dapat dilakukan pendekatan sebagai berikut:

a. Konfrontasi

Pemecahan masalah untuk mengurangi ketegangan melalui pertemuan tatap muka antar kelompok. Dengan tujuan pertemuan adalah untuk mengenalkan permasalahan dan menyelesaikannya. Kelompok-kelompok yang sedang konflik diberi kesempatan berdebat terbuka mengenai berbagai topic dan membahas semua masalah yang relevan sampai keputusan tercapai.

b. Negosiasi dan Tawar Menawar

Perundingan mempertemukan dua pihak dengan kepentingan yang berbeda untuk mencapai sebuah persetujuan. Masing-masing menurunkan tuntutan

³⁴ Wahyudi (2008). *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*. (Edisi Kedua). Bandung : Alfabeta

optimalnya sehingga mencapai titik temu. Dalam perundingan, tidak ada yang dikalahkan, semua pihak menghindari perasaan telah memenangkan tuntutan.

c. Penyerapan

Cara mengelola konflik organisasi antara kelompok besar dengan kelompok kecil. Kelompok kecil mendapatkan sebagian yang diinginkannya tetapi konsekuensinya harus ikut bertanggung jawab terhadap pelaksanaannya.

Wahyudi konflik yang dikelola secara positif dan konstruktif dapat mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian pendekatan dalam pengelolaan konflik menjadi satu hal yang penting.

Wahyudi mengemukakan pendekatan-pendekatan yang umum dilakukan terhadap manajemen konflik:

- 1) Menetapkan peraturan-peraturan dan prosedur standar untuk mengatur perilaku agresif, mendorong perlakuan yang jujur terhadap bawahan.
- 2) Mengubah mengatur arus kerja, desain pekerjaan, serta aspek-aspek yang berkaitan dengan hubungan kerja antar pribadi dan antar kelompok.
- 3) Mengubah sistem ganjaran untuk mendorong persaingan atau kerjasama.
- 4) Membentuk unit khusus yang berperan sebagai mediator dan

- arbitrator atau juga damai dari pihak ketiga agar mempermudah pengendalian konflik.
- 5) Memberikan kesempatan kepada pihak-pihak yang mempunyai orientasi tujuan yang berbeda dapat mewakili dalam kelompok pembuatan kebijakan
 - 6) Melatih pejabat-pejabat kunci untuk mendalami teknik-teknik manajemen konflik.

Wahyudi berpendapat bahwa, metode-metode seperti dominasi, kompromis, dan pemecahan problem integrative merupakan metode yang paling banyak digunakan dalam penyelesaian konflik.

1) Metode dominasi

Berusaha menekan konflik dan bukan menyelesaikannya. Dengan cara memaksakan, konflik diharapkan reda dengan sendirinya. Ada empat cara yang dapat ditempuh melalui metode dominasi:

- a) Dengan memaksa pihak lain.
- b) Membujuk secara sepihak untuk mengikuti keinginannya.
- c) Menghindari konflik atau menolak untuk menghadapi konflik.

d) Melalui pemungutan suara atau berdasarkan keinginan mayoritas.

2) Kompromis

Penyelesaian konflik dengan jalan menghimbau pihak yang terlibat konflik untuk mengirbankan tujuan masing-masing kelompok guna mencapai sasaran yang lebih penting bagi kelangsungan organisasi.

Penyelesaian konflik dengan metode kompromis dapat dilakukan dengan cara:

- a) Memisahkan pihak-pihak yang konflik hingga dicapai suatu pemecahan.
- b) Melalui arbitrase yaitu campur tanga pihak ketiga.
- c) Menggunakan imbalan, yaitu salah satu pihak menerima imbalan untuk mengakhiri konflik.

3) Pemecahan problem integrative

Dapat mengalihkan konflik antar kelompok menjadi sebuah situasi pemecahan masalah bersama. Terdapat tiga penyelesaian konflik secara integrative:

- a) Melalui consensus kedua pihak yang terlibat konflik
- b) Konfrontasi untuk membandingkan pendapat masing-masing pihak yang konflik.

- c) Penggunaan tujuan-tujuan superordinate sebagai tujuan yang bernilai lebih tinggi dari pada tujuan unit/kelompok, dan tujuan tidak dapat dicapai tanpa kerjasama pihak yang bertentangan.³⁵

6. Bentuk-bentuk konflik

a. Berdasarkan Sifatnya

Berdasarkan sifatnya, konflik dapat dibedakan menjadi konflik destruktif dan konflik konstruktif.

1. Konflik destruktif merupakan konflik yang muncul karena adanya perasaan tidak senang, rasa benci dan dendam dari seseorang ataupun kelompok terhadap pihak lain. Pada konflik ini terjadi bentrokan-bentrokan fisik yang mengakibatkan hilangnya nyawa dan harta benda.

2. Konflik konstruktif

Merupakan konflik yang bersifat fungsional, konflik ini muncul karena adanya perbedaan pendapat dari kelompok-kelompok dalam menghadapi suatu permasalahan. Konflik ini akan menghasilkan suatu konsensus dari berbagai pendapat tersebut dan menghasilkan suatu perbaikan. Misalnya perbedaan pendapat dalam sebuah organisasi³⁶.

³⁵ Wahyudi. (2008). *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*. (Edisi Kedua). Bandung : Alfabeta

³⁶ Dr. Robert H. Lauer, *Perspektif Tentang Sosial*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2001)

b. Berdasarkan Posisi Pelaku yang Berkonflik

1. konflik vertikal

merupakan konflik antar komponen masyarakat di dalam suatu struktur yang memiliki hakiki. Contohnya, konflik yang terjadi antara atasan dengan bawahan dalam sebuah kantor.

2. Konflik harozontal

Merupakan konflik yang terjadi antara individu atau kelompok yang memiliki kedudukan yang relative sama. Contohnya, konflik yang terjadi antar organisasi massa.

3. Konflik diagonal

Merupakan konflik yang terjadi karena adanya ketidakadilan alokasi sumber daya ke seluruh organisasi sehingga menimbulkan pertentangan yang ekstrem. Contohnya, konflik yang terjadi di Aceh.³⁷

Soerjono soekanto membagi konflik sosial menjadi lima bentuk yaitu :

1. Konflik atau pertentangan pibadi, yaitu konflik yang terjadi antara dua individu atau lebih karena perbedaan pandangan dan sebagainya.
2. Konflik atau pertentangan rasial, yaitu konflik yang timbul akibat perbedaan-perbedaan ras.
3. Konflik atau pertentangan antar kelas-kelas sosial, yaitu konflik yang terjadi disebabkan adanya perbedaan kepentingan antara kelas sosial.
4. Konflik atau pertentangan politik, yaitu konflik yang terjadi akibat adanya kepentingan atau tujuan politis seseorang atau kelompok.
5. Konflik atau pertentangan yang bersifat internasional, yaitu konflik yang terjadi karena

³⁷ Kusnadi, *Masalah Kerja Sama, Konflik dan Kinerja*, (Malang : Taroda,2002), hal.67

perbedaan kepentingan yang kemudian berpengaruh pada kedaulatan negara.³⁸

Ralf Dahrendorf mengatakan bahwa konflik dapat dibedakan atas empat macam, yaitu sebagai berikut:

1. Konflik antar atau yang terjadi dalam peranan sosial, atau biasadisebut dengan konflik peran. Konflik peran adalah suatu keadaan dimana individu menghadapi harapan-harapan yang berlawanan dari bermacam-macam peranan yang dimilikinya.
2. Konflik antara kelompok-kelompok sosial
3. Konflik antar kelompok-kelompok yang terorganisir dan tidak terorganisir
4. Konflik antar satuan nasional, seperti antar partai politik antar negara atau organisasi internasional.³⁹

C. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *performance* atau berarti prestasi kerja, kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Sebagaimana dikemukakan oleh Gibson, Ivancevich, and Donnelly yang mengatakan bahwa *performance* atau prestasi kerja atau kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku.⁴⁰

³⁸ soekanto,soerjono. Sosiologi Suatu Pengantar. Jakarta:Rajawali Pers,2012

³⁹ Dr.Robert H. Lauer, *Perspektif Tentang Perubahan Sosial*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2001),

⁴⁰ Suryadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPFE, Yogyakarta, 1999, hlm. 1-2

Menurut Wahyudi menyatakan bahwa kinerja atau performansi kerja adalah sebagai gambaran pekerjaan yang telah dilakukan di dalam organisasi. Menurut Wirawan kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh indicator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Menurut Ade Floren kinerja merupakan prestasi kerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya di dalam suatu perusahaan yang meliputi kejujuran, loyalitas, kedisiplinan, kualitas kerja dan peningkatan kerja. *Performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika Suyadi.

Dapat disimpulkan oleh penulis bahwa kinerja merupakan hasil kualitas maupun kuantitas dari suatu proses seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dalam suatu perusahaan/organisasi.⁴¹ Pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standard. Kinerja yang dicari oleh perusahaan dari seseorang tergantung dari kemampuan motivasi dan kepuasan individu karyawan yang diterima. Meskipun demikian motivasi sering menjadi variabel yang terlupakan, motivasi merupakan hasrat didalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan untuk mencapai tujuan.

Pengertian dari beberapa pendapat, kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Di samping itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, kepuasan dan motivasi. Kinerja diharapkan mampu menghasilkan mutu

⁴¹ Wahyudi. (2008). *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*. (Edisi Kedua). Bandung : Alfabeta

2. Jenis-jenis Kinerja

Kinerja suatu organisasi tergantung kepada etos kerja dari anggota organisasi bersangkutan. Keberhasilan organisasi dengan ragam kinerja tergantung kepada kinerja para peserta organisasi yang bersangkutan. Di dalam suatu organisasi dikenal 3 (tiga) jenis kinerja menurut Suyadi.

a. Kinerja Strategik

Kinerja strategik suatu perusahaan dievaluasi atas ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptasi (penyesuaian) perusahaan bersangkutan atas lingkungan hidupnya di mana dia beroperasi. Biasanya kebijakan strategik dipegang oleh top

management (manajemen tingkat tinggi) karena menyangkut strategi menghadapi pihak luar yang menglingkungi kehidupan perusahaan.

b. Kinerja Administratif

Kinerja administratif berkaitan dengan kinerja administrasi organisasi. Termasuk di dalamnya tentang struktur administratif yang mengatur hubungan otoritas (wewenang) dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan atau bekerja pada unit-unit kerja yang

terdapat dalam organisasi. Di samping itu, kinerja administratif berkaitan dengan kinerja dari mekanisme aliran informasi antar unit kerja dalam organisasi, agar dapat tercapai sinkronisasi kerja antar unit.

c. Kinerja Operasional

Kinerja operasional berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumberdaya yang digunakan perusahaan. Kemampuan mencapai efektivitas penggunaan sumberdaya (modal, bahan baku, teknologi dan lain-lain) tergantung kepada sumber daya manusia yang

mengerjakannya.⁴²

3. Indikator Kinerja

Indikator adalah gambaran/ciri-ciri/ ukuran yang menggambarkan status suatu situasi/ kondisi/ capaian terhadap sesuatu sasaran atau hasil. Sedangkan kinerja adalah ukuran kerja/ unjuk karya (performance) yang dihasilkan suatu kegiatan atau suatu proses. Jadi indikator kinerja adalah

gambaran/ ciri-ciri/ ukuran yang menggambarkan status kinerja yang dihasilkan suatu kegiatan atau suatu proses. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak

mereka memberikan kontribusi kepada organisasi, yang antara lain termasuk (Ade Florent):

- a. Kuantitas kerja : Volume kerja yang dihasilkan dalam keadaan normal.
- b. Kualitas kerja : Kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
- c. Pemanfaatan waktu : Penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan.
- d. Kerjasama : kemampuan menangani hubungan dalam pekerjaan.

Selain memedomani kriteria tersebut, performance atau kinerja dihasilkan oleh adanya tiga hal, yaitu :

- a. kemampuan atau ability dalam wujudnya sebagai kapasitas untuk berprestasi (capacity to perform).
- b. Kemauan, semangat, hasrat atau motivation dalam wujudnya sebagai kesediaan untuk berprestasi (willingness to perform).
- c. Kesempatan untuk berprestasi (opportunity to perform).⁴³

⁴² Prawirosentono, Suyadi (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

⁴³ Ruliana, Poppy. 2014. *Komunikasi Organisasi*. Rajawali Pers. Jakarta:

4. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan evaluasi resmi dan periodik tentang hasil pekerjaan seorang pekerja diukur dengan kriteria pekerjaan yang telah ditentukan Wahyudi. Penilaian kinerja adalah hasil karya seorang karyawan yang telah melaksanakan pekerjaannya dalam suatu perusahaan/organisasi yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran. Agar kegiatan penilaian dapat berlangsung sesuai dengan harapan, maka langkah-langkah yang ditempuh adalah Wahyudi:

- a. Mendefinisikan pekerjaan, berarti memastikan bahwa pimpinan (evaluator) dan bawahan sama-sama sepakat dengan rincian tugas dan instrumen yang akan digunakan untuk menilai kinerja.
- b. Penilaian prestasi, berarti membandingkan antara prestasi aktual anggota/ karyawan dengan instrumen penilaian.
- c. Menyediakan umpan balik, berarti mengadakan pertemuan-pertemuan untuk membahas prestasi kemajuan bawahan. Dalam pertemuan dirancang rencana pengembangan yang mungkin diperlukan.

Wahyudi mengukur kinerja, yaitu mengamati perilaku karyawan dalam bekerja, dan menghitung keberhasilan penyelesaian tugas dalam jangka waktu yang ditetapkan. Dengan demikian dalam penilaian performansi kerja/kinerja, hubungan antara penilai (pimpinan/supervisor) dengan pihak yang dinilai (karyawan) terjalin dengan baik, tidak semata-mata mencari kesalahan tetapi lebih bertujuan untuk menindak lanjuti hasil penilaian dan menghargai prestasi kerja karyawan.⁴⁴

⁴⁴ Wahyudi. (2008). *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*. (Edisi Kedua). Bandung : Alfabeta

D. Penyebab Konflik

1. Penyebab Positif Terjadinya Konflik

Konflik dapat menimbulkan dampak atau penyebab positif jika konflik tersebut dimanajemen dengan baik. Ade Florents mengemukakan beberapa manfaat dari konflik, yaitu :

- a. Konflik akan mencegah stagnasi.
- b. Konflik akan memberikan stimulasi terhadap timbulnya rasa penting dan keingintahuan.
- c. Konflik akan menjadi media pengungkapan persoalan, sehingga dapat di pelajari jalan pemecahannya.
- d. Konflik merupakan dasar bagi terjadinya perubahan, baik perorangan maupun perubahan sosial.
- e. Konflik dapat membantu bagi pengujian kemampuan, sangat berguna untuk keperluan belajar dan pengembangan.
- f. Konflik dapat membantu orang – orang dan kelompok untuk menciptakan identitas dan citra mereka.

2. Penyebab Negatif Terjadinya Konflik

Sedangkan dampak atau penyebab yang ditimbulkan jika konflik tidak dimanajemen dengan baik atau suatu perusahaan tidak memiliki manajemen konflik yang baik untuk mengatasi suatu konflik di dalamnya.

Maka akan mengakibatkan sebagai berikut:

- a. Tidak lagi sejalan antar seseorang dengan orang lain atau kelompok dengan kelompok lain untuk menuju tujuan perusahaan.
- b. Dapat menurunkan kinerja karyawan.
- c. Menghambat tumbuh kembang kerjasama dalam perusahaan.
- d. Dapat menghalangi kerjasama anatar individu.
- e. Dapat mengganggu saluran komunikasi antar karyawan

E. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Manurut Ade Florent dalam pembahasan mengenai permasalahan kinerja pegawai, tidak terlepas dari berbagai macam faktor yang menyertainya yaitu:

1. Faktor kemampuan (ability) :

Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge dan skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata⁴⁵

rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor motivasi :

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

3. Faktor Konflik :

Konflik merupakan keadaan dimana terjadi perselisihan antar individu maupun antara kelompok dalam berpendapat dan tujuan perusahaan/organisasi.

Mengetahui apa saja faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan juga penting agar kinerja karyawan tidak menurun.

Faktor-faktor yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan :

1. Sikap Disiplin

Pasalnya, disiplin merupakan sikap yang krusial yang harus dimiliki oleh para karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi.

Hal yang bisa karyawan lakukan contohnya adalah seperti tertib menjaga presensi, yang bisa dimonitor

⁴⁵ Sitompul, Ade Florent S. (2010). "Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan"

oleh perusahaan lewat sistem attendance management yang baik, sehingga perusahaan juga bisa mengetahui karyawan yang disiplin.

Jika karyawan memiliki sikap disiplin, maka kelancaran bisnis akan terlaksana, karena karyawan tersebut akan disiplin dalam mengikuti peraturan perusahaan serta disiplin dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Oleh karena itu, seharusnya perusahaan mampu menyusun kebijakan yang bisa mempengaruhi sikap disiplin dari para karyawannya.

2. Motivasi Kerja

Faktor kedua yang bisa mempengaruhi adalah motivasi. Motivasi yaitu sebuah dorongan dari setiap individu yang muncul untuk melakukan pekerjaan baik secara sadar atau tidak untuk mencapai tujuan tertentu.

3. Kompensasi atau Insentif

Kompensasi ataupun insentif juga salah satu faktor yang bisa mempengaruhi kinerja dari seorang karyawan.

Biasanya, kompensasi atau insentif ini dapat berupa bonus yang dapat meningkatkan performa kerja dari karyawan.

Selain itu, kompensasi ini juga bisa berupa promosi jabatan yang bisa membuat karyawan juga menjadi semangat dalam meningkatkan kinerjanya.

Selain promosi jabatan dan bonus, kompensasi ini juga bisa berupa penghargaan lainnya.

4. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan karyawan juga bisa meningkatkan kinerja mereka. Peralnya, karyawan yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik bisa menghasilkan performa kerja yang baik juga.

Selain itu, gaya kepemimpinan atasan dari sebuah perusahaan juga bisa mempengaruhi kinerja dari karyawan.

Jika atasan sebuah perusahaan memiliki gaya kepemimpinan yang baik dan bisa mengayomi bawahannya, maka karyawan tidak akan mendapatkan tekanan yang berlebihan dan karyawan bisa menyelesaikan tugas dengan baik.

5. Lingkungan Kerja

Jika lingkungan kerja dalam sebuah perusahaan memiliki kondisi nyaman dan bersih, maka bisa membuat suasana hati karyawan dalam sebuah perusahaan menjadi lebih tenang dan fokus dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Selain itu, jika perusahaan menyediakan alat kerja yang lengkap dan mumpuni, maka karyawan juga akan menjadi maksimal.

Tidak hanya itu, perusahaan juga harus menyediakan lingkungan kerja yang aman serta harus memperhatikan kesehatan karyawannya.

6. Pelatihan Terhadap Karyawan

Memberikan pelatihan kerja dan edukasi kepada karyawan juga penting karena bisa mempengaruhi performa kerja dari karyawan tersebut.

Secara khusus, pelatihan dan bimbingan kerja sangat dibutuhkan oleh karyawan baru.

Namun, bukan berarti karyawan lama tidak memerlukan adanya pelatihan kerja. Pelatihan kerja tetap dibutuhkan agar kinerja terus meningkat seiring berjalannya waktu

7. Perkembangan Teknologi

Selain pelatihan dan bimbingan kerja, adanya perkembangan teknologi juga mempengaruhi tingkat kinerja dari para karyawan.

Pasalnya, dengan teknologi perusahaan berpotensi untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

Hal ini karena tujuan dari teknologi yaitu membantu pekerjaan manusia menjadi lebih mudah, cepat, dan akurat.

Oleh karena itu, perkembangan teknologi menjadi salah satu faktor krusial yang dapat mempengaruhi kinerja dari para karyawan dalam sebuah perusahaan

8. Delegasi Tugas

Mengapa delegasi tugas bisa mempengaruhi kinerja pegawai dalam sebuah perusahaan.

Delegasi tugas maksudnya yaitu pengalihan pekerjaan atau tugas ke karyawan lainnya yang selinier atau sesuai.

Metode ini disebut sebagai cara yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini karena setiap pegawai bisa mendapatkan kesempatan untuk mengerjakan tugas yang sesuai dengan keahliannya masing-masing.

9. Komunikasi yang Kuat

Faktor terakhir yang bisa mempengaruhi performa kerja karyawan adalah adanya komunikasi dan hubungan interpersonal yang kuat antara anggota tim dan departemen lainnya.

Jika karyawan dalam sebuah perusahaan memiliki hubungan dan komunikasi yang baik, maka akan lebih mudah dalam mencapai tujuan utama perusahaan

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dan pembahasan terhadap data-data tersebut, maka penulis berkesimpulan bahwa Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan di Pegadaian Syariah ini sudah cukup jelas bahwa karyawan di pegadaian syariah sangat berpegang teguh terhadap kerjasama dan juga kinerja yang dilakukan sangatlah teratur dan mengikuti aturan dari perusahaan, para karyawan sangat ramah dan sopan saat melayani para konsumen.

Kinerja sangat baik itu memberikan kepuasan kepada konsumen, indikator kepuasannya dilihat dari kesesuaian harapan, minat berkunjung kembali, kesediaan harapan. Kepuasan itu menimbulkan loyalitas sampai pada taraf premium.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dikemukakan diatas maka saran yang dapat diberikan, penelitian ini menunjukkan karyawan cenderung mengalami konflik yang mengarah positif dalam kinerja. Maka penulis mengemukakan saran agar perusahaan dapat mempertahankan konflik yang mengarah positif terhadap kinerja karyawan agar nantinya kinerja karyawan tidak menurun dan terus bertahap seperti ini. peneliti menyarankan agar karyawan pada pegadaian syariah kota Bandar Lampung lebih memanfaatkan lagi adanya manajemen konflik dimana berpatok pada hasil dari penelitian dinyatakan bahwa manajemen konflik sangat berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ade Florent Sitompul (2010), *Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan*, Pada PT PLN (Persero) Cabang Medan
- Agus Sabardi, *Manajemen Pengantar* (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2001).
- Albi Anggito, Johan setiawan, “Metodologi penelitian kualitatif”, (Sukabumi: CV Jejak, 2018).
- Arfan Ikhsan, “*Metodologi Penelitian*”, (Bandung : Citra Pustaka Media Perintis, 2012).
- Dinn Wahyudin, *Manajemen kurikulum*, (Bandung;PT remaja rosdakarya, 2015).
- Didin Kurniadin dan Machali, *Manajemen Pendidikan:konsep, prinsip pengelolaan pendidikan*, (Jogjakarta:Ar-Ruzz Media,2012).
- Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan*, (Semarang; pustakaan Rizki Putra, 2011).
- George R.Terry, *Asas-asas Manajemen*, terj. Winardi, (Bandung;PT.Alumni,2006).
- Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta : BPFE,2001).
- Husaini Usman, *Manajemen : teori praktis dan riset pendidikan edisi 4*, (Jakarta;Bumi Aksara, 2013).
- Ibrahim Bafadhal, *Dasar-dasar Manjemen and Servei taman kanak-kanak*, (Jakarta;Bumi Aksara,2006).
- Komaruddin, 2001. *Ensilopedia Manajemen*, Edisi ke 5, Jakarta, Bumi Aksara.
- Menhard, A. (2015). Conflict management styles and staff job satisfaction at organization. *Journal of Educational, Healt and Community Psyhology*,
- Mischael Amstrong,(1999) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Sofyan dan Haryanto. PT.Elex Media Komputindo. Jakarta
- Mulyadi S, *Ekonomi SDM Dalam Perspektif Pembangunan*, (Jakarta: Rajawali pers, 2012).

- Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung;PT.Reneka Rosdakarya,2006).
- Prawirosentono, Suyadi (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*.Yogyakarta: BPFE.
- Suyadi Prawirosentono, 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE. Yogyakarta
- Sugiono, “*Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*”, (Bandung : Alfabeta, 2017).
- Sitompul, Ade Florent S. (2010). “Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan”
- Veithal Rivai, Dedi Mulyadi *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2010)
- Winardi, 1994. *Manajemen Konflik: Konflik Perubahan dan Pengembangan*, Mandar Maju, Bandung.
- Wirawan, 2010. *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi dan Penelitian*, Salemba Humanika, Jakarta
- Wahyudi. (2008). *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*. (Edisi Kedua). Bandung : Alfabeta





KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
PUSAT PERPUSTAKAAN

Jl. Letkol H. Endro Suratmtn, Sukarame I, Bandar Lampung 35131
Telp.(0721) 780887-74531 Fax. 780422 Website: www.radenintan.ac.id

SURAT KETERANGAN

Nomor: B - 6447/ Un.16 / P1 /KT/XII/ 2022

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Dr. Ahmad Zarkasi, M. Sos. I

NIP : 197308291998031003

Jabatan : Kepala Pusat Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung

Menerangkan bahwa artikel ilmiah dengan judul

**ANALISIS MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PEGADAIAN
SYARIAH KOTA BANDAR LAMPUNG CABANG WAYHALIM**

karya

NAMA	NPM	FAK/PRODI
Yuni Artika Hasibuan	1841030462	FDIK/MD

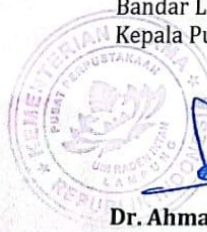
Bebas plagiasi sesuai dengan tingkat kemiripan sebesar 19% . Dan dinyatakan lulus dengan bukti terlampir.

Demikian Keterangan ini kami buat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Bandar Lampung, 12 Desember 2022

Kepala Pusat Perpustakaan



Dr. Ahmad Zarkasi, M. Sos. I
NIP. 197308291998031003

Ket:

1. Surat Keterangan Cek Turnitin ini Legal & Sah, dengan Stempel Asli Pusat Perpustakaan.
2. Surat Keterangan ini Dapat Digunakan Untuk Repository
3. Lampirkan Surat Keterangan Lulus Turnitin & Rincian Hasil Cek Turnitin ini di Bagian Lampiran Skripsi Untuk Salah Satu Syarat Penyebaran di Pusat Perpustakaan







