

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Industri perbankan syariah di Indonesia telah mengalami perkembangan yang pesat dalam beberapa tahun terakhir. Bank BJB Syariah, sebagai salah satu entitas perbankan syariah yang beroperasi di Indonesia, turut berkontribusi dalam pertumbuhan sektor ini. Dalam menjalankan operasinya, Bank BJB Syariah Cabang Cirebon, seperti banyak lembaga keuangan lainnya, tidak terlepas dari berbagai tantangan dan masalah yang dapat memengaruhi kinerja dan pelayanannya kepada nasabah.

Salah satu tantangan utama yang seringkali dihadapi oleh bank, termasuk Bank BJB Syariah Cabang Cirebon, adalah konflik internal. Konflik internal dapat timbul dari berbagai sumber, termasuk tujuan yang berbeda, kesalahan komunikasi dan perbedaan pendapat antar pegawai. Konflik internal yang tidak diatasi dengan baik dapat mengganggu efektivitas manajemen, berdampak negatif pada kualitas pelayanan kepada nasabah, dan bahkan merusak citra perbankan syariah itu sendiri (Wawancara Yadi, 2023).

Konflik internal dalam lembaga keuangan, termasuk bank syariah, telah menjadi perhatian utama dalam literatur manajemen organisasi. Menurut penelitian oleh Yusra Jamali (2018), konflik internal dapat berasal dari berbagai sumber, termasuk perbedaan tujuan di antara anggota tim, kesalahan komunikasi, dan perbedaan pandangan atau nilai antar individu. Mereka menyoroti bahwa penanganan yang tidak efektif terhadap konflik internal dapat mengakibatkan dampak serius pada kinerja organisasi dan mempengaruhi citra lembaga keuangan (Jamali, 2018).

Perbankan syariah memiliki karakteristik unik yang mengharuskan karyawan dan manajemen untuk memahami serta mengelola konflik dengan cermat sesuai dengan prinsip-prinsip syariah yang telah ditetapkan. Selain itu, perbankan syariah juga berada dalam tekanan yang tinggi untuk menjaga

integritas operasionalnya dan menjalankan bisnisnya dengan etika yang sangat ketat.

Seperti halnya dengan sumber kekuatan lainnya yang dimiliki oleh organisasi, konflik juga suatu aset berharga yang dapat dimanfaatkan oleh manajemen untuk mengembangkan organisasi. Seharusnya, kita tidak melihat keberadaan konflik sebagai masalah. Lebih baik jika kita memandangnya sebagai sebuah tantangan yang harus diatasi dengan bijaksana. Mengkhawatirkan sesuatu yang tidak dapat dihindari adalah pemborosan. Sebaliknya, lebih bijaksana jika kita menganalisisnya secara cermat dan meresponsnya secara positif. Yang perlu kita lakukan adalah mengelolanya dengan baik dan benar. Untuk mencapai tujuan tersebut, kita perlu memahami konsep konflik, termasuk fungsinya dan dinamikanya, karena hanya dengan pemahaman ini kita dapat menemukan cara-cara yang efektif untuk mengatasi konflik. Manajemen konflik yang tepat memerlukan usaha yang sadar dan mematuhi prinsip-prinsip tertentu, karena dalam proses ini terjadi perubahan dalam persepsi, pengetahuan, sikap, bahkan perilaku (Lestari.S, 2020).

Konsep manajemen konflik yang diterapkan umumnya berasal dari penelitian oleh para sosiolog, yang mengadopsi tiga perspektif utama, yaitu pandangan tradisional, hubungan antar manusia, dan internasional. Pandangan tradisional cenderung menganggap bahwa semua konflik adalah negatif dan buruk, sering dikaitkan dengan kekerasan, yang sebaiknya dihindari dan diatasi karena berdampak merugikan. Sementara itu, pandangan hubungan antar manusia berpendapat bahwa konflik adalah sesuatu yang alami dan tak terhindarkan dalam setiap organisasi atau perusahaan. Sementara perspektif internasional memandang konflik bukan hanya sebagai potensi negatif, tetapi juga sebagai elemen yang penting untuk meningkatkan kinerja dan efektivitas suatu organisasi atau perusahaan (Arham, 2021).

Konflik dalam suatu organisasi merupakan hal yang tidak dapat dihindari, dan apakah konflik tersebut dianggap negatif atau tidak tergantung pada cara pemimpin dan semua anggota organisasi menangani dan menyelesaikannya. Untuk mengelola konflik dalam konteks organisasi, diperlukan kesadaran,

keterbukaan, dan kesabaran dari semua pihak yang terlibat, termasuk mereka yang memiliki kepentingan terhadap konflik tersebut (Lestari.S, 2020). Peran seorang pemimpin atau manajer dalam suatu organisasi sangat penting dalam mengelola konflik. Menurut Pescuric dalam Wirawan, manajemen konflik menduduki peringkat ketujuh dari sepuluh prioritas aktivitas yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memimpin perusahaan. Sebanyak setidaknya 20% dari waktu seorang manajer akan digunakan untuk mengatasi dan menyelesaikan konflik yang muncul (Gulo et al., 2020).

Penerapan manajemen konflik memiliki dampak yang signifikan pada suatu organisasi. Selain digunakan untuk menyelesaikan konflik yang muncul, manajemen konflik juga berperan penting dalam kemajuan bank. Konflik yang tidak ditangani dengan baik dapat mengganggu tidak hanya bank itu sendiri tetapi juga pencapaian efektivitas dan efisiensi dalam bank tersebut. Oleh karena itu, manajemen konflik menjadi sesuatu yang sangat penting bagi setiap pemimpin dalam menangani berbagai permasalahan. Tujuan utama dari manajemen konflik adalah untuk membangun serta menjaga kerjasama yang harmonis dengan karyawan, atasan, dan pihak eksternal (Ghozali et al., 2022).

Interaksi antara individu-individu dalam kelompok di setiap bank akhirnya menciptakan harapan-harapan. Harapan ini mendorong munculnya peran-peran khusus yang dijalankan oleh setiap individu dalam usaha mencapai visi, misi, dan tujuan bank itu sendiri. Pada dasarnya, organisasi dibentuk sebagai tempat bagi sejumlah individu yang berkumpul untuk menjalankan serangkaian aktivitas tertentu secara teratur guna mencapai tujuan bersama yang telah disepakati (Fauzan Ahmad Siregar & Lailatul Usriyah, 2021).

Mengidentifikasi dan memahami tantangan yang dihadapi oleh bank syariah dalam mengelola konflik dan mengatasi masalah internal merupakan langkah yang sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan, keberlanjutan, dan reputasi bank. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki relevansi yang signifikan dalam konteks perbankan syariah Indonesia dan diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang

pentingnya manajemen konflik yang efektif dalam menghadapi masalah internal di Bank BJB Syariah Cabang Cirebon.

Dalam konteks Bank BJB Syariah Cabang Cirebon, hingga saat ini, belum ada penelitian yang cukup komprehensif yang mengungkapkan sejauh mana manajemen konflik efektif dalam mengatasi masalah yang mungkin timbul di bank ini. Lebih lanjut, belum ada pemahaman mendalam tentang sifat dan akar masalah konflik internal yang mungkin khusus untuk lembaga perbankan syariah. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang lebih mendalam dan berfokus pada pemahaman dan penyelesaian masalah konflik internal yang unik dalam konteks Bank BJB Syariah Cabang Cirebon. Selain itu, meneliti efektivitas manajemen konflik di BJB Syariah Cabang Cirebon memiliki sejumlah kelebihan yang signifikan. Salah satunya memberikan wawasan mendalam tentang bagaimana lembaga keuangan syariah, khususnya BJB Syariah Cabang Cirebon, mengelola dan menyelesaikan konflik dalam kerangka syariah yang berlandaskan prinsip-prinsip keadilan dan etika Islam.

Berdasarkan dengan uraian diatas, sehingga mendorong penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada Bank BJB Syariah Cabang Cirebon”**.

## **B. Perumusan Masalah**

### **a. Identifikasi Masalah**

1. Konflik internal yang tidak diatasi dengan baik dapat berdampak negatif pada kinerja Bank BJB Syariah Cabang Cirebon. Ini dapat mencakup penurunan efektivitas manajemen, gangguan terhadap kualitas layanan yang diberikan kepada nasabah, dan bahkan merusak citra perbankan syariah secara keseluruhan.
2. Mengidentifikasi peran penting pemimpin atau manajer dalam mengelola konflik di Bank BJB Syariah Cabang Cirebon. Dengan memahami bagaimana pemimpin memainkan peran dalam menyelesaikan konflik, organisasi dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk memastikan harmoni di antara anggota tim dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik.

3. Kurangnya penelitian terkait manajemen konflik khususnya di lingkungan perbankan syariah di Indonesia.

**b. Batasan Masalah**

Untuk memudahkan melakukan penelitian, maka perlu adanya batasan masalah. Batasan masalah pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Penelitian ini akan membatasi fokus pada Bank BJB Syariah Cabang Cirebon sebagai objek penelitian.
2. Penelitian akan mempertimbangkan berbagai jenis konflik yang mungkin terjadi di Bank BJB Syariah Cabang Cirebon yaitu konflik internal.

**c. Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang masalah dan batasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana konflik internal muncul dan mempengaruhi kinerja Bank BJB Syariah Cabang Cirebon?
2. Bagaimana manajemen konflik diimplementasikan di Bank BJB Syariah Cabang Cirebon?
3. Bagaimana efektivitas manajemen konflik dalam penyelesaian masalah di Bank BJB Syariah Cabang Cirebon?

**C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan, diantaranya :

- a. Untuk mengetahui bagaimana konflik internal muncul dan mempengaruhi kinerja Bank BJB Syariah Cabang Cirebon.
- b. Untuk mengetahui manajemen konflik diimplementasikan di Bank BJB Syariah Cabang Cirebon.
- c. Untuk mengetahui efektivitas manajemen konflik dalam penyelesaian masalah di Bank BJB Syariah Cabang Cirebon.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Pada penelitian ini diharapkan berguna dan bermanfaat bagi para pembacanya, adapun manfaat dalam penelitian ini sebagai berikut :

a. Bagi penulis

Penelitian ini akan membantu penulis untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang manajemen konflik dalam konteks perbankan syariah, yang akan menjadi landasan penting untuk pengembangan pengetahuan pribadi.

b. Bagi akademisi

Penelitian ini akan menjadi tambahan berharga dalam literatur akademik yang berkaitan dengan manajemen konflik dalam konteks perbankan syariah. Hal ini akan membantu pengembangan ilmu pengetahuan dan pemahaman dalam bidang ini.

c. Bagi Bank BJB Syariah Cabang Cirebon

Penelitian ini dapat memberikan wawasan tentang efektivitas manajemen konflik yang saat ini diterapkan di cabang tersebut. Ini dapat membantu bank untuk mengidentifikasi kelemahan dan area yang perlu diperbaiki dalam pengelolaan konflik.

#### **E. Penelitian Terdahulu**

Adapun penelitian terdahulu yang terkait dengan masalah manajemen konflik ini diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Dwi Vita Lestari Soehardi pada tahun 2020 dengan judul *Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada Bank Syariah Mandiri Pekanbaru Cabang Tuanku Tambusai* dalam *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6 (02). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa BSM Tuanku Tambusai Pekanbaru telah efektif melakukan pengelolaan konflik secara sistematis dan rapi, mulai dari tahapan pencegahan, penanggulangan, dan langkah-langkah kebijakan yang diambil terhadap konflik. Dalam tinjauan syariah Islam, BSM Tuanku Tambusai Pekanbaru juga berhasil menerapkan prinsip-prinsip Islam dalam pengelolaan konflik, yaitu berkompromi, berniat untuk kemaslahatan bersama, dan

bertujuan pada akhir hanya mengharap keridhaan Allah SWT (Lestari,S, 2020).

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Arham Djauharuddin pada tahun 2021 dengan judul *Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Antara Karyawan Dengan Nasabah Pada PT. Pegadaian Syariah (Persero) Cabang Sidrap (Analisis Manajemen Syariah)* dalam *Al-Ginaa: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 5(2). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa sistem manajemen konflik pada PT. Pegadaian Syariah (Persero) Cabang Sidrap, dengan menerapkan sistem pendekatan emosional dan dapat dikatakan efektif dan sesuai manajemen syariah karena dapat diatasi dengan baik, benar dan tuntas tanpa ada unsur kekerasan (Arham, 2021).

Penelitian ketiga yang dilakukan oleh Mohamad Ghozali, Vira Safitri dan Abdus Salam pada tahun 2022 dengan judul *Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Menyelesaikan Permasalahan Di Lembaga Keuangan Syariah* dalam *Jurnal Syarikah: Jurnal Ekonomi Islam*, 8(2). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa faktor penyebab timbulnya konflik pada BMT Nusa Ummat Sejahtera KC Cirebon yaitu tujuan yang berbeda mengenai penyaluran pembiayaan, keterbatasan sumber daya manusia dan disiplin kerja karyawan. Efektivitas manajemen konflik yang diterapkan BMT Nusa Ummat Sejahtera KC Cirebon dapat dikatakan efektif. Hal ini dibuktikan dengan dibukanya kembali penyaluran pembiayaan dan pemanggilan karyawan yang dirumahkan (Ghozali et al., 2022).

Penelitian keempat yang dilakukan oleh Sy Haura Munawwarah pada tahun 2023 dengan judul *Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada Pt. Pegadaian (Persero) Cabang Tembung (Analisis Manajemen Syariah)* dalam *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(6). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa sistem manajemen konflik yang diterapkan oleh pegadaian syariah yaitu pendekatan emosional secara personal antara karyawan dan nasabah berupa bimbingan dan konfirmasi tentang aturan-aturan yang berlaku di pegadaian syariah (Haura, 2023).

Penelitian kelima yang dilakukan oleh Vilasofia Yustikasari, Mila Lutfiana Asshofa, dan Abdul Jalil Jauwhari pada tahun 2022 dengan judul *Penerapan Manajemen Konflik Terhadap Kedisiplinan Pegawai* dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa jika penerapan manajemen konflik dilaksanakan dengan efektif dan efisien maka hasilnya ikut meningkat lebih baik, akan tetapi jika penerapannya kurang efektif dan efisien, maka hasilnya pun juga kurang baik, dengan demikian baik tidaknya penerapan tergantung pada pelaksanaannya (Yustikasari et al., 2022).

Penelitian keenam yang dilakukan oleh Uswatun Hasanah pada tahun 2020 dengan judul *Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pada Lembaga Pendidikan Islam* dalam *Jurnal Kependidikan Islam*, 10(1). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kunci dari efektifitas manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam adalah kemampuan dan inovasi pimpinan lembaga dalam mengkombinasikan atau memilih yang terbaik antara beberapa strategi manajemen konflik yang ada mulai dari tabayyun, musyawarah, tahkim, ishlah, dan strategi lainnya (U. Hasanah et al., 2020).

Penelitian ketujuh yang dilakukan oleh Anita, Anita Putri, Nasruddin Harahap, dan Nurul Hidayati Murtafiah pada tahun 2022 dengan judul *Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi Lembaga Pendidikan Islam* dalam *Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, 6(2). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam dapat membantu meningkatkan produktivitas. Ketika institusi menangani konflik dengan cara yang konstruktif dan kooperatif, hal itu dapat membantu menjaga lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan hubungan antar karyawan (Anita, A. Putri, N. Harahap, 2022).

Penelitian kedelapan yang dilakukan oleh Firdausi Dhulhijjahyani, Sjamsiar Sjamsuddin, dan Mohammad Nuh dengan judul *Manajemen Konflik Dalam Penyelesaian Permasalahan Hubungan Industrial (Studi Dalam Bidang Hubungan Industrial Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pasuruan)* dalam *Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(1). Hasil penelitian mengungkapkan



bahwa dalam proses penyelesaian konflik di Kabupaten Pasuruan melakukan perundingan bipartit terlebih dahulu, dan dalam prosesnya pemerintah dalam hal ini yang memiliki tanggung jawab adalah Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pasuruan yakni mediator ikut dalam proses penyelesaian permasalahan di tingkat perundingan Tripartit (Dhulhijjahyani et al., 2020).

Penelitian kesembilan yang dilakukan oleh Sophia Anastasiou pada tahun 2020 dengan judul *The significant effect of leadership and conflict management on job satisfaction* dalam *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 9(6). Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan manajemen konflik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini diilustrasikan dengan contoh interaksi antara parameter-parameter tersebut dalam berbagai profesi (Anastasiou, 2020).

Penelitian kesepuluh yang dilakukan oleh Natalia Kharadze dan Ekaterine Gulua pada tahun 2019 dengan judul *Organizational conflict management challenges* dalam *European Journal of Economics and Business Studies*, 10(1). Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan analisis hasil survei memberikan kesempatan untuk membuat rekomendasi untuk memulihkan dan meningkatkan secara sistematis nilai-nilai yang telah ditetapkan dalam organisasi (Kharadze & Gulua, 2019).

Persamaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian peneliti adalah topiknya yaitu manajemen konflik untuk memecahkan masalah yang terjadi didalam organisasi. Adapun perbedaannya terletak pada objek penelitiannya, dari beberapa penelitian terdahulu sebagian besar berobjek pada Lembaga keuangan syariah bukan pada perbankan syariah. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti berobjek pada perbankan syariah khususnya pada Bank BJB Syariah Cabang Cirebon. Dalam hal ini, peneliti akan meneliti tentang faktor-faktor timbulnya konflik dan penanganan konflik di Bank BJB Syariah Cabang Cirebon dalam rangka mengetahui keefektivitasan manajemen konflik dalam menanganati masalah yang terjadi.

## F. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dijelaskan, muncul sebuah kerangka pemikiran bahwa perlu dipahami bahwa konflik merupakan suatu realitas yang tidak dapat dihindari dalam organisasi, dan konflik yang tidak diatasi dengan baik dapat berdampak negatif pada kinerja organisasi. Dalam konteks perbankan syariah, di mana prinsip-prinsip etika dan syariah sangat penting, pengelolaan konflik harus memperhatikan aspek-aspek tersebut.

Robbins (dalam Winardi, 2003: 271) mengungkapkan manajemen konflik sebagai proses pengkoordinasian dengan menggunakan teknik-teknik resolusi dan stimulasi untuk meraih tingkatan konflik yang diinginkan sehingga diperoleh solusi tepat atas konflik tersebut. Adapun bentuk dari manajemen konflik yaitu: Kompetisi (*Competing*), Kolaborasi (*Collaborating*), Penghindaran (*Avoiding*), Akomodasi (*Accommodating*), dan Kompromi (*Compromising*). Berdasarkan konsep Robbins, agar konflik seseorang memenuhi kualifikasi pengelolaan/manajemen, maka sangat dibutuhkan kemampuan manajemen konflik pada setiap individu, agar konflik yang berdampak negatif bisa terkelola dengan baik. Selain itu, menurut Baskerville (1993), paling tidak terdapat lima tipe manajemen konflik, yaitu: Penghindaran (*Avoiding*), Akomodasi (*Accommodating*), Kompromi (*Compromising*), Kompetisi (*Competing*) dan Kolaborasi (*Collaborating*).

Menurut Dafidoff (1991: 139) manajemen tersebut harus dilakukan dengan pilihan sikap dalam menghadapi, mengenali, mengidentifikasi, dan menempatkan kondisi-kondisi yang dilakukan sebagai reaksi terhadap berbagai tuntutan dan tekanan lingkungan tempat ia hidup (Moento, P. A., Wuniyu, F., & Betaubun, 2020).

Kemudian, peran pemimpin atau manajer dalam mengelola konflik menjadi aspek penting. Pemimpin memainkan peran dalam menyelesaikan konflik, dan pemahaman tentang bagaimana pemimpin mempengaruhi dinamika konflik dalam organisasi menjadi relevan. Dalam konteks ini, manajemen konflik harus dilihat sebagai suatu proses yang dapat dipahami

dan diatur dengan baik (Gulo et al., 2020). Selanjutnya, penelitian akan melihat sejauh mana efektivitas manajemen konflik mempengaruhi penyelesaian masalah internal di Bank BJB Syariah Cabang Cirebon. Hal ini akan melibatkan analisis terhadap strategi dan praktik manajemen konflik yang diterapkan di dalam organisasi. Berikut adalah gambar yang dapat menggambarkan kerangka konseptual tersebut:



**Gambar 1.1**  
**Kerangka Pemikiran**

## **G. Metodologi Penelitian**

### **1. Metode dan Pendekatan Penelitian**

#### **a. Metode Penelitian**

Metode penelitian adalah langkah yang dimiliki dan dilakukan oleh peneliti dalam rangka untuk mengumpulkan informasi atau data serta melakukan investigasi pada data yang telah didapatkan tersebut. Metode penelitian memberikan gambaran rancangan penelitian yang meliputi antara lain: prosedur dan langkah-langkah yang harus ditempuh, waktu penelitian, sumber data, dan dengan langkah apa data-data tersebut diperoleh dan selanjutnya diolah dan dianalisis.

## **b. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang dilakukan secara utuh kepada subjek penelitian dimana terdapat sebuah peristiwa dimana peneliti menjadi instrumen kunci dalam penelitian, kemudian hasil pendekatan tersebut diuraikan dalam bentuk kata-kata yang tertulis data empiris yang telah diperoleh dan dalam pendekatan ini pun lebih menekankan makna daripada generalisasi (Muhammad, 2018).

Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian deskriptif, artinya penelitian yang berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut berasal dari wawancara, foto dan catatan (Gunawan, 2022).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen konflik dalam menyelesaikan masalah di Bank BJB Syariah Cabang Cirebon. Bahan yang digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian kualitatif yaitu melakukan wawancara langsung kepada Bapak Wendy Hilman Natsir selaku Pimpinan Cabang, Bapak Yadi Herdiyadi selaku Manajer Bisnis Konsumer dan Ibu Devia selaku *Customer Service* di Bank BJB Syariah Cabang Cirebon terkait permasalahan yang akan dibahas.

Pendekatan kualitatif ini dipilih oleh penulis karena pendekatan ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan oleh penulis, yaitu ingin mendapatkan gambaran mengenai manajemen konflik dalam menyelesaikan masalah. Dimana untuk memperoleh hasil dari penelitian ini, penulis memperoleh data-data yang diperlukan melalui temuan data yang ada yaitu penulis lapangan dengan mencari data-data mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan masalah yang penulis bahas.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian lapangan (*field reseacrh*). Penelitian lapangan merupakan

suatu penelitian yang dilakukan secara sistematis dengan mengangkat data yang ada di lapangan. Dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian dengan berkunjung langsung ke BJB Syariah Cabang Cirebon sebagai tempat yang dijadikan penelitian.

## 2. Sumber Data

Data merupakan kumpulan dari banyak hal yang diperoleh dengan mencari mengamati berbagai sumber. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder.

### a. Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber dan hasil penelitian lapangan. Untuk memperoleh data primer penulis mengadakan wawancara langsung kepada Bapak Wendy Hilman Natsir selaku Pimpinan Cabang, Bapak Yadi Herdiyadi selaku Manajer Bisnis Konsumer dan Ibu Devia selaku *Customer Service* di BJB Syariah Cabang Cirebon terkait permasalahan yang akan dibahas.

### b. Data Sekunder

Sumber data sekunder ialah data yang diperoleh dari pengumpulan data-data melalui studi-studi kepustakaan dalam hal ini penulis mengambil data dengan topik penelitian mengenai manajemen konflik dalam bentuk buku, jurnal, artikel yang membahas tentang manajemen konflik.

## 3. Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan penulis dalam mengumpulkan data untuk penelitian ini ialah:

### a. Wawancara

Wawancara (*interview*) adalah salah satu kaedah mengumpulkan data yang paling biasa digunakan dalam penelitian sosial. Kaedah ini digunakan ketika subjek kajian dan peneliti berada langsung bertatap

muka dalam proses mendapatkan informasi untuk keperluan data primer (Seran & Setyowati, 2019).

Wawancara dilakukan oleh penulis berkaitan dengan pihak-pihak yang sudah berkompetensi di bidangnya dengan tujuan memperoleh informasi yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Untuk penelitian ini, penulis akan melakukan wawancara kepada Bapak Wendy Hilman Natsir selaku Pimpinan Cabang, Bapak Yadi Herdiyadi selaku Manajer Bisnis Konsumer dan Ibu Devia selaku *Customer Service* di BJB Syariah Cabang Cirebon.

b. Studi Kepustakaan

Teknik pengumpulan data ini bisa dilakukan dengan membaca buku, artikel, jurnal ataupun lainnya yang bertemakan mengenai manajemen konflik yang terkait dengan permasalahan yang diangkat oleh penulis.

c. Dokumentasi

Dokumentasi ialah catatan peristiwa yang telah berlalu. Dokumen dapat berupa foto, tulisan, ataupun karya-karya monumental dari seseorang. Untuk penelitian ini penulis akan mengumpulkan dokumentasi berupa foto dan tulisan.

#### 4. Teknik Analisis Data

Pada saat melakukan penelitian, teknik analisis yang digunakan adalah model Analisis Interaktif. Di dalam model ini terdapat tiga komponen yang terdiri dari reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data merupakan cara yang dilakukan peneliti dalam melakukan analisis untuk mempertegas, memperpendek, membuat fokus, membuang hal-hal yang tidak penting dan mengatur data sedemikian rupa sehingga dapat menarik kesimpulan atau memperoleh pokok temuan. Proses berlangsung hingga laporan akhir selesai atau biasa disebut dengan proses seleksi, penafsiran, penyederhanaan dan

abstraksi data kasar. Dalam penelitian ini, peneliti telah memperoleh data yang cukup banyak. Oleh karena itu, peneliti menulis atau mencatat kesimpulan secara teliti dan rinci data yang telah diperoleh.

b. Sajian Data (*Data Display*)

Langkah selanjutnya, setelah data direduksi adalah mendisplay data atau menyajikan data, Menurut Miles Huberman menyatakan bahwa yang paling sering digunakan dalam penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, diagram, dan sejenisnya. Melalui penyajian tersebut maka data menjadi tersusun dalam pola hubungan sehingga mudah dipahami (Sugiyono, 2010). Dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan gambaran yang jelas tentang keseluruhan, yang pada akhirnya akan dapat menyusun kesimpulan, maka peneliti berusaha menyusunnya ke dalam penyajian data dengan baik dan jelas agar dapat dimengerti dan dipahami.

c. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Langkah ketiga dari analisis data menurut Miles dan Huberman verifikasi. Ketika kegiatan menarik kesimpulan dan pengumpulan data dilakukan, seorang penganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur, sebab akibat, dan proposisi. Kesimpulan yang bermula tidak jelas akan meningkat menjadi lebih terperinci. Kesimpulan-kesimpulan "*final*" akan muncul bergantung pada besarnya kumpulan-kumpulan catatan lapangan, pengkodeannya, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan, kecakapan peneliti, dan tuntutan pemberi dana, tetapi seringkali kesimpulan itu telah sering dirumuskan sebelumnya sejak awal.

## 5. Uji Keabsahan Data

Menurut (Sugiyono, 2010), uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif yang akan diteliti antara lain sebagai berikut:

a. Meningkatkan ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Dengan meningkatkan ketekunan, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apabila data yang telah ditemukan itu salah atau tidak. Dalam penelitian ini, peneliti meningkatkan ketekunan dan dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati. Dengan demikian dapat meningkatkan kredibilitas data.

b. Triangulasi

Wiliam Wiersma (1986) mengatakan triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengambilan data, dan waktu (Sugiyono, 2010).

1) Triangulasi Sumber

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data (Sugiyono, 2010).

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan dari berbagai sumber, termasuk wawancara dengan responden dan observasi langsung. Setiap sumber data dianalisis secara terpisah oleh peneliti untuk memahami sudut pandang unik masing-masing. Para responden, baik dari pihak manajemen maupun karyawan, diajak untuk memberikan masukan dan konfirmasi terhadap temuan penelitian. Dengan demikian, triangulasi sumber dalam penelitian ini tidak hanya menambah kekuatan metodologis, tetapi juga menghasilkan interpretasi data yang lebih komprehensif.



## 2) Triangulasi Teknik

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya untuk mengecek data bisa melalui wawancara, observasi, dokumentasi (Sugiyono, 2010). Dalam penelitian ini bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka penelitian melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang dianggap benar.

## 3) Triangulasi Waktu

Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, akan memberikan data lebih valid sehingga lebih kredibel. Selanjutnya dapat dilakukan dengan pengecekan melalui wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya (Sugiyono, 2010).

## **H. Sistematika Penulisan**

Sistematika penelitian ini bertujuan untuk memberikan kemudahan pemahaman dan memberikan gambaran umum kepada pembaca tentang penelitian yang telah diuraikan oleh peneliti. Adapun sistematika dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, dalam bab ini akan dijelaskan secara garis besar yang berkaitan dengan permasalahan penelitian yang meliputi latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan dan rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori, dalam bab ini berisi uraian teori-teori yang digunakan dalam bahasan masalah yang meliputi teori mengenai manajemen konflik.

Bab III Profil BJB Syariah Cabang Cirebon, dalam bab ini berisi uraian mengenai profil, visi dan misi dari BJB Syariah Cabang Cirebon.

Bab IV Penyelesaian Konflik Di BJB Syariah Cabang Cirebon, dalam bab ini membahas mengenai data penelitian. Pada bab ini peneliti akan mendeskripsikan data yang berkaitan dengan hasil wawancara dan studi kepustakaan. Deskripsi yang dimaksud tentang manajemen konflik dalam disini adalah gambaran umum menyelesaikan masalah.

Bab V Penutup, bab ini adalah bagian terakhir dalam penelitian ini, dalam bab ini terdiri dari kesimpulan dan saran. Kesimpulan adalah uraian jawaban atas pertanyaan yang diajukan dalam rumusan masalah yang telah dianalisis pada bab sebelumnya. Sedangkan saran berisi mengenai rekomendasi dari penelitian tentang masalah yang diteliti berdasarkan kesimpulan yang diperoleh.

