

**PERAN MANAJER DALAM MENANGANI KONFLIK ORGANISASI PERUSAHAAN
PADA BANK SYARIAH MANDIRI SIMPANG PATAL PALEMBANG**

TUGAS AKHIR

Ditulis Sebagai Salah Satu Syarat Penyelesaian

Program Diploma 3 Perbankan Syari'ah Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam



Oleh:

**RAHMA ROBBIYATUL ADAUWIYAH
13180186**

**PROGRAM STUDI D3 PERBANKAN SYARI'AH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UIN RADEN FATAH PALEMBANG
TAHUN 2016**

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rahma Robbiyatul Adauwiyah

Nim : 13180186

Jurusan : D3 Perbankan Syariah

Judul : Peran Manajer Dalam Menangani Konflik Organisasi Perusahaan
Pada Bank Syariah Mandiri Simpang Patal Palembang

Menyatakan bahwa, Tugas Akhir ini merupakan karya saya sendiri (ASLI), dan isi dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain atau kelompok lain untuk memperoleh gelar akademis disuatu institusi pendidikan, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan/atau diterbitkan oleh orang lain atau kelompok lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Palembang, Oktober 2016

Rahma Robbiyatul Adauwiyah

Nim:13180186

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

HASIL TIDAK AKAN PERNAH MENGKHIANATI USAHA

“Karena itu, Maka Hendaklah Allah Saja Sembah
Dan
Hendaklah Kamu Termasuk Orang-Orang Yang Bersyukur
(Q,S Az-Zummar : 66)”

Kupersembahkan Kepada:

- *Allah Swt*
- *Kedua Orang TuaKu Tercinta*
- *Seluruh Keluarga ku Tersayang*
- *Para Sahabat Yang Mencintaiku*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr, Wb

Alhamdulillah puji dan syukur bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan kasih sayang-Nya, serta masih diberi-Nya kekuatan, perlindungan, dan kesehatan kepada penulis hingga saat ini dan Insha Allah seterusnya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir yang berjudul **PERAN MANAJER DALAM MENANGANI KONFLIK ORGANISASI PERUSAHAAN PADA BANK SYARIAH MANDIRI SIMPANG PATAL PALEMBANG..**

Penulisan Tugas Akhir ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program studi Diploma 3 Perbankan Syariah pada UIN Raden Fatah Palembang. Tugas Akhir ini masih banyak kekurangan, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari para pembaca untuk kesempurnaan Tugas Akhir ini. Akhir kata semoga karya ilmiah ini memberikan manfaat bagi semua pihak. Amin.

Penulis hanyalah manusia biasa yang tidak luput dari bantuan orang lain. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih atas seegal bantuan dan bimbingan yang diberikan sehingga Tugas Akhir ini dapat terselesaikan.

Dalam kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT, karena hanya atas izin dan karunia-Nyalah maka Tugas Akhir ini dapat dibuat dan diselesaikan tepat pada waktunya. Puji syukur yang

tak terhingga pada Allah SWT penguasa alam semesta yang meridhoi dan mengabulkan segala doa saya.

2. Bapak Prof. Drs. H. Muhammad Sirozi MA.Ph.D selaku Rektor UIN Raden Fatah Palembang.
3. Ibu Dr. Qodariah Berkah, M.H.I selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Raden Fatah Palembang.
4. Bapak Mufti Fiandi, M.Ag selaku Ketua Program Studi D3 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Raden Fatah Palembang, yang sekaligus menjadi dosen pembimbing I penulis dalam menyusun Tugas Akhir ini.
5. Ibu Raden Ayu Ritawati, SE.M.Hi selaku Sekretaris Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Raden Fatah Palembang.
6. Bapak Drs. H. Jafri, MH selaku Penasehat Akademik UIN Raden Fatah Palembang.
7. Ibu Lidia Desiana, SE.M.Si selaku Dosen Pembimbing II Tugas Akhir penulis.
8. Pimpinan beserta semua staff PT. Bank Syariah Mandiri KC. Simpang Patal Palembang.
9. Orang tua, yang selalu menyebut nama penulis dalam percakapan panjangnya dengan Sang Pemberi Kehidupan dan selalu memberikan arahan serta nasihat untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini.

10. Rekan D3 Perbankan Syariah angkata 2013 yang telah memberikan bantuan, informasi, motivasi, semangat dan doa selama proses pembuatan Tugas Akhir ini.
11. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah membantu sehingga Tugas Akhir ini dapat terselesaikan.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan penulis berharap semoga Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan menjadi bahan masukan dalam dunia perbankan syariah.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

Palembang, Oktober 2016

RAHMA ROBBIYATUL ADAUWIYAH

13180186

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	
Halaman persetujuan.....	
Halaman Pernyataan Keaslian.....	
Halaman Motto Dan Persembahan.....	i
Kata Pengantar	ii
Daftar Isi.....	v
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. tujuan Penelitian	4
D. Kegunaan Penelitian	4
E. Jenis Dan Sumber Data.....	5
F. Teknik Pengumpulan Data	6
G. Teknik Analisis Data	6
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Pengertian Manajer	8
B. Tingkatan Manajer.....	9
C. Peran Manajer	10
D. Pengertian Konflik dan Konflik Organisasi	11
E. Jenis Konflik.....	13
F. Sumber Konflik	14
G. Ciri-Ciri Konflik	15
H. Akibat Dari Konflik.....	16
I. Penyelesaian Konflik	18
J. Pandangan Tentang Konflik	20
K. Penelitian Terdahulu	21
BAB III GAMBARAN OBJEK PENELITIAN	
A. Sejarah Berdirinya Bank Syariah Mandiri Simpang Patal	25
B. Visi dan Misi Bank Syariah Mandiri	27

C. Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Mandiri	29
D. Lokasi Penelitian	33
BAB IV PEMBAHASAN	
A. Peran Manajer Dalam Menangani Konflik Di Organisasi Perusahaan	34
B. Cara Penyelesaian Konflik Di Organisasi	36
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	38
B. Saran	38
Daftar Pustaka	
Lampiran	

DAFTAR GAMBAR

3.1 Bagan Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Mandiri Simpang Patal	29
--	----

DAFTAR TABEL

2.1 Penelitian Terdahulu	24
--------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Organisasi adalah sarana dalam pencapaian tujuan, yang merupakan wadah kegiatan dari orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya untuk mencapai tujuan¹. Organisasi atau perusahaan harus mampu mengelola menejemennya untuk memenangkan persaingan pada era yang serba kompetitif supaya dapat bertahan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan tujuan perusahaan.

Dalam sebuah organisasi masalah yang kerap terjadi antara lain adanya kesalahpahaman antara satu sama lain antar karyawan, perilaku karyawan yang mengakibatkan seringnya keterlambatan hadir bahkan mangkir dari pekerjaannya, serta masalah pribadi yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri yang seringkali membuat dirinya merasa berbeda dengan yang lain menimbulkan perilaku yang menyendiri.²

Dari beberapa sifat dan perilaku yang dimiliki dari setiap anggota dalam organisasi akan mempengaruhi produktivitas perusahaan secara keseluruhan³. Seperti yang kita ketahui, akan ada munculnya sebuah konflik dalam sebuah perusahaan tersebut.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Konflik diartikan sebagai percekocokan, pertentangan, dan perselisihan. Secara sosiologi, konflik

¹ Richard L. Daft. Era Baru Manajemen. Buku 1 Dan 2. Jakarta : Salemba Empat, 2010.

² Wirawan, *Konflik Dan Manajemen Konflik*, Jakarta : Salemba Humanika, 2013

³ Arijo Isnoer Narjono, *Jurnal JIBEKA* Volume 8 No 1 Februari 2014

diartikan sebagai suatu proses sosial antara dua orang atau lebih (atau juga kelompok) yang berusaha menyingkirkan pihak lain dengan cara menghancurkan atau membuatnya tidak berdaya.⁴

Mengendalikan konflik berarti menjaga tingkat konflik yang kondusif bagi perkembangan organisasi sehingga berfungsi untuk menjamin efektifitas dan dinamika organisasi yang optimal.⁵ Konflik biasanya disebabkan oleh perbedaan tingkat jabatan dan latar belakang, perbedaan budaya organisasi lama dan organisasi baru bagi karyawan yang baru, dan memiliki pola pikir yang berbeda

Manajemen (mengelola) konflik adalah salah satu tugas penting seorang manajer. Tidak peduli di jenjang mana manajer itu berada atau area bisnis yang dibidangnya. Setiap manajer pasti menghadapi banyak masalah yang bersumber dari ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota organisasi (perusahaan).⁶

Peranan manajer sangatlah penting untuk memanager suatu organisasi tersebut dan mempengaruhi bawahannya untuk melakukan perubahan dengan menciptakan koordinasi yang lebih muda, dan membentuk tim kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Hingga saat ini tanggung jawab manajer terhadap konflik yang terjadi dalam organisasi yang dipimpinnya menjadi yang utama. Tidak mudah bagi manajer menyelesaikan konflik yang terjadi, sehingga manajer

⁴ Maryati, Kun,Dkk, Sosiologi Untuk SMA Kelas XI. Jakarta : Erlangga

⁵ Handoko, T. Hani, *Manajemen*, Edisi 2. Yogyakarta: Bpfe, 2003

⁶ *Jurnal JIBEKA Volume 8 No 1 Februari 2014*, Arijo Isnoer Narjono Dosen PNS-DPK Pada STIE ASIA Malang

mempunyai hambatan dalam mengatasi konflik tersebut. Hal itu disebabkan oleh ketidakterbukaan antara bawahan dan atasan.

Seorang manajer juga mempunyai salah satu tugas yaitu harus bisa mengelola konflik dalam organisasi yang di pimpinnya sehingga setiap konflik itu bisa diselesaikan dengan baik dan tidak ada yang merasa di rugikan.⁷

Bank Syariah Mandiri Cabang Simpang Patal Palembang ini merupakan salah satu Bank Swasta yang berdiri sejak tahun 2012 dan hadir sebagai bank yang mengkombinasikan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani yang melandasi operasinya. Terlepas dari segala produknya dan pelayanannya Bank Syariah Mandiri mempunyai manajemen dan cara sendiri dalam mengelola organisasinya. Diketahui kurang lebih 30 karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut dan mempunyai satu manajer untuk memimpinnya. Tidak mudah untuk seorang manajer mengatur satu per satu dari bawahannya, maka dari itu harus ada kesadaran diri dari sumber daya manusianya agar mudah untuk dipimpin. Dari sekian banyak karyawan tidak menutup kemungkinan terjadinya suatu konflik antar karyawan atau antara karyawan dan atasan.

Konflik yang baik ataupun buruk tergantung dari bagaimana peran manajer menyelesaikannya dan mencari jalan keluarnya. Jika di manajemeni dengan baik maka hasil dari konflik itupun juga akan berakhir baik dan sebaliknya. Untuk mengkaji lebih jauh peran manajer dalam

⁷ Winardi, Prof. Dr. Se., *Manajemen Konflik. Konflik Perubahan Dan Pengembangan.*, Bandung: Mandar Maju, 2004.

menangani konflik dan penyelesaiannya maka, penulis mengambil judul
**“Peran Manager Dalam Menangani Konflik Organisasi Perusahaan
Pada Bank syariah Mandiri Simpang Patal Palembang”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas maka rumusan masalahnya sebagai berikut :

1. Bagaimana Peran Manajer Dalam Menangani Konflik Organisasi Perusahaan?
2. Bagaimana Cara Penyelesaian Konflik Yang Terjadi Dalam Organisasi Perusahaan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas maka tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk Mengetahui Peran Manajer Dalam Menangani Konflik Organisasi Perusahaan Pada Bank Syariah Mandiri Palembang.
2. Untuk Mengetahui Cara Penyelesaian Konflik Yang Terjadi Pada Bank Syariah Mandiri Palembang.

D. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan tentang Manajemen Konflik Organisasi.

2. Manfaat Praktik

a. Bagi Penulis

Menambah wawasan dan pengetahuan penulis serta sebagai ruang inspirasi untuk mengaplikasikan berbagai teori yang didapatkan selama dibangku kuliah secara formal maupun informasi dan meningkatkan pemahaman kepada penulis mengenai Peran Manager Dalam Menangani Konflik Organisasi atau Perusahaan.

b. Bagi Perbankan

Penelitian ini diharapkan dapat membantu pihak Perbankan dalam memberikan saran dan masukan terhadap Peran Manager Dalam Menangani Konflik Organisasi atau Perusahaan.

3. Bagi Akademis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan ilmu pengetahuan mengenai Manajemen Konflik Organisasi.

E. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan secara langsung di lapangan oleh yang melakukan penelitian.⁸

⁸ Misbahudin, Iqbal Hasan. *Analisis Data Penelitian Dengan statistik*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), Hal.21

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini berupa hasil wawancara secara lisan. Dari beberapa narasumber, dengan posisi masing-masing sebagai *General Manager*, *Service Manajer*, dan *Back Office* pada PT. Bank Syariah Mandiri Simpang Patal Palembang.

F. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Wawancara

Teknik wawancara merupakan teknik pengumpulan data secara tanya jawab yang berlangsung secara lisan dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan tentang hal yang bersangkutan.⁹

2. Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian ini adalah data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, buku, jurnal, website, majalah dan sebagainya yang berkaitan dengan penelitian.¹⁰

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data kualitatif berarti melakukan kajian untuk memahami struktur suatu fenomena-fenomena yang terjadi dilapangan.¹¹

Seperti menggambarkan, menguraikan, serta melakukan telaah terhadap

⁹ Ibid, Hal.129

¹⁰ Suharsim Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: PT RINEKA CI, 2010-), Hal. 274

¹¹ Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: GP Press:2009), hal.136

fenomena atau peristiwa yang terjadi, dengan demikian informasi yang diperoleh dapat memberikan sumbangsih kepada peneliti untuk selanjutnya ditulis dan dianalisi.

Adapun teknik-tekhnik analisis data yaitu¹² :

1. Reduksi data merupakan proses pengumpulan data penelitian yang didapat dari penelitian.
2. Penyajian data dalam penelitian ini berbentuk kalimat yang diperoleh serta dapat menjelaskan atau menjawab masalah yang diteliti.
3. Mengambil kesimpulan setelah hasil penelitian telah diuji kebenarannya, maka peneliti dapat menarik kesimpulan dalam bentuk deskriptif sebagai laporan peneltian.

¹² *Ibid*, Hal.139

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Manajer

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia pengertian manajer sendiri adalah orang yang mempunyai tanggungjawab serta wewenang untuk memimpin, membuat rencana, dan mengatur pekerjaan atau kerja sama diantara berbagai kelompok atau sejumlah orang untuk mencapai sasaran tertentu.

Manajer adalah seseorang yang memiliki wewenang besar terhadap organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya.¹³

Manajer juga diartikan sebagai seseorang yang sangat berperan penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan sebagai salah satu ujung tombak dari keberhasilan perusahaan tersebut.¹⁴

Manajer adalah seseorang yang pekerjaannya memerlukan dia untuk merencanakan, mengorganisasi, memberi motivasi, dan mengawasi pekerjaan dari orang-orang lain.¹⁵

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan pengertian manajer adalah orang yang sangat penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang mempunyai wewenang untuk memimpin dan mengatur pekerjaan untuk mencapai keberhasilan perusahaan yang dipimpinnya.

¹³ Robbins, Stephen Dan Mary Coulter. 2007. *Management, 8th Edition*. NJ: Prentice Hall.

¹⁴ M. Herujito, Yayat. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: PT. Grasindo.

¹⁵ M.Moefitje Wiriadiharjo, S.H., *Dimensi Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Balai Pustaka, 2013.

B. Tingkatan Manajer

Adapun dalam sebuah organisasi, manajer seringkali dikelompokkan kedalam beberapa kategori seperti manajer puncak (*top management*), manajer tingkat menengah (*middle management*) dan manajer lini pertama (*first-line management*).¹⁶

1. Manajemen Lini Pertama (*First-Line Management*)

Manajer lini pertama merupakan tingkatan paling rendah, sering dikenal sebagai manajer operasional. Tugasnya seperti memimpin dan mengawasi pegawai non-manajerial yang terlibat dalam proses produksi. Biasanya mereka sering disebut supervisor, manajer area, manajer shift, manajer department, manajer kantor atau *mandor*.

2. Manajer Tingkat Menengah (*Middle Management*)

Manajer tingkat menengah ini berada di antara manajer lini pertama (*first-line management*) dan manajer puncak (*top management*), tugasnya sebagai penghubung antara keduanya. Adapun jabatan yang termasuk kedalam manajer menengah ini diantaranya adalah manajer proyek, manajer pabrik, manajer divisi atau kepala bagian.

3. Manajer Puncak (*Top Management*)

Manajer puncak bertugas untuk merencanakan kegiatan maupun strategi organisasi atau perusahaan secara umum dan mengarahkan jalannya organisasi atau perusahaan. Manajer puncak ini dikenal dengan istilah *Executive Officer*, contoh dari manajer puncak seperti *Chief*

¹⁶ Muhammad Abdul Jawwad, *Menjadi Manajer Sukses*, Gema Insani, Jakarta, 2014

Executive Officer (CEO, Chief Financial Officer (CFO), dan Chief Information Officer (CIO).

Jadi dapat diambil kesimpulan manajer ialah seseorang yang mampu mengendalikan dan memimpin organisasi atau perusahaan dalam rangka tujuan tertentu.

C. Peran Manager

Henry Mintzberg, seorang ahli riset ilmu manajemen, mengemukakan ada sepuluh peran yang dimainkan oleh manajer ditempat kerja. Ia kemudian mengelompokkan kesepuluh peran tersebut menjadi tiga kelompok, yaitu¹⁷ :

1. Peran Antar Pribadi

Merupakan peran yang melibatkan orang dan kewajiban lain, yang bersifat seremonial dan simbolis. Peran ini meliputi peran sebagai figure untuk anak buah, pemimpin dan penghubung.

2. Peran Informasional

Meliputi peran manajer sebagai pemantau dan penyebar informasi, serta peran sebagai juru bicara.

3. Peran Pengambilan Keputusan

Yang termasuk dalam kelompok ini adalah peran sebagai wirausahawan, pemecah masalah, pembagi sumber daya dan perunding. Mintzberg kemudian menyimpulkan bahwa secara garis

¹⁷ Fremont E. Kast, James E. Rosenzweig, *Organisasi Dan Manajemen 2, Jakarta, Bumi Aksara*

besar , aktivitas yang dilakukan oleh manajer adalah berinteraksi dengan orang lain.

D. Pengertian Konflik dan Konflik Organisasi

1. Konflik

Konflik adalah perjuangan yang diekspresikan bergantung, yang mempersepsi tujuan yang tidak sepadan, imbalan yang langka dan gangguan dari pihak lain dalam mencapai tujuan mereka, perjuangan tersebut menggambarkan perbedaan diantara kedua pihak.¹⁸

Konflik adalah akibat situasi dimana keinginan atau kehendak yang berbeda atau berlawanan antara satu dengan yang lain, sehingga salah satu atau keduanya saling terganggu.¹⁹

Konflik merupakan kondisi terjadinya ketidakcocokan antara nilai atau tujuan-tujuan yang ingin dicapai, baik yang ada di dalam diri individu maupun dalam hubungan dengan orang lain. Kondisi yang telah dikemukakan tersebut dapat mengganggu bahkan menghambat tercapainya emosi atau stress yang mempengaruhi efisiensi dan produktifitas kerja.²⁰

Konflik merupakan warisan kehidupan social yang boleh berlaku dalam berbagai keadaan akibat daripada berbangkitnya keadaan

¹⁸ A. Judge. Timothy dan Stephen P. Robbins. 2008. *Prilaku Organisasi*, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.

¹⁹ Wahyudin, *Manajemen Konflik Dalam Organisasi* (Al Fabeta 2008)

²⁰ Sopiah. *Prilaku Organisasional*. Yogyakarta: CV. Andi.2008.

ketidaksetujuan, kontroversi, dan pertentangan diantara dua pihak atau lebih pihak secara berterusan.²¹

Konflik merupakan bentuk minteraktif yang terjadi pada tingkatan individual, interpersonal, kelompok atau pada tingkatan organisasi. Konflik ini terutama pada tingkatan individual yang sangat dekat dengan stress.²²

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Konflik adalah pertentangan dalam hubungan kemanusiaan (*intrapersonal atau interpersonal*) antara satu pihak dengan pihak yang lain dalam mencapai suatu tujuan, yang timbul akibat adanya perbedaan kepentingan, emosi/psikologi, dan nilai.

2. Konflik Organisasi

Konflik organisasi adalah ketidaksesuaian antara dua orang atau lebih anggota-anggota atau kelompok organisasi yang harus membagi sumberdaya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai, dan presepsi.²³

Konflik dalam organisasi disebut sebagai *The Conflict Paradoks* , yaitu pandangan bahwa disisi konflik dianggap dapat meningkatkan

²¹ Wirawan. 2010. *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.

²² Winardi. *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*, Mandar Maju

²³ Beilharz, Peter, *Teori-Teori Sosial: Observasi Kritis Terhadap Para Filsof Terkemuka*, Pustaka Belajar, Yogyakarta, 2003

kinerja kelompok, tetapi disisi lain kebanyakan kelompok dan organisasi berusaha untuk meminimalisir konflik.²⁴

Konflik adalah kondisi yang ditimbulkan oleh adanya kekuatan yang saling bertentangan. Kekuatan-kekuatan ini bersumber pada keinginan manusia. Istilah konflik sendiri diterjemahkan dalam beberapa istilah, yaitu perbedaan pendapat, persaingan dan permusuhan.²⁵

Konflik (dalam ruang lingkup organisasi) adalah suatu situasi dimana dua atau banyak orang saling tidak setuju terhadap suatu permasalahan yang menyangkut kepentingan organisasi dengan timbulnya perasaan permusuhan satu dengan yang lainnya.²⁶

Dari beberapa definisi diatas, konflik organisasi adalah situasi atau kondisi dimana ada dua pihak atau lebih didalam satu ruang lingkup yang tidak saling mengerti satu sama lain dan saling bertentangan untuk kepentingan masing-masing.

E. Jenis Konflik

Ada lima jenis konflik dalam kehidupan organisasi, meliputi²⁷ :

1. Konflik dalam diri individu, yang terjadi apabila seorang individu menghadapi ketidakpastian tentang pekerjaan yang dia harapkan untuk melaksanakannya, bila berbagai permintaan pekerjaan saling

²⁴ Robbins, SP. *Organizational Behaviour*, Prentice Hall, Siding, 1979

²⁵ Luthans F. *Organizational Behavior*, Mc Graw Hill, Singapore, 1981

²⁶ Munandar AS. *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, dalam *Seminar Strategi Pengendalian Konflik dalam Organisasi*, Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, Jakarta.

²⁷ Hani Handoko, *Loc. Cit*

bertentangan, atau bila individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuannya.

2. Konflik antar individu dalam organisasi yang sama, dimana hal ini sering diakibatkan oleh perbedaan-perbedaan kepribadian.
3. Konflik antara individu dengan kelompok, yang berhubungan dengan cara individu menanggapi tekanan untuk keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka.
4. Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama, karena terjadi pertentangan kepentingan antar kelompok.
5. Konflik antar organisasi yang timbul berbagai akibat bentuk persaingan ekonomi dalam suatu system perekonomian Negara.

F. Sumber Konflik

Sumber-sumber konflik dapat dibagi menjadi lima bagian, yaitu²⁸ :

1. *Biososial*, para pakar manajemen menempatkan frustrasi-agresi sebagai sumber konflik. Berdasarkan pendekatan ini frustrasi sering menghasilkan agresi yang mengarah pada terjadinya konflik. Frustrasi juga dihasilkan dari kecenderungan ekspektasi pencapaian yang lebih dari apa yang seharusnya.
2. *Kepribadian dan interaksi*, termasuk di dalamnya kepribadian yang abrasive (suka menghasut) , gangguan psikologi, kemiskinan, keterampilan interpersonal, kejengkelan persaingan (rivalitas), perbedaan gaya interaksi, dan ketidaksederajatan hubungan.

²⁸ Vithzal Rivai, *Op. Cit* , Hal 750-751

3. *Struktual*, banyak konflik yang melekat pada struktur organisasi dan masyarakat, kekuasaan, status dan kelas merupakan hal-hal yang berpotensi sebagai terjadinya konflik.
4. *Budaya dan ideologis*, intensitas konflik dari sumber ini sering dihasilkan dari perbedaan politik, social, agama, dan budaya. Konflik ini juga timbul diantara masyarakat karena perbedaan system nilai.
5. *Konvergensi (gabungan)*, dalam situasi tertentu sumber-sumber konflik itu menjadi satu, sehingga menimbulkan kompleksitas konflik itu sendiri.

G. Ciri-Ciri Konflik

Ciri-ciri konflik adalah²⁹ :

1. Setidak-tidaknya ada dua pihak secara perseorangan maupun kelompok yang terlibat dalam suatu interaksi yang saling bertentangan.
2. Paling tidak timbul pertentangan antara dua pihak secara perseorangan maupun kelompok dalam mencapai tujuan, memainkan peran dan ambisius dan adanya nilai-nilai atau norma yang saling berlawanan.
3. Munculnya interaksi yang seringkali ditandai oleh gejala-gejala perilaku yang direncanakan untuk saling meniadakan, mengurangi dan menekan terhadap pihak lain agar dapat memperoleh keuntungan. Seperti : status, jabatan, tanggung jawab , pemenuhan berbagai macam kebutuhan fisik, sandang, pangan, materi, dan kesejahteraan atau tunjangan-tunjangan tertentu.

²⁹ Chris Rowley Dan Keith Jackson. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.

4. Munculnya tindakan yang saling berhadap-hadapan sebagai akibat pertentangan yang berlarut-larut.
5. Munculnya ketidakseimbangan akibat dari usaha masing-masing pihak yang terkait dengan kedudukan, status social, pangkat, golongan, kewibawaan, kekuasaan, dan sebagainya.

H. Akibat Dari Konflik

Konflik yang muncul dan terjadi dalam suatu organisasi atau perusahaan yang disebabkan oleh factor apapun, memiliki konsekuensi atau akibat bagi seluruh elemen organisasi tersebut. Sebagai sebuah sebab, maka konflik juga dapat membawa akibat positif dan negatif.³⁰

1. Akibat Positif
 - a. Organisasi memiliki dinamika dan jalinan yang akrab satu sama lain karena adanya interaksi yang intensif antar sesama anggota organisasibaik yang terlibat langsung dengan konflik maupun yang lain. Konflik yang diselesaikan dengan damai dan adil akan membawa keharmonisan dan kebersamaan yang saling menguatkan.
 - b. Orang-orang yang pernah berkonflik akan memahami akan dampak yang disebabkan oleh konflik yang dilkauan. Sehingga pengalaman dimasa lalu akan menjadikan pelajaran berharga dalam bekerja. Jika harus terjadi konflik serupa, maka satu sama lain akan

³⁰ Dikutip Dari Artikel Jurnal Milik Sunarta, *Konflik Dalam Organisasi (Merugikan Sekaligus Menguntungkan)*, 2009.

saling berusaha memahami dan menyelaraskan dengan lingkungan dimana berada.

- c. Konflik yang timbul tetapi bisa diredam dan dikelola secara baik dapat melahirkan kritik-kritik yang membangun, kecerdasan, kreatif dan inovatif demi kebaikan organisasi secara keseluruhan baik jangka pendek maupun jangka panjang.
- d. Anggota organisasi yang tidak terlibat langsung dalam suatu konflik, dapat mengambil hikmah dan bisa belajar bagaimana menghadapi perbedaan sifat, sikap dan perilaku orang lain di tempat kerja.

2. Akibat Negatif

- a. Komunikasi organisasi terhambat
- b. Kerjasama yang sudah dan akan terjalin antar individu dalam organisasi menjadi terhalang/terhambat.
- c. Aktifitas produksi, distribusi, dan operasional dalam perusahaan menjadi terganggu, bahkan sangat mungkin dapat mengakibatkan omset perusahaan dalam kurun waktu tertentu.
- d. Masing-masing pihak yang berkonflik sangat rentan tersulut adanya situasi atau hal lain yang memancing kedua belah pihak untuk berkonflik lagi.
- e. Bekerja dalam situasi yang sedang ada konflik menyebabkan orang yang tidak ikut berkonflikpun ikut merasakan dampaknya seperti situasi kerja yang tidak kondusif, antar karyawan akan muncul

saling mencurigai, salah paham dan penuh intrik yang mengganggu hubungan antar individu.

- f. Akibat terburuk bagi orang-orang yang sedang berkonflik dalam suatu organisasi adalah stress yang berkepanjangan sehingga menarik diri dari pergaulan dan mangkir dari pekerjaan. Akibat dari akumulasi ini adalah yang bersangkutan berhenti atau diberhentikan dari pekerjaan karena seringnya mangkir dari pekerjaan sehingga dapat merugikan perusahaan.

I. Penyelesaian Konflik

Konflik dalam organisasi merupakan hal yang biasa terjadi. Dengan latar belakang anggota yang beragam memungkinkan perbedaan pendapat terjadi, dan seringkali konflik tidak bisa dihindari. Terdapat beberapa cara untuk memecahkan konflik yang terjadi dalam organisasi perusahaan, antara lain³¹ :

1. Bersikap Proaktif

Setiap anggota harus turut aktif dalam menyelesaikan konflik secara proaktif. Bersikap proaktif berarti bertanggung jawab atas perilaku kita sendiri, baik dimasa lalu, masa kini ataupun masa yang akan datang. Bersikap proaktif juga mampu membuat pilihan-pilihan berdasarkan prinsip-prinsip serta nilai-nilai yang berlaku.

³¹ Adam I. Indrawijaya, *Perubahan & Pengembangan Organisasi*, Sinar Baru, Bandung, 2009

2. Komunikasi

Komunikasi yang lancar dapat menghindari diri dari kesalahpahaman sehingga lebih mudah dalam menyelesaikan konflik yang timbul.

3. Keterbukaan

Setiap anggota harus terbuka supaya konflik tidak berlarut-larut dan dapat diselesaikan dengan baik. Dengan keterbukaan, konflik yang terjadi dapat ditangani sehingga yang menjadi konflik yang fungsional. Konflik fungsional maksudnya adalah konflik yang mendukung pencapaian tujuan kelompok, organisasi, perusahaan sehingga memperbaiki kinerjanya.

4. Cari Tahu Akar Masalah

Anggota harus mencari tahu sumber atau penyebab konflik agar semua bisa tahu bagaimana penyelesaiannya.

5. Bersikap Fleksibel

Anggota harus bersikap fleksibel tidak terkecuali manajer atau pimpinan dan mencari jalan tengah yang dapat diterima oleh pihak yang berkonflik.

6. Harus Adil

Bersikap adil artinya menempatkan diri kita dengan netral. Kita tidak boleh memihak salah satu pihak yang terlibat konflik apalagi memperkeruh suasana.

7. Bersekutu

Untuk menyelesaikan konflik kita harus mempunyai sikap bersekutu, sehingga tidak ada pihak-pihak yang merasa dirugikan. Berfikirlah untuk menang bersama dan jangan hanya ingin menang sendiri.

J. Pandangan Tentang Konflik

Beberapa pandangan tentang konflik khususnya peran konflik dalam organisasi sebagai berikut³² :

1. Pandangan Tradisional (*The Traditional View*)

Pandangan ini menyatakan sebagai konflik adalah musuh abadi. Dengan membatasi konflik sebagai musuh, maka konflik harus dihindari karena merugikan. Untuk memperkuat konflik berkonotasi negative, disinonimkan bahwa konflik bersifat *violence* (garang), *destruction* (perusak), dan *irrationality* (tidak masuk akal).

2. Pandangan Hubungan Manusia (*The Human Relation View*)

Pandangan ini melihat konflik suatu hal yang wajar sehingga konflik harus dapat diterima dengan baik, bukan dihindari. Penerimaan secara baik terhadap konflik artinya konflik harus dikelola sehingga bisa bermanfaat bagi organisasi.

3. Pandangan Interaksionis (*The Intraction View*)

Pandangan ini mendukung organisasi sebagai system yang berada ditengah-tengah, sehingga membuka diri untuk terjadinya konflik untuk dinamisasi organisasi. Oleh karena itu, menurut pandangan ini,

³² Dikutip Dari Jurnal Milik Ida Martini Ariani, *Konflik Dalam Organisasi, Apakah Selalu Negative?*, Dharma Ekonomi, No. 36/Th. XIX/Oktober 2012

konflik perlu dipertahankan pada tingkat minimum secara berkelanjutan, sehingga kelompok tetap bersemangat (*Viabele*), kritis diri (*self-critical*), dan kreatif (*creative*).

K. Penelitian Terdahulu

Jefri Heridiansyah, suatu konflik didalam organisasi, penyebabnya selalu diidentifikasi sebagai komunikasi yang kurang baik. Demikian pula ketika keputusan yang buruk dihasilkan, komunikasi yang tidak efektif selalu menjadi kambing hitam. Konflik tidak senantiasa merugikan tetapi juga dapat menguntungkan dalam jangka waktu panjang. Sedangkan menurut pandangan *interactionist* mengatakan bahwa konflik justru merupakan sesuatu yang harus distimulasi, sebab konflik dapat mendorong terjadinya perubahan dalam organisasi.³³

Arijo Isnoer Narjono, organisasi terdiri dari orang-orang atau kelompok yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam proses interaksi antara satu anggota atau kelompok dengan yang lainnya tidak ada jaminan akan selalu terjadi kesesuaian atau kecocokan. Islam memiliki pendapat yang tidak berbeda jauh dengan konsep manajemen yang menyatakan bahwa konflik dalam organisasi tidak mungkin dihindari. Konflik adalah tabiat alamiah manusia yang tidak mungkin disatukan dalam satu pendapat dan satu keinginan. Islam memahami konflik sebagai gejala yang positif dan konstruktif bahkan produktif.³⁴

³³ Dikutip Dari Jurnal STIE Semarang Vol 6 No 1, Jefri Heridiansyah, *Manajemen Konflik Dalam Sebuah Organisasi*, Februari 2014.

³⁴ Dikutip Dari Jurnal JIBEKA Volume 8 No 1, Arijo Isnoer Narjono, *Manajemen Konflik Organisasi Dalam Pandangan Islam*, Februari 2014.

Ida Martini Ariani, Hubungan konflik dengan kinerja organisasi. Bahwa pandangan yang mengkaitkan konflik dengan penurunan kinerja kelompok atau organisasi, tidak selamanya benar mengingat konflik tidak selalu bersifat destruktif. Meskipun demikian, tingkat konflik yang terlalu berlebihan akan merintangai efektivitas suatu kelompok atau organisasi. Konflik dikatakan optimal untuk meningkatkan kinerja bila dapat menghentikan stagnasi, menumbuhkan kreativitas, melepaskan ketegangan, dan memunculkan perubahan menuju perbaikan. dampak dari suatu konflik organisasi itu tidak selalu negative. Seringkali konflik di dianalogikan sebagai sesuatu yang negative, timbulnya konflik bisa memicu timbulnya stress, kegagalan pencapaian tujuan hingga organisasi terpecah belah. Ternyata tidak demikian, dalam organisasi, konflik dapat dipandang sebagai sesuatu yang negative dan positif. Penelitian ini lebih membahas tentang pandangan konflik organisasi.³⁵

Sri Wartini, konflik dapat terjadi pada siapa saja dan dimana saja dengan tidak mengenal status, pendapatan dan kedudukan. seorang yang tidak dapat mengelola konflik akan menjadi boomerang bagi kinerja dirinya sendiri dan akhirnya berdampak pula bagi kinerja perusahaan. dengan demikian dibutuhkan strategi mengelola konflik sebagai salah satu upaya menciptakan kinerja baik untuk kinerja individu karyawan maupun kinerja team. hasil penelitian menyatakan strategi manajemen konflik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja *teamwork*. Hal

³⁵ Dikutip Dari Jurnal Milik Ida Martini Ariani, *Konflik Dalam Organisasi, Apakah Selalu Negative?*, Dharma Ekonomi, No. 36/Th. XIX/Oktober 2012

ini menjelaskan bahwa strategi manajemen konflik memberikan kontribusi pada kinerja *teamwork*. melalui kemampuan karyawan dalam mengakomodir ide dari rekan kerja, kemampuan menghindari perbedaan pendapat dengan menjaga perasaan dan hubungan komunikasi, dan melakukan kolaborasi tentang metode kerja.³⁶

Hiro Tugiman, Dalam organisasi wajib dikelola secara professional dengan mengacu pada keputusan-keputusan yang rasional. Oleh karena itu, pemimpin bukan saja sebagai manajer, tetapi juga diharapkan sebagai leader. Seorang manajer bertugas menangani persoalan organisasi, menyusun struktur secara systematic dan logis agar perusahaan atau organisasi berjalan dengan baik. Sedangkan seorang pemimpin (*leader*) adalah pemimpin yang memiliki karisma, mermpunyai visi jauh kedepan, berani mengambil resiko, berkepribadian kuat dan dapat memberikan inspirasi.³⁷

³⁶ Dikutip Dari Jurnal Milik Sri Wartini, *Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan*, Universitas Negeri Semarang, Vol. VI, No. 1, April 2015.

³⁷ Dikutip Dari Jurnal Milik Hiro Tugiman, *Peran Manajer Dalam Organisasi*, Jurnal Manajemen Indonesia, Vol. 9, No. 2 Mei 2009.

Table 2.1
Tabel Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul (Tahun)	Persamaan	Perbedaan
1	Jefri Heridiansyah	Manajemen Konflik Dalam Sebuah Organisasi (2014)	Penelitian ini focus kepada manajemen konflik.	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi dalam mengatasi konflik.
2	Arijo Isnoer Narjono	Manajemen Konflik Organisasi Dalam Pandangan Islam (2014)	Penelitian ini memfokuskan manajemen mengelola konflik.	Penelitian ini menganalisis konflik dalam organisasi dan bagaimana mengelola konflik yang efektif menurut pandangan agama islam.
3	Ida Martini Ariani	Konflik Dalam Organisasi, Apakah Selalu Negatif (2012)	Penelitian ini memfokuskan pada pandangan terhadap konflik.	Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji perilaku organisasi dan menegaskan bahwa dampak dari konflik organisasi tidak selalu negative.
4	Sri Wartni	Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan. (2015)	penelitian ini memfokuskan kepada manajer dalam mengelola manajemen konflik.	Penelitian ini menggunakan tehnik pengambilan sampel dengan menggunakan <i>proportional sampling</i> .
5	Hiro Tugiman	Peran Manajer Dalam Organisasi. (2009)	Penelitian ini Fokus kepada Kepemimpinan (<i>Leadership</i>)	Penelitian ini menganalisis penilaian menjadi seorang manajer atau pemimpin yang fleksibel.

Sumber : Dari Beberapa Jurnal

BAB III

GAMBARAN OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah Berdirinya Bank Syariah Mandiri Simpang Patal Palembang

Upaya pemerintah dalam menghadapi tantangan era globalisasi memerlukan berbagai alternative yang bertujuan untuk memberikan kontribusi menjawab tantangan perekonomian ke depan. Salah satunya adalah mengupayakan agar produk Indonesia mampu bersaing dengan produk luar yang masuk ke Indonesia ataupun dipasar Internasional. Mengadapi kendala tersebut pemerintah harus bekerja keras menangani kondisi ini dengan cepat, disertai dengan semangat dan dukungan masyarakat untuk mencari jalan keluar dari krisis ekonomi hingga mampu meningkatkan efisiensi ekonomi.

Pada tahun 1997-1998 terjadinya krisis ekonomi yang melanda negara-negara Asia, termasuk negara Indonesia. Krisis ekonomi ini terjadi berdasarkan analisa para peneliti diakibatkan karena timbulnya sistem bunga yang diterapkan pada bank konvensional, sehingga dampak dari krisis ekonomi tersebut merak-porandakan hampir semua aspek sendi kehidupan ekonomi dan sosial politik di negara Indonesia

Kehadiran Bank Syariah Mandiri sejak tahun 1999, sesungguhnya merupakan hikmah sekaligus berkah pasca krisis ekonomi dan moneter 1997-1998. Sebagaimana kita diketahui krisis ekonomi dan moneter sejak Juli 1997, tidak terkecuali pada dunia usaha. Dalam kondisi tersebut

akhirnya Pemerintah mengambil tindakan dengan merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank di Indonesia.³⁸

Salah satu bank konvensional, PT Bank Susila Bakti (BSB) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT Bank Dagang Negara dan PT Mahkota Prestasi juga terkena dampak krisis. BSB berusaha keluar dari situasi tersebut dengan melakukan upaya *merger* dengan beberapa bank lain serta mengundang investor asing.

Sebagai tindak lanjut dari keputusan *merger*, Bank Mandiri melakukan konsolidasi serta membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah. Salah satu pembentukan tim ini bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998, yang memberi peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (*dual banking system*).

Oleh karena itu dengan beberapa pertimbangan maka terjadi perubahan kegiatan usaha PT Bank Syariah Bakti menjadi bank umum syariah dengan nama PT Bank Syariah Mandiri sebagaimana dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No. 23 tanggal 8 September 1999. Yang Dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/24/ KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya, melalui Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri

³⁸PT. Bank Simbang Patal Palembang. <http://www.syariahamandiri.co.id/category/info-perusahaan/profil-perusahaan/sejarah>. Diakses pada tanggal 15 Maret 2016

dan secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999.

PT Bank Syariah Mandiri hadir, tampil dan tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya. BSM hadir untuk bersama membangun Indonesia menuju Indonesia yang lebih baik.

Sedangkan PT. Bank Syariah Mandiri Simpang Patal Palembang berdiri pada awal tahun 2012 tepatnya pada tanggal 9 Januari 2012 beralamat di Jalan R. Sukanto No 06 A Simpang Patal Palembang, Telepon : (0711) 819850,819062, dan faxmile : (0711) 811078.³⁹

B. Visi dan Misi Bank Syariah Mandiri

1. Visi

Menjadikan Bank Syariah yang selalu unggul diantara pelaku industry perbankan syariah di Indonesia pada segmen *consumer, micro, SME, comercial dan corporate*. Serta menjadikan Bank Syariah dengan sistem layanan dan teknologi mutakhir yang melampaui harapan nasabah.

2. Misi

- a. Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industry yang berkesinambungan.
- b. Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.

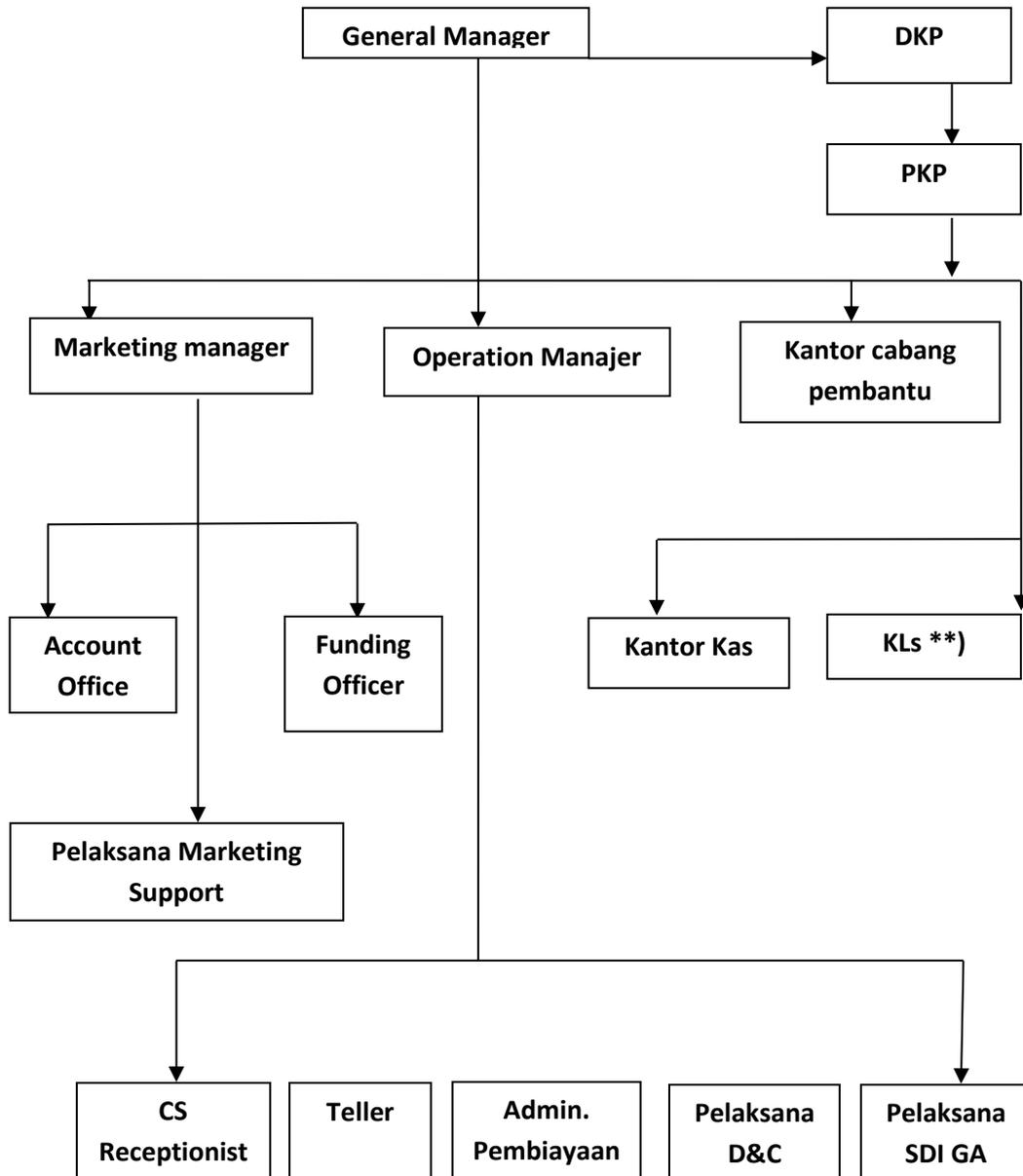
³⁹ Bab Ini Bersumber Dari : Dokumentasi File PT. Bank Syariah Mandiri Simpang Patal Palembang

- c. Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel
- d. Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal.
- e. Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
- f. Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

C. Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Mandiri

Bagan 3.1

Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Mandiri Simpang Patal Palembang



⁴⁰ Struktur PT. Bank Syariah Mandiri Simpang Patal Palembang (diakses 15 Maret 2016 pukul 15:00) dari sumber www.syariahamandiri.co.id

Dari bagan struktur organisasi diatas, maka akan di uraikan tugas dan tanggung jawab yang ada pada Bank Syariah Mandiri Simpang Patal Palembang yaitu sebagai berikut⁴¹ :

Keterangan :

DKN : Devisi Kepatuhan

PKP : Pengawas Kepatuhan

KLS : Konter Layanan Syariah

1. *Branch Manager* (Kepala cabang)

Tanggung jawab Branch Manager adalah memimpin kegiatan Bank secara menyeluruh sesuai dengan garis kebijaksanaan yang telah ditentukan oleh dewan komisaris dan rapat umum pemegang saham, serta melakukan koordinasi seluruh staff, bertanggung jawab atas pengeloaan risiko bisnis, baik yang dilakukan oleh cabang syariah, bertanggung jawab atas kebenaran laporan checklist kepatuhan dan manajemen risiko.

2. *Manajer marketing* (Manajer Pemasaran)

Tugasnya adalah menghimpun dana yang bersumber dari masyarakat dan menyalurkan kembali kepada masyarakat, mengatur dan mengkoordinasi dan mengawasi semua aktivitas yang berhubungan dengan pembiayaan

3. *Operation Manager* (Manajer Operasional)

Tugasnya adalah sebagai asisten utama pemimpin, menandatangani nota atau surat, warkat atau dokumen lainnya bersama pimpinan dalam

⁴¹ Dokumentasi file PT. Bank Syariah Mandiri Simpang Patal Palembang

kegiatan operasional bank, mengkoordinasi seluruh bank (operasi, pembiayaan administrasi dan umum), mengusulkan atau memberi pertimbangan serta persetujuan pembiayaan sesuai dengan limit yang ditentukan.

4. Kantor Cabang Pembantu

Tugasnya adalah mengelola pelaksanaan sistem dan prosedur bidang pemasaran, perkreditan dan dana jasa bank, mengelola pelayanan produk dan jasa, melaksanakan kepatuhan terhadap sistem prosedur, peraturan BI, serta mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok fungsi, dan kegiatannya.

5. Kantor Kas

Tugasnya adalah mengelola pelaksanaan sistem dan prosedur pelayanan nasabah dan operasional bank, seperti mengelola transaksi transaksi kas, mengelola kas ATM serta menyediakan informasi produk dan jasa bank lainnya.

6. *Account Officer*

Tugasnya adalah mencari bertugas mencari nasabah (debitur) yang layak, sesuai kriteria peraturan Bank, menilai, mengevaluasi, menganalisa, dan kemudian mengusulkan besarnya kredit yang diberikan.

7. *Funding Officer*

Tugasnya adalah mencari nasabah yang kelebihan dana yang mau menyimpan dananya di bank yang bersangkutan. Simpanan yang

ditawarkan biasanya simpanan giro, tabungan, deposito. Jadi tugas *funding officer* sama halnya dengan memasarkan produk.

8. Pelaksana *Marketing Support*

Tugasnya adalah membantu area manager yang berhubungan dengan tender, dalam follow up opportunity projek baru di *costumer*.

9. *Costumer Service*

Tugas bagian ini adalah memberikan pelayanan kepada setiap nasabah dengan baik serta bertanggung jawab atas pelayanan permohonan blokir dan pembukuan bokir.

10. Teller

Tugas bagian ini bertanggung jawab atas penerimaan kas awal dan akhir hari, melakukan fungsi layanan transaksi tunai dan non tunai melalui loket, bertanggung jawab penyortiran uang, serta bertanggung jawab atas percetakan laporan transaksi harian.

11. Pelaksana Admin Pembiayaan

Bertugas mempersiapkan pencairan proses pencairan, mempersiapkan proses pelepasan jaminan, dan membuat serta menyampaikan laporan di bidang pembiayaan baik kepada kantor pusat maupun Bank Indonesia secara benar dan tepat waktu.

12. Pelaksana D & C

Tugas pada bagian ini adalah melaksanakan memeriksa ulang atas semua transaksi keluar atau masuk maupun nota debit keluar masuk

setiap hari, dan melakukan memonitor output komputer secara mingguan atau bulanan mengenai deposito jatuh tempo.

13. Pelaksan SDI &GA

Tugas pada bagian ini adalah mengkoordinir tugas dan tanggung jawab pegawai yang dibawahinya seperti (satpam, *mesengger*, *driver*, *Office boy*).⁴²

D. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Simpang Patal Palembang Jl R. Sukamto No. 06 A Simpang Patal Palembang, Telp (0711) 819850, 819062, dan Faxmile (0711) 811078.

⁴² *Ibid*

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Peran Manajer Dalam Menangani Konflik Organisasi Perusahaan

Pada Bank Syariah Mandiri Simpang Patal Palembang yang mempunyai 35 (tiga puluh lima) orang karyawan dan diketahui ada 2 (dua) divisi yaitu bisnis dan operasional, pekerjaan individual maupun sekelompok pekerja saling terkait dengan pekerjaan pihak-pihak lain.⁴³

Terdapat beranekaragam orang yang memiliki perilaku, watak, emosi, kepribadian dan kepentingan serta tujuan yang berbeda-beda satu sama lain. Dengan adanya perbedaan tersebut di dalam organisasi dapat menimbulkan suatu konflik.

Adapun konflik yang terjadi pada Bank Syariah Mandiri adalah jenis konflik individu, yaitu konflik yang dialami oleh individu dengan dirinya sendiri. Bentuk konfliknya adalah perilaku karyawan pada divisi *marketing* yang sering mangkir dari pekerjaannya.

Konflik dalam diri individu jika dibiarkan akan menimbulkan kerugian pada dirinya sendiri yang berimbas pada pekerjaannya. Peran manajer dalam menangani konflik yang terjadi pada karyawannya yang melakukan pelanggaran dengan cara :

1. Memberikan sanksi nominal.
2. Memberikan teguran.

⁴³ Sumber: Wawancara Dengan Ibu Marini Cahcayawati Sebagai Service Manajer Pada Tanggal 10 Oktober 2016

3. Memanggilnya untuk dimintai keterangan atas kesalahan yang dilakukan.
4. Memberikan peringatan dan diminta untuk menyelesaikan pekerjaannya tepat pada waktunya.
5. Memberikan arahan dan support yang dapat menguntungkan bawahannya dengan cara menjanjikan *Reward* atau hadiah berupa nominal uang, penghargaan atau hanya sekedar ucapan terima kasih secara khusus agar membuat karyawannya menjadi pribadi yang lebih baik dan giat bekerja untuk meraih prestasi.

Meskipun demikian konflik tidak perlu dihindari apalagi ditakuti. Konflik hanya butuh penyesuaian yang baik, karena apabila konflik dikelola dengan baik dan benar justru berubah menjadi kekuatan baru yang sangat besar dalam berinovasi serta sangat berpotensi untuk pengembangan sebuah organisasi.

Manajer tidak semata-mata membuat keputusan berdasarkan objektif, rasionalitas, teknik-teknik statistic, dan riset-riset yang mendalam, tetapi juga mampu menggunakan rasa ingin tahunya, emosinya, pemikiran yang mendalam, pengalaman pribadi, harapan-harapannya, mengumpulkan bukti dan menjalankan ketentuan yang berlaku pada perusahaan.⁴⁴

⁴⁴ Sumber : Wawancara Dengan Bpk. Emir Syafial Sebagai Branch Manager Pada Tanggal 10 Oktober 2016

B. Cara Penyelesaian Konflik di Organisasi

Pemimpin mendorong bawahannya agar menemukan ide-ide sendiri, berpartisipasi aktif, dan mau menerima perbedaan dan keragaman. Adapun cara manager dalam menangani konflik yang ada di organisasi perusahaan, sebagai berikut⁴⁵ :

1. Memberikan sanksi nominal yang langsung dipotong dari rekening gajinya akan menimbulkan efek jera.
2. Memberikan arahan dan peringatan kepada bawahannya, menanyakan akar masalahnya, dan memberi support agar bawahannya semangat dan yakin dalam menjalankan pekerjaan.
3. Duduk bersama, berunding, bermusyawarah
4. Dengan cara menanyakan pada yang berkonflik ada masalah apa pada dirinya dan mengajaknya berkompromi.
5. Dengan cara meminta keterangan dari rekan karyawan yang satu divisi dengannya dan meminta bukti absensi.

Dengan tindakan yang diambil manager dalam menangani konflik yang ada menimbulkan dampak yang baik bagi karyawannya yang melakukan kesalahan. Dengan dipotongnya gaji akan membuat karyawannya berpikir bahwa dia mengalami kerugian jika terus menerus melakukan kesalahan dan hal itu membuat karyawan semakin rajin dan tidak datang terlambat ataupun mangkir dari pekerjaannya.

⁴⁵ Sumber : Wawancara Dengan Bpk. Emir Syafial Sebagai Branch Manager Pada Tanggal 10 Oktober 2016

Dengan cara memanggilnya ke ruangan secara pribadi dan menegurnya akan membuat karyawan merasa malu dan hal itu akan membuat karyawan tersebut tidak mengulangi kesalahannya.

Bank Mandiri Syariah Simpang Patal mengharuskan *karyawannya* menanamkan sifat profesionalisme kerja untuk meminimalisir konflik yang akan terjadi pada perusahaannya. Dengan salah satu cara itu sangat berdampak positif bagi karyawan dan perusahaannya untuk menciptakan ruang lingkup pekerjaan yang nyaman dan damai.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari rumusan masalah yang diambil, maka penulis dapat mengambil kesimpulan mengenai peran manajer dalam menangani konflik individu yang terjadi pada BSM Simpang Patal Palembang yaitu dengan cara Memberikan sanksi nominal yang akan menimbulkan efek jera, memberikan teguran, dimintai keterangan secara pribadi, memberikan tugas yang harus diselesaikan tepat waktu, dan memberikan arahan serta support untuk memotivasi karyawannya.

Tindakan yang diambil oleh manajer menimbulkan dampak positif bagi karyawan dan perusahaannya karena setiap karyawan menanamkan sifat profesionalisme kerja untuk meminimalisirkan masalah yang akan terjadi.

B. Saran

Seorang pemimpin mampu menuntut orang-orang yang didalam organisasi supaya mempunyai rasa intropeksi diri dan mengevaluasi diri sendiri ketika konflik terjadi di organisasi sehingga dengan adanya sikap tersebut konflik tidak akan berlarut-larut.

Seorang pemimpin sebaiknya dapat mengetahui perilaku dari setiap masing-masing bawahannya dan mau mendengarkan setiap keluhan bawahannya untuk membantu dalam menangani konflik yang terjadi dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- A Judge. Timothy dan Stephen P. Robbins. 2008. *Prilaku Organisasi*, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat
- Beilharz, Peter, *Teori-Teori Sosial: Observasi Kritis Terhadap Para Filosof Terkemuka*, Pustaka Belajar, Yogyakarta, 2003.
- Chris Rowley Dan Keith Jackson. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Fremont E. Kast, James E. Rosenzweig, *Organisasi Dan Manajemen 2, Jakarta, Bumi Aksara*.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen*, Edisi 2. Yogyakarta: Bpfe, 2003 .
- Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*,(Jakarta:GP Press:2009),hal.136.
- Ibid, Hal.139.
- Ibid,Hal.129.
- Jurnal STIE Semarang Vol 6 No 1, Jefri Heridiansyah, Manajemen Konflik Dalam Sebuah Organisasi*, Februari 2014.
- Jurnal JIBEKA Volume 8 No 1, Arijo Isnoer Narjono, Manajemen Konflik Organisasi Dalam Pandangan Islam*, Februari 2014.
- Jurnal Milik Ida Martini Ariani, Konflik Dalam Organisasi, Apakah Selalu Negative?*, *Dharma Ekonomi*, No. 36/Th. XIX/Oktober 2012.
- Jurnal Milik Sri Wartini, Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan, Universitas Negeri Semarang*, Vol. VI, No. 1, April 2015.
- Jurnal Milik Hiro Tugiman, Peran Manajer Dalam Organisasi, Jurnal Manajemen Indonesia*, Vol. 9, No. 2 Mei 2009.
- Luthans F. *Organizational Behavior*, *Mc Graw Hill*, Singapore, 1981
- M. Herujito, Yayat. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: PT. Grasindo.
- M. Moeftie Wiriadiharjo, S.H., *Dimensi Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Balai Pustaka, 2013.
- Maryati, Kun,Dkk, *Sosiologi Untuk SMA Kelas XI*. Jakarta : Erlangga.

- Misbahudin, Iqbal Hasan. *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), Hal. 21.
- M. Herujito, Yayat. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: PT. Grasindo.
- Muhammad Abdul Jawwad, *Menjadi Manager Sukses*, Gema Insani, Jakarta, 2014.
- Munandar AS. *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, dalam *Seminar Strategi Pengendalian Konflik dalam Organisasi*, Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, Jakarta.
- PT. Bank Syariah Mandiri Simpang Patal Palembang.
<http://www.syariahmandiri.co.id/category/info-perusahaan/profil-perusahaan/sejarah>. Diakses pada tanggal 15 Maret 2016.
- Robbins, Stephen Dan Mary Coulter. 2007. *Management, 8th Edition*. NJ: Prentice Hall.
- Robbins, SP. *Organizational Behaviour, Prentice Hall*, Siding, 1979
- Richard L. Daft. *Era Baru Manajemen. Buku 1 Dan 2*. Jakarta : Salemba Empat, 2010.
- Robbins, Stephen Dan Mary Coulter. 2007. *Management, 8th Edition*. NJ: Prentice Hall.
- Sopiah. *Prilaku Organisasional*. Yogyakarta: CV. Andi. 2008.
- Suharsim Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: PT RINEKA CI, 2010-) , Hal. 274.
- Struktur PT. Bank Syariah Mandiri Simpang Patal Palembang (diakses 15 Maret 2016 pukul 15:00) dari sumber www.syariahmandiri.co.id.
- Vithzal Rivai, *Op. Cit* , Hal 750-751.
- Wahyudin, *Manajemen Konflik Dalam Organisasi* (Al Fabet 2008)
- Wirawan. 2010. *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Winardi. *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*, Mandar Maju, Bandung, 2004.
- Wirawan, *Konflik Dan Manajemen Konflik*, Jakarta : Salemba Humanika, 2013.

Wawancara Dengan Bpk. Emir Syafial Sebagai Branch Manager Pada Tanggal 10 Oktober 2016.

Wawancara Dengan Ibu Marini Cahcayawati Sebagai Service Manajer Pada Tanggal 10 Oktober 2016.