

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Konflik merupakan salah satu esensi dari kehidupan dan perkembangan manusia yang mempunyai karakteristik yang beragam. Manusia memiliki perbedaan jenis kelamin, strata sosial dan ekonomi, sistem hukum, bangsa, suku, agama, kepercayaan, aliran politik, serta budaya dan tujuan hidupnya. Dalam sejarah umat manusia, perbedaan inilah yang selalu menimbulkan konflik. Selama masih adanya perbedaan tersebut, konflik tidak bisa dihilangkan dan akan sering terjadi.

Jika kita mendengar kata "konflik", kita mungkin memikirkan hal-hal seperti kekerasan, kebuasaan, irrasionalisme, ketidakkontrolan emosional, huruhara, pemogokan, perang, dan sebagainya.

Konflik sering terjadi dalam kehidupan sehari-hari. Konflik tidak dapat dihilangkan di dunia ini selama seseorang masih hidup. Sejarah manusia penuh dengan konflik, baik antar individu maupun antar kelompok. Konflik juga dapat terjadi karena berbagai keinginan seseorang yang tidak terpenuhi. Konflik antar kelompok dalam masyarakat dapat terjadi karena perbedaan pendapat individu tidak dapat diatasi secara proporsional dan adil. Sebuah konflik bisa dimulai dengan masalah kecil.

Perbedaan perilaku dan argumen tergolong ke dalam ketidakinginan untuk menerima orang lain, yang bisa menimbulkan konflik antarperorangan dan lain-lain. Terdapat dua jenis konflik yang terjadi, yakni konflik substantif dan konflik emosional. Konflik substantif (*substantive conflicts*) mencakup ketidakcocokan paham mengenai hal-hal seperti: tujuan-tujuan, alokasi sumber daya, kebijakan- kebijakan, serta penugasan- penugasan. Sedangkan konflik emosional (*emotional conflicts*) timbul karena perasaan marah, ketidakpercayaan, ketidaksenangan, takut dan sikap menentang, maupun

bentrok-bentrok kepribadian. Kedua macam konflik ini akan selalu muncul pada setiap organisasi.

Konflik dalam Islam tidak harus dianggap sebagai gejala yang destruktif dan kontraproduktif. Sebaliknya, itu dapat dianggap sebagai gejala yang konstruktif dan bahkan produktif. Konflik telah menjadi bagian dari tabiat manusia sejak lahir. Konflik adalah komponen yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Konflik adalah bagian penting dari kehidupan. Kehidupan manusia sangat membutuhkan konflik. Namun, jangan sampai terlarut dalam konflik yang akhirnya menjadi konflik yang tidak pernah berakhir. Ini akan merusak hubungan antar manusia dan juga merugikan manusia itu sendiri.

Dalam suatu kelompok atau organisasi, konflik adalah hal yang wajar dan tidak dapat dihilangkan namun, konflik dapat digunakan untuk membantu kelompok atau organisasi bekerja dengan positif. Jika konflik dibiarkan berlarut-larut tanpa penyelesaian, konflik dapat menjadi masalah yang serius dalam setiap organisasi, tanpa peduli bentuk dan kompleksitasnya. BMT adalah salah satu perusahaan yang pernah mengalami konflik.

Baitul Maal wat Tamwil (BMT) merupakan salah satu instrumen penting dalam perekonomian syariah Indonesia, menggabungkan konsep baitul maal (dana umat) dan tamwil (pembiayaan). Sebagai lembaga yang mengedepankan prinsip syariah, BMT tidak hanya berfokus pada profitabilitas tetapi juga pada keberlanjutan dan keadilan sosial. Namun, seperti halnya organisasi lain, BMT juga menghadapi tantangan internal berupa konflik yang dapat mempengaruhi efektivitas operasionalnya. Dalam operasionalnya, BMT menghadapi berbagai tantangan konflik internal yang dapat timbul antara karyawan, manajemen, dan stakeholder lainnya. Salah satu BMT yang pernah menghadapi berbagai konflik internal adalah BMT Nusa Ummat Sejahtera KC Cirebon.

Sebagaimana hasil dari pra observasi, peneliti menemukan fenomena bahwa di BMT Nusa Ummat Sejahtera KC Cirebon pernah menghadapi berbagai macam konflik internal. Bapak Cecep Adi Purmana, A.Md. selaku

pimpinan cabang BMT Nusa Ummat Sejahtera KC Cirebon dalam wawancaranya dengan penulis, mengungkapkan bahwa:

"Memang benar di sini pernah terjadi konflik internal. ya biasalah namanya juga perusahaan atau organisasi, yang namanya konflik sudah pasti wajar terjadi. Apalagi di lingkungan kerja seperti ini, kita semua di sini mempunyai latar belakang, kepribadian, nilai, budaya dan tujuan yang berbeda-beda. Bagi saya sendiri sih, konflik itu tidak selalu di pandang negatif ya. Kadang orang-orang tuh selalu memandang konflik sebagai hal negatif. mungkin orang-orang selalu mikir konflik itu peperangan, kekerasan, huru hara dan sebagainya. Padahal konflik kalau diatasi dengan baik akan membawa perubahan positif, apalagi di organisasi seperti ini."

Konflik dipandang sebagai sebuah peristiwa wajar pada organisasi. Apabila benar nyatanya seperti itu, maka harus diperhatikan dan dikelola dengan baik supaya menghadirkan manfaat kemaslahatan bagi berjalannya suatu organisasi. Salah satu hal yang penting dalam mengelola konflik adalah manajemen konflik.

Manajemen konflik adalah aktivitas menghindari perbedaan pendapat yang tidak menyenangkan dan menjaga komunikasi pada pihak lain yang tidak ada relevansinya dilakukan juga secara berkesinambungan dan terintegritas pada unit kerja lainnya sehingga tujuan organisasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Hasil ini sejalan dengan pendapat Einsenhardt et al. Dalam (Robbins dan Hunsaker, 1996) dan (De Dreu dan Weingart, 2003) bahwa untuk menjaga kinerja individu seseorang dan kelompok kerjanya pada sebuah organisasi dibutuhkan suatu strategi manajemen konflik.

Manajemen konflik adalah proses mengidentifikasi dan menangani konflik secara konstruktif dalam sebuah kelompok atau organisasi. Proses ini mencakup semua langkah yang diambil untuk mencegah konflik agar tidak merusak dan mengubahnya menjadi sesuatu yang produktif dan positif.

(Wirawan, 2010) mendefinisikan manajemen konflik sebagai proses pihak yang terlibat atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan.

Sementara itu (Moore, 2004) mengatakan bahwa manajemen konflik atau lazim disebut mengelola konflik adalah kecenderungan seseorang dalam menata atau mengatur pertentangan dalam wujud sikap dan perilaku. Sebab masalah yang lahir dari pertentangan merupakan sesuatu yang menghambat, merintang, atau mempersulit seseorang mencapai maksud dan tujuan tertentu.

Selanjutnya (Dafidoff, 1991) memberikan penjelasan bahwa manajemen konflik adalah kecenderungan pilihan sikap dalam menghadapi, mengenali, mengidentifikasi, dan menempatkan kondisi-kondisi yang dilakukan sebagai reaksi terhadap berbagai tuntutan dan tekanan lingkungan tempat ia hidup.

Karena terkandung proses perubahan persepsi, pengetahuan, sikap, bahkan perilaku maka memerlukan upaya sadar yang taat asas, agar manajemen konflik dapat dilakukan dengan tepat. (Ardana, 2020).

Dibutuhkan kesadaran, keterbukaan dan kesabaran seluruh pihak maupun yang berkepentingan dengan konflik dalam mengelola suatu konflik di organisasi. (Soehardi, 2020). Manajemen konflik tidak bisa lepas dari tugas seorang pemimpin di sebuah organisasi. Sangat penting bagi seorang manajer untuk memahami dan menguasai manajemen konflik. Keterampilan ini merupakan bagian penting dari peran mereka karena manajer seringkali berada di garis terdepan saat konflik terjadi dalam tim atau antar individu dalam organisasi.

Pescuric dalam Wirawan bahwa manajemen konflik merupakan urutan ke-7 dari 10 prioritas aktivitas seorang pemimpin dalam memimpin perusahaannya. Minimal 20% dari waktu manajer digunakan untuk menyelesaikan konflik yang terjadi (Gulo, dkk. 2020).

Sesuai dengan arti kata "salam", dalam Islam perdamaian adalah prioritas utama. Agama Islam mengajarkan bagaimana menangani dan menyelesaikan konflik dengan cara yang damai. Islam adalah agama yang menganut kebenaran mutlak, tetapi tidak pernah mentolerir penggunaan kekerasan dalam ajarannya. Sebenarnya, ide-ide tentang resolusi konflik dalam Islam memiliki banyak kesamaan dengan manajemen konflik. Dalam

Islam, resolusi konflik dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti melalui diskusi dan musyawarah.

Pada dasarnya, kepemimpinan yang efektif mencakup keadaan internal atau kecenderungan bawahan secara individu atau kelompok. Jika seorang pemimpin ingin memajukan organisasinya atau menjadi pemimpin yang baik, maka perlu memahami apa yang menyebabkan konflik baik konflik di dalam , konflik antara perorangan dan konflik antar kelompok.(Susilawati, 2010).

SP. Siagian, mendefinisikan efektif adalah tercapainya berbagai sasaran yang ditentukan tepat pada waktunya dengan menggunakan sumber-sumber tertentu yang sudah dialokasikan untuk melakukan kegiatan tertentu.

Suatu manajemen konflik dapat dikatakan efektif ketika ia mampu memenuhi beberapa kriteria kunci yang menghasilkan hasil yang positif bagi semua pihak yang terlibat. Manajemen konflik yang efektif tidak hanya menghilangkan efek negatif dari konflik tetapi juga memaksimalkan potensi positifnya untuk menginspirasi perubahan dan pertumbuhan dalam organisasi atau hubungan.

Manajemen konflik yang baik memiliki dampak besar pada suatu organisasi, selain menyelesaikan konflik, itu juga dapat mempengaruhi kemajuan organisasi. Jika konflik tidak dikelola dengan baik, maka tidak hanya dapat mengganggu orang lain, tetapi juga dapat mengganggu upaya organisasi untuk beroperasi dengan baik dan efisien. Oleh karena itu, untuk menyelesaikan berbagai masalah, setiap pimpinan harus memiliki kemampuan untuk mengelola konflik yang efektif. Membangun dan mempertahankan kerjasama yang kooperatif dengan karyawan, atasan, dan pihak luar adalah tujuan utama manajemen konflik.(Anwar, 2018).

Dilatarbelakangi gagasan pikiran dan fakta yang ada, peneliti memandang betapa pentingnya manajemen konflik yang efektif bagi setiap perusahaan atau organisasi agar konflik dapat di atasi dengan baik sehingga akan menghasilkan dampak positif dari konflik yang terjadi. Melihat pentingnya manajemen konflik tersebut, oleh karena itu penulis tertarik untuk menganalisis lebih dalam manajemen konflik di BMT Nusa Ummat Sejahtera KC Cirebon, dan

menuangkannya dalam skripsi dengan judul “Analisis Efektivitas Manajemen Konflik Internal Pada KSPPS BMT Nusa Ummat Sejahtera KC Cirebon.”

B. Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka identifikasi masalah yang akan dihadirkan adalah masih terdapat beberapa hal yang dapat memicu terjadinya konflik internal di BMT NU Sejahtera KC Cirebon.

2. Pembatasan Masalah

Untuk menghindari pembahasan yang tidak terarah dan mengakibatkan tidak tepatnya sasaran pembahasan, maka penulis membatasi masalah yang akan diteliti. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Konflik internal yang dihadapi BMT NU Sejahtera KC Cirebon.
- b. Penerapan manajemen konflik internal pada BMT NU Sejahtera KC Cirebon.
- c. Pengefektifan manajemen konflik internal pada BMT NU Sejahtera KC Cirebon.

3. Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas, selanjutnya rumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

- a. Konflik internal apa saja yang dihadapi oleh BMT NU Sejahtera KC Cirebon?
- b. Bagaimana penerapan manajemen konflik internal pada BMT NU Sejahtera KC Cirebon?
- c. Bagaimana efektivitas penerapan manajemen konflik internal pada BMT NU Sejahtera KC Cirebon?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari rumusan masalah di atas tersebut antara lain:

- a. Untuk menganalisis konflik internal yang dihadapi oleh BMT NU Sejahtera KC Cirebon.
- b. Untuk menganalisis penerapan manajemen konflik internal pada BMT NU Sejahtera KC Cirebon.
- c. Untuk menganalisis efektivitas penerapan manajemen konflik internal pada BMT NU Sejahtera KC Cirebon.

D. Manfaat Penelitian

Dalam melakukan suatu penelitian atau pembahasan suatu masalah yang dilakukan tentunya diharapkan dapat memberi manfaat dan berguna bagi pihak-pihak terkait dan berkepentingan dengan masalah-masalah yang diteliti dan dibahas, diantaranya yaitu:

- a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan pemikiran secara teoritik maupun konseptual dalam pengetahuan untuk menyelesaikan masalah khususnya terkait dengan menggunakan manajemen konflik.

- b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi Perguruan Tinggi (IAIN Syekh Nurjati Cirebon)

- a) Sebagai wawasan dan bahan kajian akademik mengenai manajemen konflik bagi IAIN Syekh Nurjati Cirebon, khususnya program studi Perbankan Syariah.
- b) Sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya bagi mahasiswa yang membutuhkan.

- 2) Bagi Mahasiswa

- a) Memperoleh tambahan ilmu pengetahuan mengenai manajemen konflik.
- b) Dapat menerapkan ilmu yang diperoleh dari dosen-dosen pada saat di bangku perkuliahan.

- 3) Bagi Perusahaan (BMT NU Sejahtera KC Cirebon)

- a) Hasil penelitian ini bisa juga digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dimana hal ini yang

berkaitan dengan penggunaan manajemen konflik internal pada perusahaan.

- b) Memberikan manfaat bagi perusahaan dengan menerapkan manajemen konflik untuk menyelesaikan masalah di BMT NU Sejahtera KC Cirebon.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu atau *literature review* ini akan mengungkap sejumlah karya ilmiah sebelumnya yang memiliki relevansi terkait dengan penelitian yang sedang dilakukan. Penelitian terdahulu digunakan oleh peneliti sebagai bahan acuan dan bahan perbandingan. Selain itu, juga menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini, maka peneliti mencantumkan hasil penelitian terdahulu:

1. Randi Muliardi, dalam penelitiannya pada tahun 2019 dengan judul *“Manajemen Konflik di Upt Perpustakaan Uin Ar-Raniry Banda Aceh”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik yang terjadi di perpustakaan antara lain yang paling berdampak pada pemberhentian tenaga kontrak yang mengakibatkan beban kerja para pustakawan dalam mencapai target kerja pada bidang layanan masing-masing karena harus menambah pekerjaan lainnya, juga konflik-konflik kecil lainnya seperti kesalahpahaman antarpustakawan dan kepala perpustakaan. Adapun strategi manajemen atau penyelesaian yang dilakukan oleh kepala perpustakaan melalui kompromi dan musyawarah, di mana penyelesaian konflik dalam skala kecil akan langsung diselesaikan, dalam skala menengah dan berat akan dilakukan dengan cara mencari jalan tengah, dalam hal ini kepala perpustakaan akan memanggil pihak yang terlibat konflik, kemudian bertanya permasalahan yang terjadi atau mencari akar permasalahan melalui rapat, dalam hal ini kepala perpustakaan akan bertanya apa kemauan yang diinginkan oleh para pustakawan kemudian melakukan evaluasi kinerja. Adapun pihak-pihak yang terlibat konflik yaitu sebagian besar pustakawan mengaku tidak puas dengan gaya

manajerial penyelesaian konflik yang dilakukan oleh kepala perpustakaan, walaupun beberapa pustakawan mengaku bahwa itu tidak mengganggu layanan perpustakaan.

2. Uswatun Hasanah, dalam penelitiannya pada tahun 2020 dengan judul *“Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pada Lembaga Pendidikan Islam”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam merupakan salah satu cara yang efektif dalam meningkatkan produktifitas kerja. 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, islah, dan strategi lainnya. Oleh karena itu, pimpinan lembaga pendidikan Islam harus berupaya untuk terus meningkatkan kemampuan, wawasan, serta inovasi dalam mengelola konflik yang terjadi sehingga upaya peningkatan kualitas kerja dapat terus dilaksanakan secara lebih optimal.
3. Rani Wahyuni dan Umar Faruq, dalam penelitiannya pada tahun 2020 dengan judul *“Gaya Manajemen Konflik Dalam Pemecahan Konflik Interpersonal Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya manajemen konflik dalam pemecahan konflik interpersonal tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru adalah dengan tiga gaya yaitu: memakai setrategi kolaborasi, memakai strategi akomodasi, dan memakai strategi kompromi. Adapun faktor penghambat dalam pemecahaan Konflik Interpersonal Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru yaitu tidak adanya keterbukaan konflik dan kesalahpahaman karena kesalahan komunikasi.
4. Soehardi, Dwi Vita Lestari, dan Abdurahman Kepulauan Riau, dalam penelitiannya pada tahun 2020 dengan judul *“Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada Bank Syariah Mandiri Pekanbaru Cabang Tuanku Tambusai”*. Hasil penelitian ini

mengungkapkan bahwa BSM Tuanku Tambusai Pekanbaru telah berusaha mengaktualisasikan prinsip-prinsip ajaran Islam dalam mencegah dan mengatasi konflik, cara penyelesaian konflik yang diajarkan Islam melalui negosiasi. Pimpinan BSM Tuanku Tambusai Pekanbaru telah mengelola konflik sesuai prosedur, dan pimpinan tentu telah mengaplikasikan sifat sabar. Penyelesaian konflik ini dilakukan dengan cara musyawarah mufakat, melakukan kompromi atau perundingan yang hasilnya dapat memuaskan kedua belah pihak.

5. Alip, Sugianto, Veri Setiawan, Faiqotul Isma Dwi Utami, dalam penelitiannya pada tahun 2020 dengan judul *“Manajemen Konflik Organisasi Dalam Menciptakan Komunikasi Efektif Tenaga Kependidikan Perguruan Tinggi (Studi Kasus di Universitas Darul Ulum Jombang)”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dibutuhkan strategi mengelola konflik sebagai salah satu upaya untuk menciptakan kinerja baik untuk kinerja individu karyawan maupun kinerja team. Peran manajemen sangat dibutuhkan untuk mengatasi konflik yang terjadi karena dampak dari konflik tersebut akan berimbas pada kinerja dan efektifitas pekerjaan khususnya di Universitas Darul Ulum Jombang.
6. Edo Wibiantoro, dalam penelitiannya pada tahun 2020 dengan judul *“Penerapan Manajemen Konflik untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan di KSP Intan Sejahtera Demak”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyebab terjadinya konflik di KSP Intan Sejahtera Demak beragam antara lain kepemimpinan manajer berkaitan dengan pengambilan kebijakan organisasi yang kadang tidak sesuai dengan harapan karyawan, pembagian dan pelaksanaan tugas, dan sistem penggajian. Penerapan manajemen konflik meliputi beberapa tahapan yaitu tahap perencanaan yaitu identifikasi masalah tahap awal prosedur implementasi berupa identifikasi masalah yang muncul dengan cara melihat gejala-gejala yang mengikutinya. Tahap kedua tahap klasifikasi dan analisis masalah. Tahap ketiga penentuan metode/pendekatan. Tahap evaluasi, keberhasilan manajemen konflik dapat dilihat dari sikap dan

perilaku (kinerja) individu atau kelompok karyawan. Dampak positif dapat dicapai apabila anggota organisasi menunjukkan motivasi kerja. Kendala penerapan manajemen konflik berasal dari dalam diri karyawan dan dari luar pribadi karyawan. Solusi penerapan manajemen konflik untuk meningkatkan produktivitas karyawan di KSP Intan Sejahtera Demak berasal dari dalam diri karyawan yaitu keterbukaan dari diri karyawan untuk menerima masukan dari orang lain. Solusi penerapan manajemen konflik berasal dari luar pribadi karyawan yaitu melakukan pembagian kerja dengan sangat baik dan adil.

7. Fauzan Ahmad Siregar dan Lailatul Usriyah, dalam penelitiannya pada tahun 2021 dengan judul *“Peranan Komunikasi Organisasi dalam Manajemen Konflik”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi memiliki peran sebagai langkah preventif dan langkah represif dalam mengelola konflik yang terjadi di dalam organisasi. Komunikasi juga berperan penting dalam pengimplementasian kegiatan-kegiatan pengelolaan konflik dalam organisasi. Komunikasi juga memiliki peran informatif, peran regulatif, peran persuasif dan peran integratif dalam mengelola konflik dalam organisasi.
8. Indras Astuti, dalam penelitiannya pada tahun 2021 dengan judul *“Manajemen Konflik Dalam Pengembangan Budaya Organisasi Kemahasiswaan (Studi Kasus Pada Ksr-Pmi Unit Iain Ponorogo)”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan konflik dalam pengembangan budaya organisasi kemahasiswaan yakni dengan mencari penengah kemudian mencari titik permasalahan dan mendiskusikan bersama dalam penyelesaian konflik, mahasiswa KSR ini juga menggunakan rasa kekeluargaan untuk mengatasi konfliknya, didamaikan oleh pengurus lain bukan ketua KSR, selain itu juga mendewasakan yang lain agar tidak terjadi konflik. Adapun faktor pendukung pengelolaan konflik dalam pengembangan budaya organisasi kemahasiswaan karena adanya rasa kekeluargaan dan solidaritas yang tinggi antar sesama, memiliki kreativitas untuk mengembangkan potensi dan menambah

pengalaman, dan pengurus yang mudah diajak berdiskusi. Faktor penghambatnya yakni pasifnya anggota dan kurang dewasanya mereka berfikir menyebabkan hambatan suatu organisasi. Dan hasil pengelolaan konflik dalam pengembangan budaya organisasi kemahasiswaan di KSR ini sudah baik karena mahasiswa mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi dan professional dalam melaksanakan tugasnya, meski dalam kondisi pandemi. Dan untuk tindak lanjut kedepannya masih bersifat kondisional, karena mahasiswa di KSR ini masih mempertahankan strategi-strategi yang lama.

9. Syamsibar Syamsibar, dalam penelitiannya pada tahun 2022 dengan judul *“Manajemen Konflik dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Organisasi”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Konflik organisasi terjadi pada beberapa tingkatan dan muncul dalam bentuk yang berbeda. Berbagai tingkat dan jenis konflik seringkali memiliki sumber dan akar yang berbeda. Memahami tingkat dan jenis konflik dapat membantu seseorang mendiagnosis episode konflik dan mengelola konflik secara efektif. Banyak kondisi alami organisasi yang bertindak sebagai konflik laten. Latensi seperti itu mengintai di latar belakang dan memicu konflik ketika kondisi yang tepat terjadi. Kehadiran konflik laten tidak selalu mengarah pada konflik yang nyata, meskipun latency menciptakan potensi konflik yang tinggi. Penting juga untuk memahami konflik laten karena latency memberikan petunjuk tentang bagaimana mengurangi konflik disfungsi tinggi.
10. Dea Inge Usung Pratiwi, dalam penelitiannya pada tahun 2022 dengan judul *“Pola Komunikasi Program Kerja dan Manajemen Konflik Penyelesaian Masalah SEMA FUAD Periode 2021-2022”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola komunikasi SEMA FUAD periode 2021-2022 dalam menjalankan program kerja menggunakan 5 pola yaitu pola lingkaran, pola roda, pola Y, pola komunikasi menyeluruh, pola komunikasi rantai. Manajemen Konflik SEMA FUAD dalam menyelesaikan masalah dengan 2 jalur yaitu pendekatan dan evaluasi.

Keberhasilan yang dilakukan SEMA FUAD yaitu merealisasikan seluruh program kerja yang telah dibentuk.

11. Hendrik Legi, Lustani Samosir, Lusi Lasma Tambunan, dalam penelitiannya pada tahun 2023 dengan judul "*Manajemen Konflik Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di Era Digital*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik utama berkaitan dengan perubahan mendadak dalam metode pengajaran, kurangnya pelatihan guru, dan peran orang tua yang kurang ditekankan. Dengan menggunakan pendekatan manajemen konflik yang efektif, konflik tersebut dapat diminimalisir dan transisi ke Kurikulum Merdeka dapat berjalan lancar. Implementasi Kurikulum Merdeka di era digital telah menimbulkan berbagai konflik dalam praktiknya, mencakup perubahan mendadak dalam metode pengajaran, kurangnya pelatihan bagi guru, dan minimnya peran orang tua. Dengan manajemen konflik yang tepat, transisi ke Kurikulum Merdeka dapat berjalan lebih lancar dan efektif, sehingga memberikan manfaat maksimal bagi semua pihak yang terlibat.
12. Salzabila, dalam penelitiannya pada tahun 2023 dengan judul "*Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Antara Karyawan Dan Nasabah Pada Pegadaian Syariah Cabang Luwu*". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bentuk konflik yang terjadi di Pegadaian Syariah Cabang Luwu, seperti nasabah yang sering kali ganti nomor Handphone, nasabah kadang lupa akan waktu tenggang pembayaran. Dari kasus ini disebabkan oleh kurangnya membaca dan kurang memahami mengenai prosedur yang ada pada Pegadaian Syariah. Adapun cara mengatasi konflik pada Pegadaian Syariah Cabang Luwu, dengan menerapkan sistem pendekatan emosional yang dapat dikatakan efektif dan sesuai dengan syariat islam karena dapat diatasi dengan baik tanpa ada unsur kekerasan.
13. Yashinta Nurul Imani, Muhamad Aria Torik Akbar, dan Alfarel Endito Putra, Dwi Desi Yayi Tarina, dalam penelitiannya pada tahun 2023 dengan judul "*Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah*

Di Cimb Niaga Cabang Yogyakarta". Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa konflik interpersonal yang pernah terjadi di CIMB Niaga Cabang Yogyakarta ini dapat dikatakan bukan konflik yang besar, artinya bukanlah sebuah konflik yang terlalu mengkhawatirkan. Konflik yang terjadi disini seperti perbedaan cara berpikir, cara berkomunikasi dan setiap karyawan yang masih mempertahankan egonya masing-masing. Disini penulis ingin mengetahui manajemen konflik yang ada di CIMB Niaga Cabang Yogyakarta melalui metode penelitian studi literatur. Dalam CIMB Niaga ini manajemen konflik dengan cara meminimalisir adanya potensi-potensi konflik. Karena penggabungan dua perusahaan yang memiliki potensi adanya konflik, maka dari setiap divisi memilih cara untuk sering mengadakan pertemuan guna mengakrabkan karyawan satu sama lain.

14. Anis Zohriah, Torismayanti, dan Rijal Firdaos, dalam penelitiannya pada tahun 2023 dengan judul *"Implementasi Strategi Manajemen Konflik untuk Mencegah Kekerasan di Sekolah"*. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa terdapat beberapa hal tentang adanya korelasi antara konflik dan kekerasan yang terjadi di lingkungan sekolah. Konflik yang timbul di sekolah dapat dikurangi dan bahkan diatasi dengan menggunakan teknik-teknik pengelolaan konflik dengan semaksimal mungkin. Selain itu di dalam penelitian ini membahas tentang Manajemen konflik yang efektif di sekolah penting untuk mencegah terjadinya kekerasan. Ini melibatkan tindakan proaktif dan reaktif untuk mengatasi konflik sebelum mengarah pada kekerasan. Hal ini juga melibatkan pendidikan dan pelatihan bagi siswa, guru, dan staf untuk mengatasi konflik secara damai.
15. M. Alwi AF dan Mulyawan Safwandy Nugraha, dalam penelitiannya pada tahun 2023 dengan judul *"Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Konflik (Studi Kasus MTs Al-Istiqomah Kecamatan Warudoyong Kota Sukabumi)"*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional bisa sangat berperan aktif dalam

menangani konflik-konflik yang terdapat dilembaga pendidikan. Memposisikan diri sebagai orang ketiga, mediator dan fasilitator dengan mengedepankan mediasi, musyawah, islah dan sebagainya dengan tidak berpihak serta tidak merugikan kedua belah pihak.

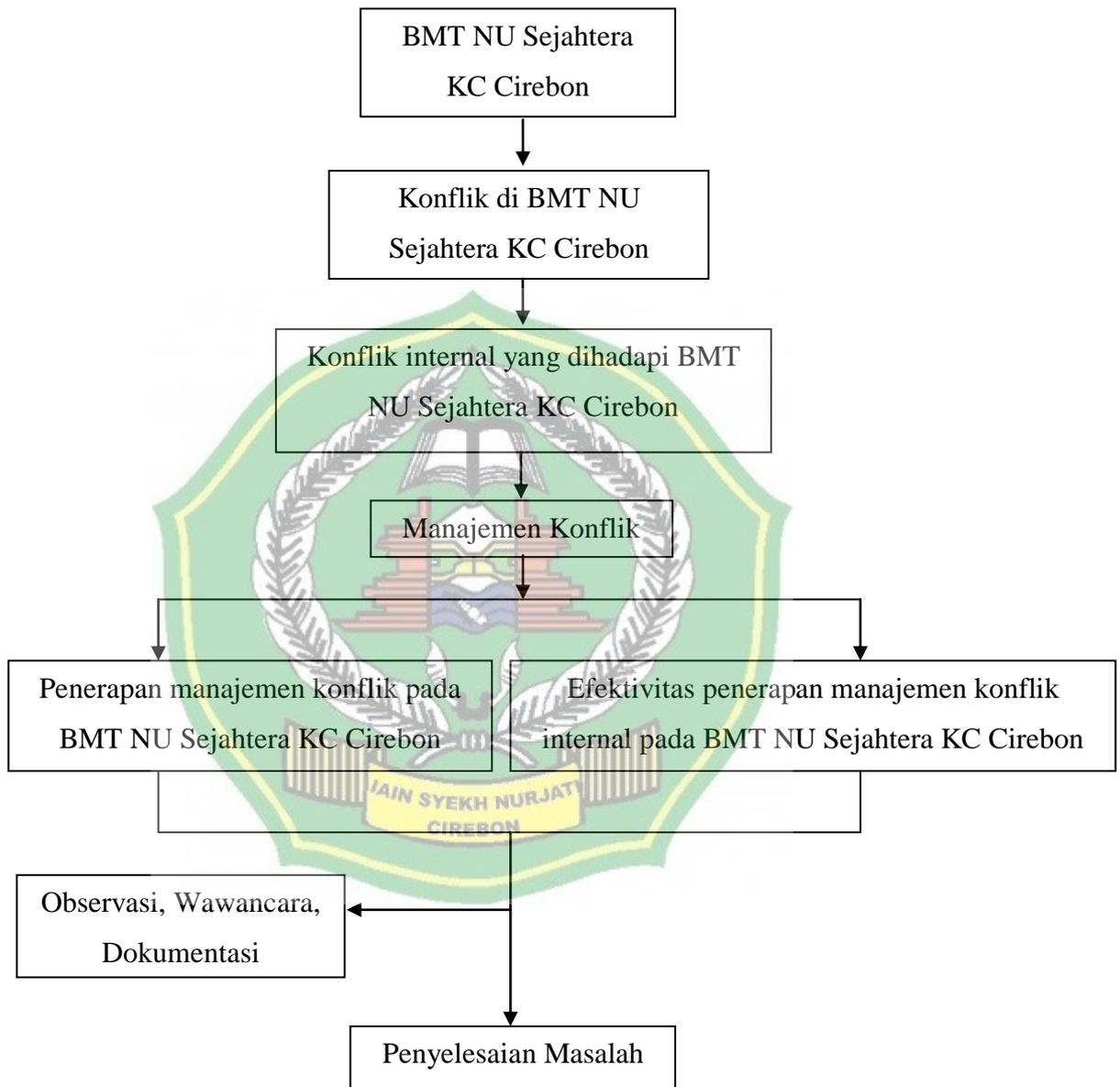
Adapun perbedaan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan peneliti sebelumnya yaitu terletak pada objek, waktu, dan lokasi penelitian. Penelitian ini fokus pada bagaimana penyebab, cara mengatasi dan bagaimana efektivitas manajemen konflik internal pada BMT NU Sejahtera KC.Cirebon. Dan persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan peneliti sebelumnya yaitu sama-sama mengarah ingin mengetahui bagaimana penerapan manajemen konflik.

F. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini disusun atas dasar pemikiran peneliti yang berkaitan dengan manajemen konflik. Dalam suatu perusahaan konflik adalah suatu hal yang wajar terjadi. Satu hal yang tidak bisa dihilangkan dalam kehidupan ini yaitu konflik. Bahkan selama hidup manusia, manusia selalu dihadirkan dan bertarung dengan konflik. Begitupun dengan kehidupan organisasi. Anggota organisasi selalu dihadirkan pada masalah.

Menyelesaikan suatu konflik tidaklah suatu hal yang sederhana atau mudah. Diperlukan kesadaran, keterbukaan dan kesabaran seluruh pihak yang berkepentingan dengan konflik yang terjadi, dalam mengelola suatu konflik di organisasi (Soehardi, 2020). Manajemen konflik tidak lepas dari peran seorang pemimpin atau manajer dalam suatu organisasi. Menurut Wirawan, manajemen konflik diartikan sebagai langkah yang diterapkan oleh satu pihak atau lebih yang bersangkutan dengan tujuan menata sebuah strategi yang akan diaplikasikan dalam suatu organisasi untuk mengakhiri sebuah konflik agar mendapatkan hasil yang diinginkan. Adanya manajemen konflik organisasi dapat terkendali dan konflik bisa menjadi hal yang positif serta mampu menyelesaikan konflik dengan cepat dan tidak melebar. (Ibrahim, dkk. 2020).

Untuk mempermudah peneliti dalam menguraikan pembahasan secara sistematis maka dibutuhkan kerangka konseptual dalam penelitian ini. berikut skema kerangka konseptual yang menjadi acuan dalam penelitian ini:



Sumber: Dibuat Oleh Peneliti

Gambar 1. 1 Skema Kerangka Pemikiran

G. Metode Penelitian

1. Pendekatan Penelitian dan Jenis Penelitian

a. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini adalah 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 genera lisasi (Muhammad, 2013).

Pendekatan kualitatif ini menjadi opsi oleh penulis karena pendekatan ini sejalan dengan tujuan penelitian yang dilakukan oleh penulis, yaitu ingin memperoleh gambaran tentang manajemen konflik internal dalam menyelesaikan konflik “studi kasus: BMT NU Sejahtera KC Cirebon”. Yang mana untuk mendapatkan hasil dari penelitian ini, penulis mengambil data-data yang dibutuhkan lewat temuan data lapangan dengan mencari data-data yang ada yaitu penulis mengumpulkan data-data yang terkait dengan masalah yang penulis bahas.

b. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dipakai dalam penelitian ini yaitu penelitian lapangan (*field reseacrh*). Penelitian lapangan adalah sebuah penelitian yang dilaksanakan secara sistematis dengan mengangkat data yang ada di lapangan (Arikunto, 1995). Dalam penelitian ini penulis melaksanakan penelitian dengan mengunjungi langsung ke BMT NU Sejahtera KC Cirebon sebagai lokasi yang dijadikan penelitian.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini bertempat di BMT NU Sejahtera KC Cirebon yang beralamat di Jl. Pangeran Kejaksan Lingk. Kliwon No. 126 Sumber Cirebon.

3. Sumber Data

Data adalah komponen dari banyak hal yang didapat dengan mengamati berbagai referensi. Sumber data yang dipakai dalam penelitian ini adalah menggunakan sumber data primer dan juga sumber data sekunder.

a. Data Primer

(Menurut Sugiyono, 2018) Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Peneliti menggunakan hasil wawancara yang didapatkan dari informan mengenai topik penelitian sebagai data primer.

Sumber data primer adalah sumber data yang didapat secara langsung dari sumber dan hasil penelitian lapangan. Penulis mengadakan wawancara langsung kepada pimpinan BMT NU Sejahtera KC Cirebon beserta staf nya, terkait permasalahan yang akan dibahas yaitu mengenai manajemen konflik internal, untuk mendapatkan data primer.

b. Data Sekunder

(Menurut Sugiyono, 2018) data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.

Sumber data sekunder merupakan data yang didapat dari hasil pengumpulan data-data lewat ilmu-ilmu kepustakaan maka berdasarkan hal ini penulis memperoleh data dengan topik penelitian dalam bentuk buku, jurnal, artikel, dan lain-lain. Dalam hal ini yang menjadi sumber data sekunder adalah buku, jurnal, artikel yang

berkaitan dengan topik penelitian mengenai manajemen konflik dalam menyelesaikan suatu masalah.

4. Teknik Pengumpulan Data

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

a. Observasi

(Menurut Sugiyono, 2018) observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Observasi juga tidak terbatas pada orang, tetapi juga objek-objek alam yang lain. Melalui kegiatan observasi peneliti dapat belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku tersebut. Observasi dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan pengamatan langsung di lapangan untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya di BMT NU Sejahtera KC Cirebon.

Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan observasi kurang lebih sebanyak empat kali. Dalam empat kali observasi tersebut, peneliti akan melakukan observasi pada bulan Februari di pekan kedua,. Dilanjutkan pada bulan Maret di pekan ketiga. Dilanjutkan kembali pada bulan April di pekan ketiga, sampai bulan mei di pekan keempat.

b. Wawancara

Wawancara menjadi salah satu teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Wawancara merupakan komunikasi dua arah untuk memperoleh informasi dari informan yang terkait. (Yusuf, 2014).

Wawancara adalah suatu kejadian atau proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi secara langsung atau bertanya secara langsung mengenai suatu objek yang diteliti. Wawancara yang dipilih oleh peneliti adalah wawancara terstruktur atau terpimpin. Wawancara terstruktur atau terpimpin adalah wawancara secara terencana yang

berpedoman pada daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya.

Adapun dalam penelitian ini, peneliti akan wawancara dengan *branch manager*, dua karyawan dari bagian admin, dua karyawan dari bagian marketing, dan *office boy*.

c. Dokumentasi

Selain melalui wawancara dan observasi, informasi juga bisa diperoleh lewat fakta yang tersimpan dalam bentuk surat, catatan harian, arsip foto, hasil rapat, cenderamata, jurnal kegiatan dan sebagainya. Data berupa dokumen seperti ini bisa dipakai untuk menggali informasi yang terjadi di masa silam. Peneliti perlu memiliki kepekaan teoretik untuk memaknai semua dokumen tersebut sehingga tidak sekadar barang yang tidak bermakna.

Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan dokumentasi berupa struktur organisasi BMT NU Sejahtera KC Cirebon. Selain itu peneliti juga akan melakukan dokumentasi berupa sesuatu yang berkaitan dengan manajemen konflik. Contohnya Standar Operasional Prosedur (SOP) atau wajib pelayanan BMT NU Sejahtera KC Cirebon. SOP sangat berkaitan dengan manajemen konflik, dimana ketika SOP tersebut tidak dipatuhi akan menimbulkan konflik.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data menurut (Sugiyono, 2018) adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Pada waktu melaksanakan penelitian, teknik analisis yang diterapkan adalah model Analisis Interaktif. Model ini ada tiga komponen

yang terdiri dari pengumpulan data reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data pertama-tama dimulai dengan menggali data dari berbagai sumber, yaitu dengan wawancara, pengamatan yang kemudian dituliskan dalam catatan lapangan dengan memanfaatkan dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto, dan sebagainya.

b. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Metode analisis yang dikenal sebagai reduksi data memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan atau memperoleh pokok temuan dengan membuat data lebih jelas, lebih ringkas, lebih fokus, dan menghilangkan hal-hal yang tidak penting. Proses berlangsung sampai laporan akhir berakhir atau bisa disebut dengan proses seleksi, penafsiran, penyederhanaan dan abstraksi data kasar.

Peneliti telah mendapatkan jumlah data yang signifikan dari penelitian ini. Oleh karena itu, mereka dapat mencatat atau menulis semua informasi dengan teliti dan rinci. Semakin lama penelitian ini dilakukan di lapangan, semakin lengkap datanya. Oleh karena itu, untuk memungkinkan peneliti melakukan analisis data secepat mungkin, diperlukan reduksi data.

c. Sajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah menampilkan data. Menurut Miles Huberman, teks naratif biasanya digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif. Penyajian data ini dapat dilakukan dalam berbagai format, seperti tabel, grafik, diagram, dan lain-lain. Dengan penyajian ini, data disusun dalam pola hubungan yang mudah dipahami. (Sugiyono, 2010).

Peneliti berusaha menyajikan data dengan baik dan jelas agar dapat memahami gambaran seluruh data, yang pada akhirnya akan memungkinkan kesimpulan dibuat. (Subandi, 2011).

d. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Miles dan Huberman (Nurhyati, 2018) penarikan kesimpulan merupakan usaha untuk mengartikan data yang ditampilkan sehingga peneliti bisa memahaminya. Pada tahap awal, kesimpulan yang dikemukakan didukung oleh bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan dalam mengumpulkan data. Setelah melakukan reduksi dan penyampaian data, peneliti akan membuat kesimpulan berdasarkan hasil penelitian.

6. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif menurut (Sugiyono, 2017) meliputi, uji kredibilitas (*credibility*), uji transferabilitas (*transferability*), uji dependabilitas (*dependability*) dan terakhir uji konfirmabilitas (*confirmability*).

Uji kredibilitas (*credibility*) digunakan dalam penelitian ini. Kredibilitas didefinisikan sebagai penerapan hasil penelitian kualitatif yang kredibel dan dapat dipercaya dari perspektif partisipan. Karena dari sudut pandang ini, tujuan penelitian adalah untuk menjelaskan atau memahami fenomena yang menarik perhatian.

Uji kredibilitas (*credibility*) data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Menurut (Sugiyono, 2016) Penggabungan berbagai metode dan sumber data yang berbeda untuk mengumpulkan data dikenal sebagai triangulasi data. Saat peneliti menggunakan triangulasi data untuk mengumpulkan data, dan juga melakukan pengujian kredibilitas data, yaitu mengevaluasi validitas dari berbagai metode dan sumber data yang digunakan untuk mengumpulkan data. Adapun triangulasi yang digunakan peneliti, yaitu sebagai berikut:

a. Triangulasi Sumber

Peneliti menganalisis data dari berbagai sumber untuk menguji kredibilitas data. Untuk sampai pada kesimpulan, data yang diperoleh peneliti dianalisis. Berikutnya dimintai kesepakatan dengan tiga sumber data. (Sugiyono, 2007).

b. Triangulasi Teknik

Menguji kredibilitas data melibatkan pengujian data dari sumber yang sama dengan berbagai metode, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Jika metode pengujian kredibilitas data ini menghasilkan hasil yang berbeda, maka penelitian harus melaksanakan diskusi lebih lanjut tentang sumber data tersebut untuk menentukan mana yang dianggap benar. (Sugiyono, 2007).

c. Triangulasi Waktu

Data yang lebih valid dan kredibel didapat dari wawancara di pagi hari saat narasumber masih segar. Selanjutnya pengecekan dapat dilakukan dengan wawancara, observasi, atau metode lain dalam berbagai situasi dan waktu.

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 membahas secara keseluruhan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian yang meliputi latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan dan rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, metode penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI, dalam bab ini akan membahas berbagai teori-teori yang digunakan dalam bahasan masalah yang mencakup teori tentang manajemen konflik.

BAB III GAMBARAN UMUM KSPPS BMT NUSA UMMAT SEJAHTERA KC CIREBON, dalam bab ini akan membahas tentang profil, visi dan misi, struktur organisasi dari BMT NU Sejahtera KC Cirebon, tugas pokok pegawai, dan produk-produk BMT.

BAB IV ANALISIS EFEKTIVITAS MANAJEMEN KONFLIK INTERNAL PADA KSPPS BMT NUSA UMMAT SEJAHTERA KC

CIREBON, dalam bab ini juga membahas tentang data penelitian. Pada bab ini peneliti akan menjelaskan data yang berhubungan dengan hasil wawancara mengenai manajemen konflik internal.

BAB V PENUTUP, dalam bab ini akan menguraikan kesimpulandarihasilpenelitian dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab keempat. Penulis juga menyampaikan saran terhadap hasil penelitianyangtelahdiuraikan.

