

**EFEKTIVITAS MANAJEMEN KONFLIK DALAM MENGATASI
MASALAH PADA PT. PEGADAIAN (PERSERO) CABANG
POLEWALI
(Analisis Manajemen Syariah)**



Oleh

**HARMAH
NIM. 12.2200.021**

**PROGRAM STUDI HUKUM EKONOMI SYARIAH
JURUSAN SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI (STAIN)
PAREPARE**

2017

**EFEKTIVITAS MANAJEMEN KONFLIK DALAM MENGATASI
MASALAH PADA PT. PEGADAIAN (PERSERO) CABANG
POLEWALI
(Analisis Manajemen Syariah)**



Oleh

**HARMAH
NIM. 12.2200.021**

Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Hukum (SH)
Pada Program Studi Hukum Ekonomi Syariah Jurusan Syariah Dan Ekonomi Islam
Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Parepare

**PROGRAM STUDI HUKUM EKONOMI SYARIAH
JURUSAN SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI (STAIN)
PAREPARE**

2017

**EFEKTIVITAS MANAJEMEN KONFLIK DALAM MENGATASI MASALAH
PADA PT. PEGADAIAN (PERSERO) CABANG
POLEWALI
(Analisis Manajemen Syariah)**

Skripsi

**Sebagai salah satu syarat untuk mencapai
Gelar Sarjana Hukum**

**Program Studi
Hukum Ekonomi Syariah (Muamalah)**

Disusun dan diajukan oleh

**HARMAH
NIM. 12.2200.021**

Kepada

**PROGRAM STUDI HUKUM EKONOMI SYARIAH
JURUSAN SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI (STAIN)
PAREPARE**

2017

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama Mahasiswa : Harmah
 Judul Skripsi : Efektivitas Manajemen Konflik dalam
 Mengatasi Masalah Pada PT. Pegadaian
 (Persero) Cabang Polewali (Analisis
 Manajemen Syariah)
 Nomor Induk Mahasiswa : 12.2200.021
 Jurusan : Syariah dan Ekonomi Islam
 Program Studi : Hukum Ekonomi Syariah (Muamalah)
 Dasar Penetapan Pembimbing : SK.Ketua STAIN Parepare
 No. Sti. 19/PP. 00. 9/1033/2015

Disetujui Oleh

Pembimbing Utama : Drs. Moh. Yasin Soumena, M.Pd.

NIP : 19610320 199403 1 004

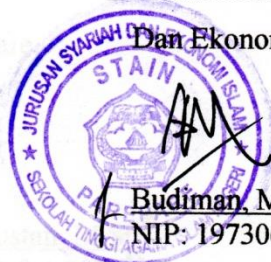
Pembimbing Pendamping : Rusnaena, M.Ag

NIP : 19680205 200312 2 001

Mengetahui:

Ketua Jurusan Syariah

Dan Ekonomi Islam



Budiman, M.HI

NIP: 19730627 200312 1 004

SKRIPSI

**EFEKTIVITAS MANAJEMEN KONFLIK DALAM MENGATASI
MASALAH PADA PT. PEGADAIAN (PERSERO) CABANG
POLEWALI
(Analisis Manajemen Syariah)**

Disusun dan diajukan oleh

HARMAH
NIM.12.2200.021

Telah dipertahankan di depan panitia ujian munaqasyah

Pada tanggal 19 Mei 2017 dan

Dinyatakan telah memenuhi syarat

Mengesahkan

Dosen Pembimbing

Pembimbing Utama : Drs. Moh. Yasin Soumena, M.Pd.

NIP : 19610320 199403 1 004

Pembimbing Pendamping : Rusnaena, M.Ag

NIP : 19680205 200312 2 001



Ketua STAIN Parepare

Dr. Ahmad Sultra Rustan, M.Si
NIP: 19640427 198703 1 002

Ketua Jurusan Syariah
Dan Ekonomi Islam

Budiman, M.HI
NIP: 19730627 200312 1 004

PENGESAHAN KOMISI PENGUJI

Judul Skripsi : Efektivitas Manajemen Konflik dalam Mengatasi Masalah Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali (Analisis Manajemen Syariah)

Nama Mahasiswa : Harmah

Nomor Induk Mahasiswa : 12.2200.021


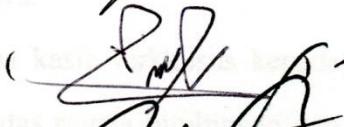


Jurusan : Syariah dan Ekonomi Islam

Program Studi : Hukum Ekonomi Syariah (Muamalah)

Dasar Penetapan Pembimbing : SK.Ketua STAIN Parepare No. Sti. 19/PP. 00. 9/1033/2015

Tanggal Kelulusan : 19 Mei 2017

Disahkan Oleh Komisi Penguji

Drs. Moh. Yasin Soumena, Mpd.	Ketua	()
Rusnaena, M.Ag	Sekretaris	()
Dr. Zaenal Said, M.H.	Anggota	()
Syahriyah Semaun, SE.,MM.	Anggota	()

Mengetahui:

Ketua STAIN Parepare



Dr. Ahmad Sultra Rustan, M.Si
 NIP. 19640427 198703 1 002

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur peneliti panjatkan atas kehadiran Allah SWT atas semua limpahan rahmat serta hidayahnya yang diberikan kepada penulis sehingga bisa menyelesaikan skripsi tepat pada waktunya. Tak lupa pula kirim salawat serta salam kepada junjungan Nabiullah Muhammad SAW. Nabi yang menjadi panutan bagi kita semua. Skripsi ini penulis susun untuk memenuhi salah satu persyaratan akademik guna menyelesaikan studi pada Program Studi Muamalah Jurusan Syariah dan Ekonomi Islam Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Parepare.

Dalam penyusunan skripsi ini, peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada Ayahanda Muda dan Ibunda Laba yang merupakan kedua orang tua penulis yang telah memberi semangat, do'a dan nasihat-nasihat yang tiada henti-hentinya. Peneliti dengan tulus mengucapkan terima kasih atas dukungannya, baik berupa moril maupun materil yang belum tentu penulis dapat membalasnya.

Selain itu, peneliti ingin pula mengucapkan terima kasih terkhusus kepada Drs. Moh. Yasin Soumena, Mpd., selaku pembimbing I atas segala bimbingan dan arahan yang diberikan kepada saya serta motivasi untuk bergerak lebih cepat dalam penyelesaian studi peneliti, dan kepada Rusnaena, M.Ag., selaku pembimbing II atas segala bimbingan, arahan, bantuan, dan motivasinya.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, peneliti juga mendapatkan banyak bimbingan, dorongan dan bantuan dari berbagai pihak, sehingga skripsi ini dapat selesai tepat waktu. Untuk itu perkenankan peneliti untuk mengucapkan terima kasih pula yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Ahmad Sultra Rustan, M.Si, selaku ketua STAIN Parepare yang telah bekerja keras mengelola pendidikan di STAIN Parepare
 2. Budiman, M.HI, selaku Ketua Jurusan Syariah dan Ekonomi Islam atas pengabdianya telah menciptakan suasana pendidikan yang positif bagi mahasiswa
 3. Seluruh bapak dan ibu dosen pada Jurusan Syariah dan Ekonomi Islam yang selama ini telah mendidik peneliti hingga dapat menyelesaikan studinya
 4. Kepala perpustakaan dan jajaran pegawai perpustakaan STAIN Parepare yang telah membantu dalam pencarian referensi skripsi saya
 5. Kepala sekolah, guru, dan staf Sekolah Dasar Negeri (SDN), Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN), dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMA) tempat penulis pernah mendapatkan pendidikan dan bimbingan di bangku sekolah.
 6. Kepala Pimpinan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali beserta jajarannya atas izin dan datanya sehingga penelitian ini dapat terselesaikan
 7. Teman-teman dan segenap kerabat yang tidak sempat disebutkan satu persatu.
- Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penyusun dengan sangat terbuka dan lapang dada mengharapkan adanya berbagai masukan dari berbagai pihak yang sifatnya membangun guna kesempurnaan skripsi ini.

Semoga segala bantuan yang penulis terima dari berbagai pihak mendapat balasan yang pantas dan sesuai dari Allah SWT. Penulis juga berharap semoga skripsi ini dinilai ibadah di sisi-Nya dan bermanfaat bagi siapa saja yang membutuhkannya, khususnya pada lingkungan Program Studi Muamalah Jurusan Syariah dan Ekonomi

Islam STAIN Parepare. Akhirnya, semoga aktivitas yang kita lakukan mendapat bimbingan dan ridho dari-Nya. Amin

Parepare, 07 Januari 2016

Penulis



HARMAH
NIM. 12.2200.021

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Harmah
Tempat/Tgl.Lahir : Kanang/25 Juni 1994
Program Studi : Hukum Ekonomi Syariah
Jurusan : Syariah dan Ekonomi Islam

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar merupakan hasil karya saya sendiri. Apabila kemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka penulis bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Parepare, 07 Januari 2016

Penulis



HARMAH
NIM. 12.2200.021

x

x

ABSTRAK

Harmah. Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali (Analisis Manajemen Syariah) (dibimbing oleh Moh. Yasin Soumena dan Rusnaena)

Konflik merupakan peristiwa yang wajar dalam suatu organisasi, konflik tidak dapat disingkirkan tetapi konflik bisa menjadi kekuatan positif dalam suatu organisasi agar menjadi organisasi berkinerja efektif. Konflik dapat menjadi masalah yang serius dalam setiap organisasi, jika konflik tersebut dibiarkan berlarut-larut tanpa penyelesaian. Dimana motto pegadaian adalah “Mengatasi Masalah Tanpa Masalah”. Namun sering kali terjadi ketidak serasian keinginan antara pihak Pegadaian dengan debitur dalam hal penaksiran seperti pada saat penaksir menentukan jumlah pinjaman, biasanya jumlah pinjaman yang dikeluarkan oleh pihak Pegadaian lebih kecil dari keinginan nasabah. Penelitian ini dilakukan dengan mengangkat permasalahan tentang bagaimana sumber atau penyebab terjadinya konflik pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, bagaimana cara pengatasaan konflik pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, bagaimana faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas manajemen konflik pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali tersebut menurut manajemen syariah.

Jenis penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah metode deskriptif kualitatif, data dalam penelitian ini diperoleh dari data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun teknik analisis data yang digunakan yaitu metode induktif, metode deduktif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1). Penyebab timbulnya konflik pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, disebabkan oleh kurangnya membaca dan pemahaman nasabah tentang sistem dan konsep-konsep gadai yang ada pada Pegadaian dan dapat dikatakan sesuai dengan manajemen syariah karena sistem penaksiran barang gadai tidak terdapat unsur penipuan. 2). Proses penyelesaian konflik pada PT. Pegadaian (persero) Cabang Polewali dapat dikatakan efektif. Dan dapat dikatakan sesuai dengan manajemen syariah karena tidak terdapat unsur-unsur kekerasan dalam menyelesaikan suatu masalah. 3). Faktor-faktor yang mempengaruhi keefektivitasan manajemen konflik pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali dapat dikatakan efektif. Dan dapat dikatakan sesuai dengan manajemen syariah karena aktivitas dalam setiap fungsi manajemen terikat dengan hukum syariat islam.

Kata Kunci: Efektivitas, Manajemen Konflik, Manajemen Syariah.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGAJUAN.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI PEMBIMBING.....	v
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI PENGUJI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	x
ABSTRAK.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	.xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	8

2.2 Tinjauan Teoritis.....	9
2.2.1 Efektivitas.....	9
2.2.2 Manajemen Konflik.....	12
2.2.3 Manajemen Syariah.....	24
2.2.4 Fungsi Manajemen.....	27
2.3 Tinjauan Konseptual.....	32
2.4 Bagan Kerangka Pikir.....	34
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian.....	35
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	35
3.3 Fokus Penelitian.....	36
3.4 Jenis dan Sumber Data yang digunakan.....	36
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	37
3.6 Teknik Analisis Data.....	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Hasil Penelitian.....	39
4.1.1 Penyebab Terjadinya Konflik Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali.....	39
4.1.2 Cara Pengatasian Konflik Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali.....	48
4.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Manajemen Konflik Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali.....	59

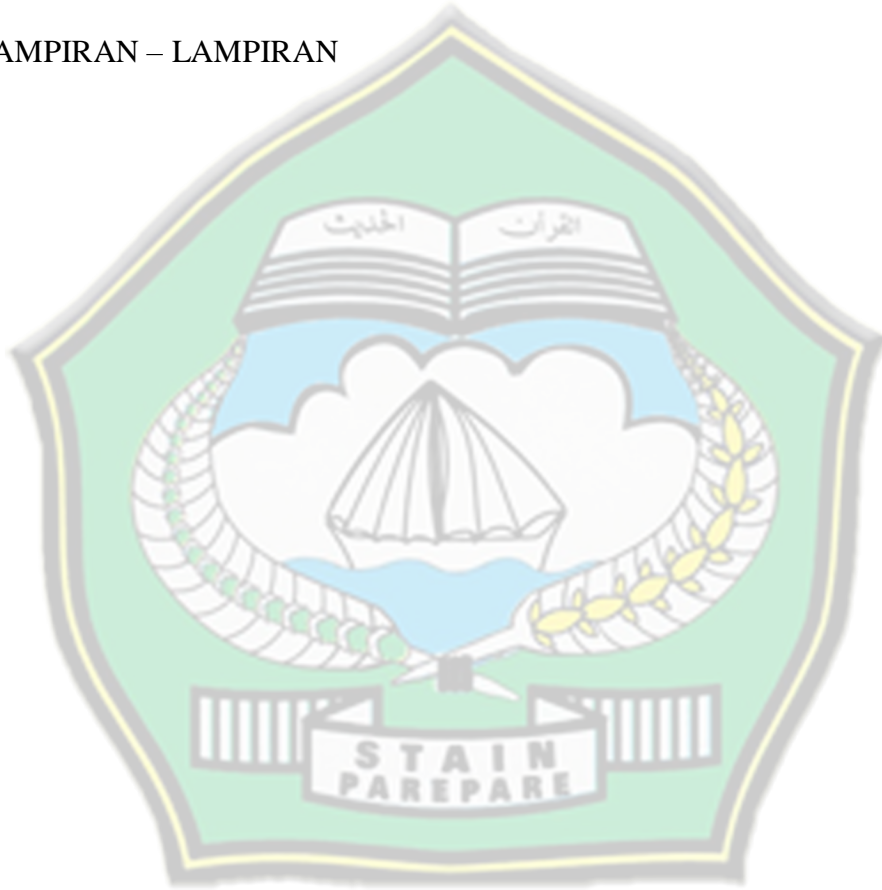
BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan..... 72

5.2 Saran..... 73

DAFTAR PUSTAKA..... 74

LAMPIRAN – LAMPIRAN



DAFTAR LAMPIRAN

NO	JUDUL LAMPIRAN
1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian
2	Daftar Pertanyaan Wawancara Untuk Narasumber
3	Surat Keterangan Wawancara
4	Surat Izin Melakukan Penelitian Dari STAIN Parepare
5	Surat Izin Penelitian Dari Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar
6	Surat Keterangan Penelitian
7	Dokumentasi Skripsi
8	Riwayat Hidup



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi dan semakin beragamnya angkatan kerja telah menyatukan banyak karyawan. Setiap kelompok dalam suatu organisasi dimana didalamnya terjadi interaksi antara satu dengan yang lainnya, mempunyai kecenderungan timbulnya suatu konflik yang tidak dapat dihindarkan. Konflik terjadi karena disatu sisi orang-orang yang terlibat dalam suatu organisasi mempunyai karakter, tujuan, visi dan misi yang berbeda-beda. Suatu konflik terjadi di dalam organisasi disebabkan oleh beberapa hal termasuk struktur organisasi, perbedaan nilai-nilai yang diyakini para anggota organisasi.¹

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 ada perbedaan tersebut, konflik tidak dapat dihindarkan dan selalu akan terjadi.² Ada dua macam konflik yang terjadi, yaitu konflik substantif dan konflik emosional. Konflik substantif (*substantive conflicts*) meliputi ketidaksesuaian paham tentang hal-hal seperti: tujuan-tujuan, alokasi sumber daya, kebijakan-kebijakan, serta penugasan-

¹Agus Sabardi, *Manajemen Pengantar* (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2001), h. 177.

²Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik; Teori, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), h. 11.

penugasan. Sedangkan konflik emosional (*emotional conflicts*) timbul karena perasaan marah, ketidakpercayaan, ketidaksenangan, takut dan sikap menentang, maupun bentrokan-bentrokan kepribadian. Kedua macam konflik ini akan selalu muncul pada setiap organisasi.³

Konflik merupakan suatu peristiwa yang wajar dalam suatu kelompok dan organisasi, konflik tidak dapat disingkirkan tetapi konflik bisa menjadi kekuatan positif dalam suatu kelompok dan organisasi agar menjadi kelompok dan organisasi berkinerja efektif. Konflik dapat menjadi masalah yang serius dalam setiap organisasi, tanpa peduli apapun bentuk dan tingkat kompleksitas organisasi tersebut, jika konflik tersebut dibiarkan berlarut-larut tanpa penyelesaian.⁴

Dalam Islam konflik tidak harus difahami sebagai gejala yang destruktif, dan kontra-produktif, namun bisa menjadi gejala yang konstruktif bahkan produktif. Konflik merupakan bagian dari tabiat manusia yang telah dibawa oleh manusia dari sejak dia dilahirkan. Keberadaan konflik sebagai unsur pembawaan sangat penting dalam kehidupan manusia. Kehidupan tidak dapat berjalan dengan baik tanpa ada konflik. Konflik memang sangat diperlukan dalam kehidupan manusia. Namun, jangan sampai terlarut dalam konflik yang akhirnya menjadi konflik berkepanjangan yang tidak ada solusinya yang justru akan merusak hubungan antar manusia dan akan merugikan manusia itu sendiri.⁵

³Winardi, *Manajemen Konflik, (Konflik Perubahan Dan Pengembangan)* (Bandung: Mandar Maju, 2007), Cet. Ke-2, Jilid 2, h.3.

⁴Hani Handoko, *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta : BPFE, 2001), h.

⁵<http://Arenakami.blogspot.com/2012/06/ManajemenKonflikDalamPerspektif.Html>. (Diakses Pada Tanggal 10 Mei 2016).

Pada esensinya kepemimpinan yang efektif melukiskan kondisi internal atau predisposisi bawahan secara individu atau kelompok. Seorang pimpinan yang ingin memajukan organisasinya atau kepemimpinan yang efektif harus memahami faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya konflik, baik konflik di dalam individu maupun konflik antar perorangan, konflik di dalam kelompok dan konflik antar kelompok. Dalam menata sebuah konflik dalam organisasi di perlukan keterbukaan, kesabaran serta kesadaran semua pihak yang terlibat maupun yang berkepentingan dengan konflik yang terjadi. Oleh karena itu di perlukan manajemen yang tepat agar konflik dapat terselesaikan. Manajer yang sukses kepemimpinannya dan efektif, pengaruh manajer tersebut cenderung jauh lebih lama dalam pengembangan dan kontinuitas organisasi. Konflik bukanlah suatu hal yang negatif melainkan suatu hal yang bisa bermanfaat bagi kinerja suatu kelompok dan organisasi, dengan cara mengarahkan perhatian pada penyebab konflik dan mengoreksi kesalahan fungsi untuk memperbaiki kinerja kelompok dan organisasi. Karena itu keahlian untuk mengelola konflik sangat diperlukan bagi setiap pimpinan atau manajer organisasi.⁶

Dalam Islam lebih mengutamakan perdamaian, sesuai dengan makna kata Islam sendiri yakni “salam”. Agama Islam mengajarkan bagaimana mengelola atau menyelesaikan perbedaan atau pertentangan dengan cara-cara damai. Meskipun agama Islam merupakan agama yangnotabene menganut ajaran kebenaran mutlak, namun agama Islam tidak pernah mentolerir penggunaan kekerasan dalam ajarannya. Sebenarnya konsep resolusi konflik dalam Islam cenderung memiliki kesamaan

⁶Hani Handoko, *Manajemen Personalita Dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta : BPFE, 2001)

dengan manajemen konflik secara umum. Dalam Islam resolusi konflik dapat dilakukan dengan beberapa cara misalnya debat dan musyawarah.⁷

Seperti dijelaskan pada Q.S. An-Nisaa/4 : 1. Yang berbunyi:

زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً
الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا
يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ
﴿١﴾

وَالْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ رَقِيبًا عَلَيْكُمْ
وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ

Terjemahan:

“Wahai manusia! Bertakwalah kepada Tuhanmu yang telah menciptakan kamu dari diri yang satu (Adam), dan (Allah) menciptakan pasangannya (Hawa) dari (dirinya); dan dari keduanya Allah memperkembangbiakkan laki-laki dan perempuan yang banyak. Bertakwalah kepada Allah yang dengan nama-Nya kamu saling meminta, dan (peliharalah) hubungan kekeluargaan. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasimu.⁸

Dan pada masa kini setiap organisasi atau perusahaan sudah menyiapkan cara manajemen konflik untuk mengantisipasi adanya potensi-potensi konflik yang mungkin muncul, begitu pula dengan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali. Dalam pengelolaan perusahaan pegadaian yang merupakan lembaga keuangan yang menyediakan fasilitas pinjaman dengan jaminan tertentu.

Di Pegadaian Polewali apabila seseorang ingin meminjam uang, calon peminjam tinggal membawa barang pribadi dan menunjukkannya di loket penaksir.

⁷<http://Arenakami.blogspot.com/2012/06/ManajemenKonflikDalamPerspektif.Html>.
(Diakses Pada Tanggal 10 Mei 2016).

⁸Departemen Agama Republik Indonesi, *Al-Qur'an Al-Qarim Dan Terjemah Bahasa Indonesia*, h. 77.

Diloket penaksir tersebut barang akan dinilai petugasnya dan akan diberi tahu mengenai berapa nilai gadai dari barang tersebut. Bila penggadai tidak mampu menebus kembali barang tersebut, pegadaian akan melelang barang tersebut. Dan lelang akan dilakukan dengan sepengetahuan pemiliknya. Sesuai dengan namanya, Pegadaian adalah tempat dimana seseorang bisa datang meminjam uang dengan barang-barang pribadi sebagai jaminannya. Dimana motto Pegadaian adalah “Mengatasi Masalah Tanpa Masalah”.

Namun pada perjalanannya, sering kali terjadi ketidakserasian keinginan antara Pegadaian dengan debitur dalam hal penaksiran misalnya yang *Pertama*, pada saat barang gadai (emas) nasabah di uji karatnya, ada rasa ke kahawatiran apakah jika dilakukan goresan pada batu uji, tidak mempengaruhi keutuhan emas, dan *Kedua*, pada saat penaksir menentukan jumlah pinjaman, biasanya jumlah pinjaman yang dikeluarkan oleh pegadaian lebih kecil dari keinginan nasabah.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka permasalahan pokoknya adalah :

Bagaimana Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, Jika Dianalisis Menurut Manajemen Syariah.

Dari masalah pokok diatas, maka dirinci menjadi sub-sub masalah sebagai berikut :

- 1.2.1 Bagaimana sumber atau penyebab terjadinya konflik pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali ?
- 1.2.2 Bagaimana cara mengatasi konflik pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali ?

1.2.3 Bagaimana faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas manajemen konflik pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali ?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam kegiatan penelitian ini antara lain yaitu:

1.3.1 Untuk mengetahui bagaimana penyebab terjadinya konflik pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang polewali.

1.3.2 Untuk mengetahui cara pengatasaan konflik pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang polewali terhadap konflik yang terjadi.

1.3.3 Untuk mengetahui bagaimana faktor-faktor yang mempengaruhi keefektivitasan manajemen konflik pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang di harapkan dapat di peroleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan ilmiah

1.4.1.1 Mengupayakan pengembangan sebagai usaha melengkapi hasil-hasil penelitian yang ada.

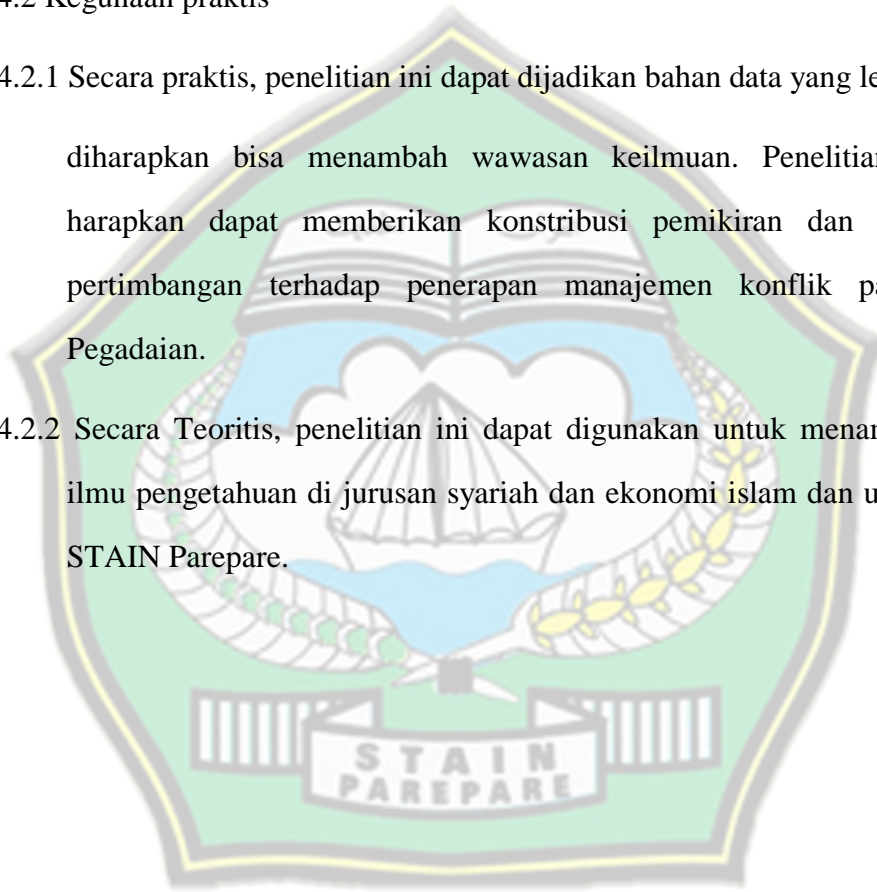
1.4.1.2 Bagi lembaga yang di teliti, penelitian ini berguna untuk memberikan masukan berdasarkan hasil penelitian dan memperluas landasan teoritis melakukan survey dilapangan sehingga dapat memberikan pengetahuan tentang manajemen konflik.

1.4.1.3 Sebagai usaha dalam menambah koleksi atau bahan bacaan bagi mahasiswa praktisi manajemen konflik dan lembaga yang ada kaitannya dengan objek penelitian.

1.4.2 Kegunaan praktis

1.4.2.1 Secara praktis, penelitian ini dapat dijadikan bahan data yang lebih akurat dan diharapkan bisa menambah wawasan keilmuan. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran dan sebagai bahan pertimbangan terhadap penerapan manajemen konflik pada organisasi Pegadaian.

1.4.2.2 Secara Teoritis, penelitian ini dapat digunakan untuk menambah khasanah ilmu pengetahuan di jurusan syariah dan ekonomi islam dan umumnya untuk STAIN Parepare.



BAB II

TINJUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Skripsi yang penulis teliti bukanlah skripsi yang pertama, melainkan telah ada sebelumnya. Adapun penelitian terdahulu yang terkait dengan masalah Manajemen konflik ini diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Firdausi Nuzula pada tahun 2014 dengan judul *Manajemen Konflik Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta*. Penelitian ini memberikan gambaran tentang konflik yang terjadi di pondok pesantren, karena di pondok pesantren biasanya menolak konflik hal ini di sebabkan karena memang manajemen yang di terapkan pondok masih memakai model tradisional, namun di Pondok Pesantren Nurul Ummah menerapkan manajemen konflik sehingga pondok pesantren mengalami perkembangan dan penelitian ini berfokus pada penerapan manajemen konflik.⁹

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Felicia Lucky Yuniata Indraswari pada tahun 2014 dengan judul *Manajemen Konflik Di Cimb Niaga Cabang Yogyakarta (Studi Kasus Penengangan Konflik Antara Karyawan Bank Lippo dan Karyawan Bank Niaga pasca Merger pada periode November 2008-November 2010)*. Penelitian di atas ingin mengetahui manajemen konflik yang ada CIMB Niaga cabang Yogyakarta pasca merger periode November 2008-November 2010. Karena penggabungan dua perusahaan yang memiliki latar belakang budaya yang berbeda yang mengakibatkan perbedaan cara berfikir dan berkomunikasi memiliki adanya konflik sehingga

⁹Firdausi Nuzula, *Manajemen Konflik Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta*, Skripsi, W.Google.Com/Search?Q=Skripsi+Tentang+Manajemen+Konflik&Ie=UTF-8&Oe=UTF-8_Publikasi.Pdf (Diakses Pada Tanggal 31 Mei 2016)

penelitian ini berfokus pada penanganan konflik antara karyawan bank lippo dan karyawan bank niaga pasca merger.¹⁰

Penelitian ketiga yang dilakukan oleh Sekar Pratiwi Utami pada tahun 2013 dengan judul *Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Jaringan Muamalat Center Indonesia*. Penelitian ini berfokus tentang bagaimana pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas karyawan di BMT jaringan MCI. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme digunakan untuk meneliti pada populasi atau sample tertentu.¹¹

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian peneliti adalah peneliti akan meneliti tentang sebab tata cara pengatasaan dan faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen konflik di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali dalam rangka untuk mengetahui keefektivitasan manajemen konflik dalam mengatasi masalah.

2.2 Tinjauan Teoritis

2.2.1 Efektivitas

Kata efektif mempunyai arti efek, pengaruh, akibat atau dapat membawa hasil. Jadi, efektivitas adalah keaktifan, daya guna, adanya kesesuaian dalam suatu

¹⁰Felicia Lucky Yuniata Indraswari, *Manajemen Konflik Di Cimb Niaga Cabang Yogyakarta (Studi Kasus Penanganan Konflik Antara Karyawan Bank Lippo Dan Karyawan Bank Niaga Pasca Merger Pada Periode November 2008-November 2010)*, Skripsi, .W.Google.Com/Search?Q=Skripsi+Tentang+Manajemen+Konflik&Ie=Utf-8&Oe=Utf8Publikasi.Pdf (Diakses Pada Tanggal 31 Mei 2016)

¹¹Sekar Pratiwi Utami, *Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Jaringan Muamalat Center Indonesia*, Skripsi, .W.Google.Com/Search?Q=Skripsi+Tentang+Manajemen+Konflik&Ie=Utf-8&Oe=Utf-8_Publikasi.Pdf (Diakses Pada Tanggal 31 Mei 2016)

kegiatan orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju. Efektivitas pada dasarnya menunjukkan pada taraf tercapainya hasil, sering atau senantiasa dikaitkan dengan pengertian efisien, meskipun sebenarnya ada perbedaan diantara keduanya. Efektivitas menekankan pada hasil yang dicapai, sedangkan efisiensi lebih melihat pada bagaimana cara mencapai hasil yang dicapai itu dengan membandingkan antara input dan outputnya.¹²

Jadi dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hidayat yang menjelaskan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar persentase target yang dicapai, makin tinggi efektivitasnya.

2.2.1.1 Ukuran Efektivitas

Mengukur efektivitas organisasi bukanlah suatu hal yang sangat sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Bila dipandang dari sudut produktivitas, maka seorang manajer produksi memberikan pemahaman bahwa efektivitas berarti kualitas dan kuantitas (*output*) barang dan jasa. Tingkat efektivitas juga dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil nyata yang telah diwujudkan. Namun, jika usaha atau hasil pekerjaan dan tindakan yang

¹²[Http://Literaturbook.Blogspot.Co.Id/2014/12/PengertianEfektivitasDanLandasan.Html](http://Literaturbook.Blogspot.Co.Id/2014/12/PengertianEfektivitasDanLandasan.Html). (Diakses Pada Tanggal 10 Mei 2016).

dilakukan tidak tepat sehingga menyebabkan tujuan tidak tercapai atau sasaran yang diharapkan, maka hal itu dikatakan tidak efektif.

Adapun kriteria atau ukuran mengenai pencapaian tujuan efektif atau tidak, sebagaimana dikemukakan oleh S.P. Siagian., yaitu:

- 2.2.1.1.1 Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai.
- 2.2.1.1.2 Proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional.
- 2.2.1.1.3 Penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.
- 2.2.1.1.4 Tersedianya sarana dan prasarana kerja, salah satu indikator efektivitas organisasi adalah kemampuan bekerja secara produktif. Dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi.
- 2.2.1.1.5 Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik mengingat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.

Adapun kriteria untuk mengukur efektivitas suatu organisasi ada tiga pendekatan yang dapat digunakan, yakni:

2.2.1.1.1 Pendekatan sasaran (*goal approach*)

Pendekatan ini mencoba mengukur sejauh mana suatu lembaga berhasil merealisasikan sasaran yang hendak dicapai. Pendekatan sasaran dalam pengukuran efektivitas dimulai dengan identifikasi sasaran organisasi dan mengukur tingkatan keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran tersebut.

Sasaran yang penting diperhatikan dalam pengukuran efektivitas dengan pendekatan ini adalah sasaran yang realistis untuk memberikan hasil maksimal berdasarkan sasaran resmi "*official goal*" dengan memperhatikan permasalahan yang ditimbulkannya, dengan memusatkan perhatian terhadap aspek *output* yaitu dengan mengukur keberhasilan program dalam mencapai tingkat *output* yang direncanakan.

2.2.1.1.2 Pendekatan sumber (*system resource approach*)

Pendekatan sumber mengukur efektivitas melalui keberhasilan suatu lembaga dalam mendapatkan berbagai macam sumber yang dibutuhkan. Suatu lembaga harus dapat memperoleh berbagai macam sumber dan juga memelihara keadaan dan sistem agar dapat menjadi efektif.

2.2.1.1.3 Pendekatan proses (*internal process approach*)

Pendekatan proses menganggap sebagai efisiensi dan kondisi kesehatan dari suatu lembaga internal. Pada lembaga yang efektif, proses internal berjalan dengan

lancar dimana kegiatan bagian-bagian yang ada berjalan secara terkoordinasi. Pendekatan ini tidak memperhatikan lingkungan melainkan memusatkan perhatian terhadap kegiatan yang dilakukan terhadap sumber-sumber yang dimiliki lembaga, yang menggambarkan tingkat efisiensi serta kesehatan lembaga.¹³

2.2.2 Manajemen Konflik

2.2.2.1 Pengertian manajemen konflik

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai spiritual tujuan. Manajemen merupakan proses penting yang menggerakkan organisasi karena tanpa manajemen yang efektif tidak akan ada usaha yang berhasil cukup lama. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu.

Manajemen menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan : Manajemen adalah ilmu atau seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Andrew F. Sikula

Management in general refers to planning, organizing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, and decision making activities performed by any organization in order to coordinate the varied resources of the enterprise so as to bring an efficient creation of some product or service.

¹³Heri Risal Bungkaes, *Et Al.*, Hubungan Efektivitas Pengelolaan Program Raskin Dengan Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Mamahan Kecamatan Gemeh Kabupaten Kepulauan Talaud, [Http://1380-2576-1-SM.Pdf](http://1380-2576-1-SM.Pdf) (Diakses Tanggal 10 Mei 2016)

Artinya:

Manajemen pada umumnya dikaitkandenganaktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.¹⁴

Jadi manajemen adalah tata cara proses pengaturan yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan dengan cara melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan kepemimpinan.

Konflik berasal dari kata kerja Latin “*configure*” yang berarti saling memukul. Secara sosiologis, konflik diartikan sebagai suatu proses sosial antara dua orang atau lebih (bisa juga kelompok) dimana salah satu pihak berusaha menyingkirkan pihak lain dengan menghancurkannya atau membuatnya tidak berdaya.

Jadi konflik adalah wujud dari suatu interaksi antara individu dengan individu, atau antar kelompok, yang mempunyai tujuan berbeda bahkan berlawanan sehingga orang lain tidak sejalan dengan tujuan tersebut dan dianggap sebagai penghambat terhadap pencapaian tujuan.

Manajemen konflik adalah proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan. Menurut Lynne Irvine, manajemen

¹⁴H. Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 1- 2.

konflik merupakan suatu strategi dimana organisasi dan karyawan yang bekerja mengidentifikasi dan mengelola perbedaan dengan mengurangi konflik dan memanfaatkan konflik sebagai sumber inovasi dan perbaikan.¹⁵Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik adalah proses pihak yang terlibat konflik dalam rangka menyelesaikan konflik yang dihadapinya, dengan cara mengelola konflik untuk menciptakan solusi menguntungkan dengan memanfaatkan konflik sebagai sumber inovasi dan perbaikan.

2.2.2.2 Pengelolaan Konflik

Pengelolaan konflik, bertujuan untuk membatasi dan menghindari kekerasan dengan mendorong perubahan perilaku positif bagi pihak-pihak yang terlibat.

Konflik dapat di cegah atau dikelola dengan:

2.2.2.2.1 Disiplin

Memertahankan disiplin dapat digunakan untuk mengelola dan mencegah konflik. Manajer perawat harus mengetahui dan memahami peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Jika belum jelas, mereka harus mencari bantuan untuk memahaminya.

2.2.2.2.2 Pertimbangan Pengalaman

Dalam tahapan kehidupan konflik dapat dikelola dengan mendukung perawat untuk mencapai tujuan sesuai dengan pengalaman dan tahapan hidupnya. Misalnya; perawat junior yang berprestasi dapat dipromosikan untuk mengikuti

¹⁵Wirawan, *Konflik Dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi Dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), h. 129-131.

pendidikan kejenjang yang lebih tinggi, sedangkan bagi perawat senior yang berprestasi dapat dipromosikan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

2.2.2.2.3 Komunikasi

Suatu komunikasi yang baik akan menciptakan lingkungan yang terpetik dan kondusif. Suatu upaya yang dapat dilakukan manajer untuk menghindari konflik adalah dengan menerapkan komunikasi yang efektif dalam kegiatan sehari-hari yang akhirnya dapat dijadikan sebagai satu cara hidup.

2.2.2.2.4 Mendengarkan Secara Aktif

Mendengarkan secara aktif merupakan hal penting untuk mengelola konflik. Untuk memastikan bahwa penerimaan para manajer perawat telah memiliki pemahaman yang benar, mereka dapat merumuskan kembali permasalahan para pegawai sebagai tanda bahwa mereka telah mendengarkan.¹⁶

2.2.2.3 Metode Penanganan Konflik Dalam Organisasi

Proses penyusunan strategi konflik sebagai rencana untuk memmanajemi konflik. Metode yang sering digunakan untuk menangani konflik adalah :

2.2.2.4.1 Metode Pengurangan Konflik

Metode pengurangan konflik salah satu cara yang sering efektif adalah dengan mendinginkan persoalan terlebih dahulu (*cooling thing down*). Para manajer biasanya lebih memperhatikan pengurangan konflik dari pada stimulasi konflik. Metode pengurangan konflik menekan terjadinya antagonisme yang di timbulkan oleh konflik. Jadi metode ini mengelola tingkat konflik dengan “pendinginan

¹⁶Definisi, Ciri, Sumber, Dampak Dan Strategi Mengatasi Konflik.uhtml:ppffi/ (Di akses pada tanggal 13 Desember 2016)

suasana” tetapi tidak menangani langsung masalah-masalah yang menimbulkan konflik awal.

Ada dua metode yang telah dicoba, dapat mengurangi konflik. Pendekatan efektif pertama adalah dengan mengganti tujuan yang menimbulkan persaingan dengan tujuan yang dapat di terima oleh kelompok-kelompok yang ada.

Pendekatan efektif kedua adalah dengan mempersatukan kelompok yang sedang konflik dengan cara mengalihkan perhatian mereka untuk menghadapi “ancaman” atau “musuh” dari organisasi mereka.

2.2.2.4.2 Metode Penyelesaian Konflik

Metode penyelesaian konflik yang sering digunakan adalah dominasi atau penekanan, kompromi.

2.2.2.4.2.1 Dominasi (Penekanan)

Metode-metode dominasi yaitu Adanya ancaman kepada pihak-pihak yang berkonflik. Ketika individu yang terlibat konflik berusaha memaksakan konflik tersebut menghilang dan menerima kemauannya.

Tindakan dominasi dapat dilakukan dengan beberapa cara yaitu:

2.2.2.4.2.1.1 Memaksa (*Forcing*)

Forcing digunakan oleh individu yang terlibat konflik yang berusaha untuk mengalahkan lawannya dan memaksa untuk mau menerima solusi konflik. Apabila orang yang berkuasa pada pokoknya menyatakan “sudah, jangan banyak bicara, saya berkuasa disini saudara harus melaksanakan perintah saya”, maka semua argument habis sudah.

2.2.2.4.2.1.2 Penenangan/Membujuk (*Smoothing*)

Dalam kasus membujuk, yang merupakan sebuah cara untuk menekan konflik dengan cara yang lebih diplomatic, sang manajer mencoba mengurangi luas dan pentingnya ketidaksetujuan yang ada, dan mencoba secara sepihak membujuk pihak lain, untuk mengikuti keinginannya. Apabila sang manajer memiliki lebih banyak informasi dibandingkan dengan pihak lain tersebut, dan sarannya cukup masuk akal, maka metode tersebut dapat bersifat efektif. Tetapi andaikata terdapat perasaan bahwa sang manajer menguntungkan pihak tertentu, atau tidak memahami persoalan yang berlaku, maka pihak lain yang kalah akan menentangnya.

2.2.2.4.2.1.3 Penghindaran (*Avoidance*)

Avoidance merupakan tindakan menghindar dilakukan berdasarkan perhitungan untung ruginya untuk melakukan suatu aksi. Jika biaya yang dikeluarkan lebih besar dari keuntungan yang akan didapat, strategi menghindar dapat di terapkan. Strategi penghindaran yang dapat dilakukan adalah mengabaikan konflik yang terjadi dan melakukan pemisahan secara fisik.¹⁷

2.2.2.4.2.1.4 Aturan Mayoritas atau keinginan mayoritas (*Majority Rule*)

Upaya untuk menyelesaikan konflik kelompok melalui pemungutan suara, dimana suara terbanyak menang (*majority vote*) dapat merupakan sebuah cara efektif, apabila para anggota menganggap prosedur yang bersangkutan sebagai prosedur yang “*fair*” tetapi, apabila salah satu blok yang memberi suara terus menerus mencapai

¹⁷Dr. H. A. Rusdiana, M.M, *Manajemen Konflik* (Bandung : Pustaka Setia, 2015), h. 174

kemenangan, maka pihak yang kalah akan merasa diri lemah dan mereka akan mengalami prustasi.

2.2.2.4.2.2 Kompromi

Kompromi adalah penyelesaian konflik dengan cara mengimbau pihak yang terlibat konflik untuk tujuan setiap kelompok untuk mencapai sasaran yang lebih penting bagi kelangsungan organisasi.

Penyelesaian konflik dengan metode kompromi dilakukan dengan cara:

2.2.2.4.2.2.1 Pemisahan (*Separation*)

2.2.2.4.2.2.2 Arbitrasi (*Arbitration*)

Pihak ketiga mendengarkan keluhan kedua pihak dan berfungsi sebagai “hakim” yang mencari pemecahan mengikat

2.2.2.4.2.2.3 Kembali pada peraturan-peraturan yang berlaku

2.2.2.4.2.2.4 Penyuapan (*Bribing*).

2.2.2.4.2.2.5 Akomodasi

Penyelesaian konflik yang menggambarkan kompetisi bayangan cermin yang memberikan keseluruhannya penyelesaian pada pihak lain tanpa ada usaha memperjuangkan tujuannya sendiri. Proses tersebut adalah taktik perdamaian.

2.2.2.4.3 Metode Stimulasi Konflik

Pada situasi ini dimana konflik terlalu rendah, umumnya melibatkan orang yang turut berinisiatif dan lebih senang pasif. Kejadian-kejadian, perilaku dan informasi yang dapat mengarahkan orang bekerja dengan lebih baik diabaikan, para

anggota kelompok saling bertoleransi terhadap kelemahan dan penurunan prestasi kerja. Para manajer kelompok tersebut harus merangsang timbulnya persaingan dan konflik yang dapat mempunyai akibat penggemblengan.¹⁸

2.2.2.5 Langkah-Langkah Manajemen Untuk Menangani Konflik

2.2.2.5.1 Menerima dan mendefinisikan pokok masalah pokok masalah yang menimbulkan ketidakpuasan.

Langkah ini sangat penting karena kekeliruan dalam mengetahui masalah yang sebenarnya akan menimbulkan kekeliruan pula dalam merumuskan cara pemecahannya.

2.2.2.5.2 Mengumpulkan keterangan fakta

Fakta yang lengkap dan akurat, tetapi juga harus dihindari tercampurnya dengan opini atau pendapat. Opini atau pendapat sudah dimasuki unsur subyektif. Oleh karena itu pengumpulan fakta haruslah dilakukan dengan hati-hati.

2.2.2.5.3 Menganalisis dan memutuskan

Dengan diketahuinya masalah dan terkumpulnya data, manajemen haruslah mulai melakukan evaluasi terhadap keadaan. Sering kali dari hasil analisa bisa mendapatkan berbagai alternatif pemecahan.

2.2.2.5.4 Memberikan jawaban meskipun kemudian sudah memutuskan, keputusan ini haruslah diberitahukan kepada anggota organisasi.

2.2.2.5.5 Tindak lanjut

¹⁸Agus Sabardi, *Manajemen Pengantar* (Yogyakarta: Langensari 45 Balapan, 2001), h. 181.

Langkah ini diperlukan untuk mengawasi akibat dari keputusan yang telah dibuat.

2.2.2.5.6 Pendisiplinan

Konflik dalam organisasi apabila tidak ditangani dengan baik bisa menimbulkan tindakan pelecehan terhadap aturan main yang telah disepakati bersama. Oleh karena itu pelecehan ataupun pelanggaran terhadap peraturan permainan (peraturan organisasi) haruslah dikenai tindakan pendisiplinan agar peraturan tersebut memiliki wibawa. Tindakan pendisiplinan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu pendisiplinan yang bersifat positif dan yang bersifat negatif. Yang positif adalah dengan member nasihat untuk kebaikan pada masa yang akan datang, sedangkan cara-cara yang negatif mulai dari yang ringan sampai yang berat, antara lain :

2.2.2.5.6.1 Diberi peringatan secara lisan

2.2.2.5.6.2 Diberi peringatan secara tertulis

2.2.2.5.6.3 Dihilangkan/dikurangi sebagian haknya

2.2.2.5.6.4 Didenda

2.2.2.5.6.5 Dirumahkan sementara (*lay-off*)

2.2.2.5.6.6 Di turunkan pangkat/jabatannya

2.2.2.5.6.7 Diberhentikan dengan hormat

2.2.2.5.6.8 Diberhentikan tidak dengan hormat¹⁹

¹⁹Definisi, Ciri, Sumber, Dampak Dan Strategi Mengatasi Konflik.uhtmlt:ppffi/ (Di akses pada tanggal 3 Desember 2016)

2.2.2.6 Optimalisasi Efektivitas Menggunakan Manajemen Konflik

2.2.2.6.1 Pengaruh Konflik Dalam Organisasi

Kembali kepada konsep dasar organisasi bahwa sebuah organisasi mempunyai tujuan utama yaitu menciptakan keunggulan daya saing, salah satu indikatornya adalah efektivitas organisasi tersebut. Salah satu contoh sederhana dalam meningkatkan efektivitas organisasi adalah meningkatkan kompetensi komponen di dalamnya, misalnya kemampuan individu yang tergabung dalam organisasi. Dengan adanya konflik berupa kompetisi, maka akan memicu para individu untuk meningkatkan kemampuannya dan pada akhirnya akan memberikan dampak yang baik bagi organisasi. Hal ini dinamakan *good conflict*. Namun demikian ada pula konflik yang justru dapat membawa keterpurukan bagi organisasi, misalnya konflik yang disebabkan oleh dua cara pandang yang berbeda anatar manager sehingga membuat pengambilan keputusan strategis menjadi sangat lama. Hal ini tentunya berakibat buruk bagi organisasi.

2.2.2.6.2 Optimalisasi Konflik

Organisasi dengan tingkat konflik yang rendah pada umumnya akan bersifat statis, tidak mengalami perkembangan, dan pada akhirnya akan mengalami kesulitan menghadapi lingkungan eksternal yang senantiasa berubah. Namun demikian, organisasi dengan tingkat konflik yang terlalu tinggi juga menimbulkan bahaya bagi kelangsungan organisasi tersebut, antara lain pengambilan keputusan yang terlambat, kegagalan dalam pencapaian tujuan organisasi, atau bahkan pembubaran organisasi tersebut.

2.2.2.6.3 Penciptaan Konflik

Organisasi harus mampu melakukan identifikasi terhadap sumber-sumber potensial konflik dan sifat konflik terhadap pencapaian tujuan organisasi. Konflik dapat pula diciptakan atas dasar adanya ketidak seimbangan kekuatan yang ada pada organisasi. Dengan adanya konflik, akan memicu timbulnya perubahan sehingga memungkinkan kekuatan yang semula berpusat menjadi kembali tersebar dan menciptakan kembali keseimbangan dalam organisasi.

Penciptaan konflik yang paling populer berupa kompetisi antar individu atau unit kerja dalam organisasi. Dengan adanya kompetisi maka kinerja komponen-komponen organisasi tersebut dapat senantiasa terpacu. Aspek kedua dalam penciptaan konflik adalah penyesuaian pada tingkat diferensiasi pada perancangan struktur organisasi. Aspek lainnya yang cukup menarik dalam penciptaan konflik adalah menciptakan keterbatasan dalam sumber daya. Sebagai contoh, sumber daya berupa tenaga pemasaran yang ada, namun disisi lain akan membuat para manajer pada unit bisnis tersebut memikirkan strategi bagaimana melakukan efisiensi penggunaan sumber daya tersebut, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan tingkat efisiensi penggunaan sumber daya secara keseluruhan organisasi tersebut.

2.2.2.6.4 Peningkatan Konflik

Sebagaimana telah di uraikan sebelumnya bahwa konflik dalam organisasi terjadi karena adanya aksi atau tindakan yang dilakukan oleh suatu komponen organisasi yang berdampak menghambat bagi komponen organisasi lainnya. Dengan kata lain, konflik biasanya terjadi karena adanya kepentingan yang berbeda antar komponen dalam organisasi. Namun demikian, perlu diingat bahwa konflik seperti ini belum pasti memberikan dampak buruk bagi organisasi.

Manajemen sebuah organisasi harus cermat dalam menilai tingkat konflik yang tengah terjadi dalam organisasi, apabila konflik tersebut masih berada pada level yang rendah maka konflik tersebut ditingkatkan sampai ketinggian yang optimal.²⁰

2.2.2.7 Konflik

Konflik adalah adanya kesenjangan atau ketidaksesuaian diantara berbagai pihak dalam suatu organisasi dengan organisasi lain. Konflik di dalam organisasi merupakan ketidakserasian hubungan yang normal antara dua atau lebih kelompok atau unit di dalam organisasi, disini kedua kelompok yang sebelumnya dapat bekerja sama dengan serasi, sekarang menjadi sulit untuk dapat bekerja sama. diantara berbagai bidang dalam sebuah organisasi, secara garis besar konflik dalam suatu organisasi dapat terjadi dalam berbagai keadaan, diantaranya:²¹

2.2.2.7.1 Konflik antara bawahan di bagian yang sama.

2.2.2.7.2 Konflik antara bawahan dan pimpinan di bagian yang sama.

2.2.2.7.3 Konflik antara bawahan dari bagian yang berbeda.

2.2.2.7.4 Konflik antara pimpinan dan bawahan dari bagian yang berbeda.

2.2.2.7.5 Konflik antara pimpinan dari bagian yang berbeda dan lain sebagainya.

2.2.2.7.1 Dampak Konflik Terhadap Organisasi

²⁰Indrapmn.Blogspot.Co.Id/2011/05/OptimalisasiEfektivitasOrganisasi04.Html (Diakses Pada Tanggal 16 Agustus 2016).

²¹Agus Sabardi, *Manajemen Pengantar* (Yogyakarta: Langensari 45 Balapan, 2001), h. 177.

2.2.2.7.1.1 Konflik dapat menyebabkan kelompok kerja lemah dan berbagai pekerjaan dalam organisasi atau perusahaan akan terbengkalai.

2.2.2.7.1.2 Konflik bisa menjurus pada persoalan personal antar individu dalam organisasi. Jika konflik sudah mengarah pada persoalan personal, agak sulit bagi perusahaan untuk bersikap profesional dan membedakan antara urusan yang bersifat organisasional dan personal, namun yang jelas kinerja organisasi akan terganggu.

2.2.2.7.1.3 Konflik memiliki dampak positif ketika manajer atau pimpinan dapat mengelola konflik menjadi persaingan sehat antar individu, sehingga kinerja organisasi justru mungkin dapat ditingkatkan. Namun prasyarat agar konflik menjadi dampak positif adalah kuatnya peran pimpinan dan manajer dalam organisasi.

2.2.2.7.1.4 Konflik menyebabkan berbagai hal yang tidak terkait langsung dengan tujuan organisasi muncul, sehingga sangat mungkin untuk terjadinya pemborosan waktu, uang, serta berbagai sumber daya lainnya.

2.2.2.7.2 Sumber Konflik

Konflik yang terjadi biasanya disebabkan oleh beberapa faktor, di antaranya:

2.2.2.7.2.1 Faktor komunikasi (*Communication factors*)

Faktor komunikasi dapat menjadi penyebab konflik ketika para anggota dalam sebuah organisasi maupun antar organisasi tidak dapat atau tidak mau untuk saling mengerti dan saling memahami dalam berbagai hal dalam organisasi. Terjadinya salah pengertian ketika berkomunikasi juga dapat menyebabkan konflik.

2.2.2.7.2.2 Faktor struktur tugas dan struktur organisasi (*Job structure or organization structure*)

Struktur tugas dapat menyebabkan konflik ketika sebagian anggota tidak bisa memahami pekerjaan mereka dari struktur tugas yang ada, atau juga terjadi ketidaksesuaian dalam hal pembagian kerja, maupun prosedur kerja yang tidak dipahami. Struktur organisasi dapat menyebabkan konflik ketika sebagian anggota merasa tidak cocok untuk berada di suatu bagian dalam organisasi, atau juga bisa berupa adanya upaya untuk meraih satu posisi tertentu, maupun berbagai hal lainnya yang terkait dengan posisi atau bagian yang ada dalam organisasi.²² Dan apabila beberapa bagian di dalam organisasi saling tergantung, terutama untuk ketergantungan yang berurutan (*sequential interdependence*) maka pemberian kerja dan balas jasa yang tidak sama antara bagian satu dengan yang lain akan memudahkan terjadinya ketidakpuasan yang akhirnya dapat menimbulkan konflik antara mereka.²³

2.2.2.7.2.3 Faktor personal (*Personal factors*)

Faktor personal dapat menjadi sumber konflik dalam organisasi ketika individu-individu dalam organisasi tidak dapat saling memahami satu sama lain, sehingga terjadi berbagai persoalan yang dapat mendorong terciptanya konflik antarindividu, baik di dalam satu bagian tertentu maupun antarbagian tertentu dalam organisasi.²⁴ Hal ini terjadi karena beberapa orang lebih menyenangi konflik, debat dan beragumen yang sehat (terkendali) sehingga dapat merangsang para anggota organisasi lebih kreatif dan dapat meningkatkan prestasi mereka. Sementara beberapa

²²Erni Tisnawati Sule Dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana, 2006), h. 291.

²³Agus Sabardi, *Manajemen Pengantar* (Yogyakarta : Langensari 45 Balapan, 2001), h. 179.

²⁴Erni Tisnawati Sule Dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, h. 291.

orang tidak dapat mengendalikan diri di dalam konflik, tepat dan beragumen sehingga terjadi “perang tanding” yang meluas.²⁵

2.2.2.7.2.4 Faktor lingkungan (*Environmental factors*)

Faktor lingkungan dapat menjadi sumber konflik ketika lingkungan di mana setiap individu bekerja tidak mendukung terwujudnya suasana kerja yang kondusif bagi efektivitas pekerjaan yang dilakukan oleh setiap orang maupun setiap kelompok kerja. Lingkungan yang kurang ventilasi, panas, hingga penataan antarbagian yang tidak sesuai dengan keinginan para pekerja dapat menjadi contoh faktor lingkungan yang bisa memicu terjadinya konflik. Termasuk ke dalam faktor ini adalah ketersediaan fasilitas fisik bagi para anggota. Anggota Yang memperoleh fasilitas yang lebih baik dibandingkan yang lain, padahal berada pada tingkatan manajemen yang sama misalnya, akan menjadi salah satu sumber terjadinya konflik.²⁶

2.2.2.2 Manajemen Syariah

Manajemen dalam bahasa Arab disebut dengan *idarrah*. *Idarah* diambil dari perkataan *adartasy-syai'a* atau perkataan *'adarta bihi* juga dapat didasarkan pada kata *ad-dauran*. Secara istilah, sebagian pengamat mengartikannya sebagai alat untuk merealisasikan tujuan umum. Oleh karena itu mereka mengatakan bahwa *idarrah* (manajemen) itu adalah suatu aktivitas khusus menyangkut kepemimpinan, pengarahan, pengembangan personal, perencanaan, dan pengawasan terhadap pekerjaan-pekerjaan yang berkenaan dengan unsur-unsur pokok dalam suatu proyek.

²⁵Agus Sabardi, *Manajemen Pengantar*, h. 179.

²⁶Erni Tisnawati Sule Dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana, 2006), h. 292.

Tujuannya adalah agar hasil-hasil yang di targetkan dapat tercapai dengan cara yang efektif dan efisien.²⁷

Manajemen syariah dapat diartikan sebagai serangkaian sistem terkait seni maupun proses yang tujuannya mempermudah dalam pencapaian tujuan dengan prinsip efektif dan efisien dan juga harus sesuai dengan aturan syariat islam, yakni Al-qur'an, hadist dan ijma, qiyas dan sumber ajaran lainnya. Manajemen syariah pada dasarnya adalah menganut pola kepemimpinan Rasulullah Saw, yang kemudian dijabarkan dan diperluas dalam segala aspek ekonomi.²⁸

Seperti yang telah dikemukakan diatas bahwa peran syariah islam adalah pada cara pandang dalam implementasi manajemen. Dimana standar yang diambil dalam setiap fungsi manajemen terikat dengan hukum-hukum syara' (syariat Islam). Terdapat 3 item penting konsep manajemen syariah yaitu: prilaku, struktur organisasi dan sistem.

2.2.2.2.1 Prilaku

Pembahasan pertama dalam manajemen syariah adalah prilaku yang terkait dengan nilai-nilai keimanan dan ketauhidan. Jika setiap prilaku orang yang terlibat dalam sebuah kegiatan dilandasi dengan nilai tauhid, maka diharapkan prilakunya akan terkendali dan tidak terjadi prilaku KKN (korupsi, kolusi dan nepotisme) karena

²⁷Muhammad, *Manajemen Bank Syariah* (Yogyakarta: Unit Penerbit Dan Percetakan (UPP) AMP YKPN, 2005), h. 175-179.

²⁸Kuat Ismanto, *Manajemen Syariah: Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syariah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, cet , 2009), h.13.

menyadari adanya pengawasan dari yang Mahatinggi, yaitu Allah swt. Yang akan mencatat setiap amal perbuatan yang baik maupun yang buruk.²⁹

2.2.2.2.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi sangatlah perlu. Adanya struktur dan stratifikasi dalam islam dijelaskan dalam Q.S. Al-An'aam/6: 165.

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ
بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوكُمْ فِي مَا
آتَكُمْ ' إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ وَائْتِ الْعِقَابِ
لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ . ﴿١٦٥﴾

Terjemahan:

“Dan Dialah yang menjadikanmu penguasa-penguasa di bumi ini dan Dia sebagian kamu atas sebagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.”³⁰

Hal ini menjelaskan bahwa dalam mengatur kehidupan dunia, peranan manusia tidak akan sama. Kepintaran dan jabatan seseorang tidak akan sama. Sesungguhnya struktur itu merupakan sunnatullah.

2.2.2.2.3 Sistem

Sistem syariah yang disusun harus menjadikan perilaku-prilakunya berjalan dengan baik. Keberhasilan sistem ini dapat dilihat pada saat Umar bin Abdul Aziz

²⁹Didin Hafidhuiddin Dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah: Dalam Praktik* (Jakarta: Gema Insani, 2003), h. 5.

³⁰Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Al-Qarim Dan Terjemahan Bahasa Indonesia*, h. 165.

sebagai khalifah. Pada zaman beliau *clear governance* dan sistem yang berorientasi kepada rakyat dan masyarakat benar-benar tercipta, hanya saja saat itu belum dibakukan dalam bentuk aturan-aturan.

Manajemen syariah telah ada sejak kehidupan ini ada, yaitu sejak zaman Nabi Adam hingga Nabi Muhammad Saw. Pada zaman Nabi dan Rasul Allah dalam berdakwah siang dan malam dengan cara yang menyejukkan. Hal ini terbukti dengan beberapa sejarah berikut.

2.2.3.1.1 Manajemen zaman Nabi Adam

2.2.3.1.2 Manajemen zaman Nabi Nuh

2.2.3.1.3 Manajemen zaman Nabi Yusuf

2.2.3.1.4 Manajemen zaman Nabi Ibrahim dan Nabi Ismail

2.2.3.1.5 Manajemen zaman Rasulullah Saw.³¹

2.2.2.2.1 Prinsip Manajemen Syariah

Adapun prinsip manajemen syariah yaitu:

2.2.2.2.1.1 Niat yang ikhlas karena Allah Swt.

Suatu perbuatan, walaupun terkesan baik, tetapi jika tidak dilandasi keikhlasan karena Allah, maka perbuatan itu tidak dikatakan sebagai amal shaleh. Niat yang ikhlas hanya akan dimiliki oleh orang-orang yang beriman.

2.2.2.2.1.2 Sesuai syariat

³¹Nana Herdiana Abdurrahman, *Manajemen Bisnis Syariah Dan Kewirausahaan* (Bandung, Pustaka Setia, 2013), h. 29.

Suatu perbuatan yang baik tidak sesuai dengan ketentuan syariat, maka tidak dikatakan sebagai amal shaleh. Sebagai contoh, seorang yang melakukan sholat *ba'diyah ashar*, kelihatannya perbuatan itu baik, tetapi tidak sesuai dengan ketentuan syariat, maka ibadah itu bukan amal shaleh bahkan dikatakan *bid'ah*.

2.2.2.2.1.3 Sungguh-sungguh

Perbuatan yang dilakukan dengan asal-asalan tidak termasuk amal shaleh. Sudah menjadi anggapan umum bahwa karena ikhlas (sering disebut dengan istilah *Lillahi ta'ala*), maka suatu pekerjaan dilakukan dengan asal-asalan, tanpa kesungguhan. Justru sebaliknya, amal perbuatan yang ikhlas adalah amalyang dilakukan dengan penuh kesungguhan. Keikhlasan seseorang dapat dilihat dari kesungguhannya dalam melakukan perbuatannya. Jadi, bukti keikhlasan itu adalah dengan kesungguhan, dengan *Mujahadah*.³²

2.2.3 Fungsi Manajemen

2.2.3.1 Perencanaan (*planning*)

Perencanaan merupakan usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah di perhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan di kerjakan di masa depan dan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.³³ Dalam bentuk paling sederhana, perencanaan (*planning*) berarti menetapkan tujuan organisasi dan menentukan bagaimana cara terbaik untuk mencapainya. Pengambilan keputusan (*decision making*), yang merupakan bagian dari poses perencanaan, adalah pemilihan suatu tindakan dari serangkaian alternatif.

³²Kuat Ismanto, *Manajemen Syariah: Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syariah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, cet 1. 2009), h.15.

³³Sondang P. Siagian MPA, *Fungsi-Fungsi Manajerial* (Jakarta : Bumi Aksara 2005), h. 36.

Perencanaan dan pengambilan keputusan membantu mempertahankan efektivitas manajerial karena menjadi petunjuk untuk aktivitas di masa depan.³⁴Proses perencanaan itu sendiri dapat dianggap paling baik sebagai aktivitas generik. Jika manajer tidak memahami konteks tersebut, mereka tidak akan mampu mengembangkan rencana yang efektif. Oleh karena itu, pemahaman lingkungan pada intinya adalah langkah pertama dalam perencanaan.³⁵

2.2.3.1.1 Fungsi Perencanaan

2.2.3.1.1.1 Menetapkan tujuan dan target bisnis

2.2.3.1.1.2 Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut

2.2.3.1.1.3 Menentukan sumber-sumber daya yang di perlukan

2.2.3.1.1.4 Menetapkan standar/indicator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis.³⁶

2.2.3.1.2 Perencanaan Organisasi

2.2.3.1.2.1 Jenis Rencana Organisasi

Organisasi memiliki berbagai jenis rencana. Pada tingkatan umum, jenis-jenis rencana ini termasuk rencana strategis, taktis, dan operasional.

2.2.3.1.2.1.1 Rencana Strategis

Rencana strategis adalah rencana yang di kembangkan untuk mencapai tujuan strategis. Tepatnya, rencana strategis (*strategic plan*) adalah rencana untuk

³⁴Ricky W.Griffin, *Manajemen* (Jakarta : Erlangga, 2004), h. 10.

³⁵Ricky W.Griffin, *Manajemen*, h. 195.

³⁶Erni Tisnawati Sule Dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana, 2006), h. 11.

mendasari keputusan alokasi sumber daya, prioritas, dan langkah-langkah tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategis. Rencana-rencana tersebut dirancang oleh dewan direksi dan manajemen puncak.³⁷ Perencanaan strategis cenderung untuk jangka panjang dan dapat menjelaskan langkah-langkah tindakan organisasi dari dua sampai lima tahun ke depan.³⁸

2.2.3.1.1.1.2 Rencana Taktis

Rencana taktis (*tactical plan*), yang ditujukan untuk mencapai tujuan taktis, dikembangkan untuk mengimplementasikan bagian tertentu dari rencana strategis. Rencana strategis pada umumnya melibatkan manajemen tingkat atas dan menengah, jika dibandingkan dengan rencana taktis, memiliki jangka waktu yang singkat dan suatu fokus yang lebih spesifik dan nyata. Oleh karena itu, rencana taktis lebih memperhatikan penyelesaian tugas yang nyata bukan sekedar memutuskan apa yang harus dilakukan.³⁹

2.2.3.1.1.1.3 Rencana Operasional

Rencana operasional (*operational plan*) menitikberatkan pada pelaksanaan rencana taktis untuk mencapai tujuan operasional. Rencana operasional dikembangkan oleh manajer tingkat menengah dan tingkat bawah, rencana operasional memiliki fokus jangka pendek dan lingkup yang relatif lebih sempit.⁴⁰

Perencanaan menurut penulis adalah proses dalam mengambil keputusan atau sejumlah pilihan mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan dimasa

³⁷Ricky W.Griffin, *Manajemen*, h. 200.

³⁸Richard L. Daft, *Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 2002), h. 268.

³⁹Ricky W.Griffin, *Manajemen* (Jakarta : Erlangga, 2004), h. 200.

⁴⁰Richard L. Daft, *Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 2002), h. 269.

yang akan datang guna mencapai tujuan yang di kehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaannya, yang dilakukan secara sempurna dan sistematis dan berkesinambungan.

2.2.3.2 Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Secara khusus, pengorganisasian (*organizing*) adalah memutuskan bagaimana cara terbaik untuk mengelompokkan aktivitas dan sumber daya organisasi. Cara lain yang dapat digunakan untuk menyelenggarakan fungsi pengorganisasian ialah dengan mengetahui dan menerapkan prinsip-prinsip organisasi.⁴¹

2.2.3.2.1 Fungsi Pengorganisasian

2.2.3.2.1.1 Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dana menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang di perlukan

2.2.3.2.1.2 Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenang dan tanggung jawab

2.2.3.2.1.3 Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia/tenaga kerja

⁴¹Sondang P. Siagian MPA, *Fungsi-Fungsi Manajerial* (Jakarta : Bumi Aksara, 2005), h. 60-70.

2.2.3.2.1.4 Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.⁴²

2.2.3.3 Kepemimpinan (*Leading*)

Kepemimpinan(*leading*) adalah penggunaan pengaruh tanpa paksaan (*noncoercive*) untuk membentuk tujuan-tujuan grup atau organisasi, memotivasi perilaku kearah pencapaian tujuan-tujuan tersebut, dan membantu mendefinisikan kultur grup atau organisasi. Sebagai atribut, kepemimpinan adalah sekelompok karakteristik yang dimiliki oleh individu yang di pandang sebagai pemimpin. Jadi, pemimpin (*leader*) adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan; pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin.⁴³

2.2.3.3.1 Fungsi Kepemimpinan

2.2.3.3.1.1 Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan

2.2.3.3.1.2 Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan

Menjelaskan kebijakan yang ditetapkan.⁴⁴

2.2.3.4 Pengendalian (*Controlling*)

⁴²Erni Tisnawati Sule Dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana, 2006), h. 11.

⁴³Ricky W.Griffin, *Manajemen, Jilid 2* (Jakarta : Erlangga, 2004), h. 68.

⁴⁴Erni Tisnawati Sule Dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, h. 11

Pengendalian (*controlling*) adalah salah satu fungsi manajemen yang merupakan pengukuran dan koreksi semua kegiatan di dalam rangka memastikan bahwa tujuan-tujuan dan rencana-rencana organisasi dapat terlaksana dengan baik.

Defenisi Robert J. Mockler mengenai pengendalian menunjukkan unsur-unsur yang mutlak perlu dalam pengendalian:

Pengendalian manajemen adalah usaha sistematis untuk menetapkan standar prestasi (*performance standar*) dengan perencanaan sarannya guna mendesain sistem informasi umpan balik, membandingkan prestasi kerja dengan standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu, menentukan apakah ada penyimpangan (*deviasi*) dan mencatat besar kecilnya penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan bahwa semua sumber daya perusahaan dimanfaatkan secara efektif guna mencapai tujuan perusahaan.⁴⁵

2.2.3.4.1 Fungsi Pengendalian

2.2.3.4.1.1 Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan.

2.2.3.4.1.2 Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan.

2.2.3.4.1.3 Melakukan berbagai alternative solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis.⁴⁶

⁴⁵Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 245.

⁴⁶Erni Tisnawati Sule Dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana, 2006), h. 12.

Seorang manajer harus mempunyai berbagai cara untuk memastikan bahwa semua fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat diketahui melalui proses control dan pengawasan. Dalam hal ini untuk mencapai tujuan secara efektif bila sebuah organisasi atau seorang manajer melaksanakan langkah-langkah yang terstruktur secara baik, dengan dirangkaikan dengan fungsi-fungsi manajemen secara sistematis agar tercapai suatu tujuan tertentu apabila mengikuti alur fikir diatas.

Dalam Al-Qur'an di sebutkan sebagai berikut: Q.S. Al-Baqarah/2: 201-202

الْآخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا عَذَابَ ﴿٢٠١﴾ النَّارِ
 يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي
 مِّنْهُمْ
 ﴿٢٠٢﴾
 الْجِسَابِ
 لَهُمْ نَصِيبٌ مِّمَّا كَسَبُوا وَاللَّهُ سَرِيعُ
 الْوَلِّكَ

Terjemahannya:

“Dan diantara mereka ada orang berdoa: “Ya Tuhan Kami, berilah Kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat dan perlihatkan Kami dari siksa neraka”. Mereka itulah orang-orang yang mendapat bahagian dari pada yang mereka usahakan; dan Allah sangat cepat perhitungan-Nya.⁴⁷

Ayat diatas menjelaskan, bahwa di dalam melakukan perencanaan, harus di sesuaikan dengan keadaan atau situasi dan kondisi pada masa lampau, saat ini, serta prediksi masa depan agar tjuan dapat tercapai dengan baik (meraih keberuntungan).

⁴⁷Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Al-Qarim Dan Terjemah Bahasa Indonesia*, h. 49.

Allah menjelaskan bahwa setiap pribadi, hendaknya melakukan penilaian (evaluasi) terhadap setiap amal yang telah dilakukannya, dan segala kebaikan yang kita lakukan didalam bermua'malah, Allah akan mencatatnya karena sesungguhnya hanya Allah yang paling cepat perhitungannya.

2.3 Tinjauan Konseptual

Penelitian ini berjudul Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali (Analisis Manajemen Syariah), dan untuk lebih memahami maksud dari penelitian tersebut maka penulis akan memberikan defenisi dari masing-masing kata yang terdapat dalam judul penelitian tersebut, yakni:

2.2.1 Efektivitas

2.2.2 Efektif adalah berdaya guna; langsung mengena; adaefeknya (akibatnya, pengaruhnya, kesannya); manjur atau mujarab (tentang obat); dapatmembawa hasil; berhasil guna (tentang usaha, tindakan); hal mualai berlakunya (tentang undang-undang, peraturan).⁴⁸

2.2.3 Manajemen konflik adalah proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi koflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan.⁴⁹

⁴⁸Musyawah M Ahdad, *Efektivitas Badan Amal Zakat (BAZ) Dalam Mengelola Zakat Di Kecamatan Maritengngae Kabupaten Sidrap*, Skripsi. Parepare 2013, h. 28-29.

⁴⁹Wirawan, *Konflik Dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi Dan Penelitian* (Jakarta: Salembah Humanika, 2010), h. 129.

Jadi manajemen konflik adalah proses atau strategi yang di lakukan untuk menyelesaikan suatu konflik, dengan tujuan supaya konflik tersebut tidak berkembang menjadi konflik yang destruktif.

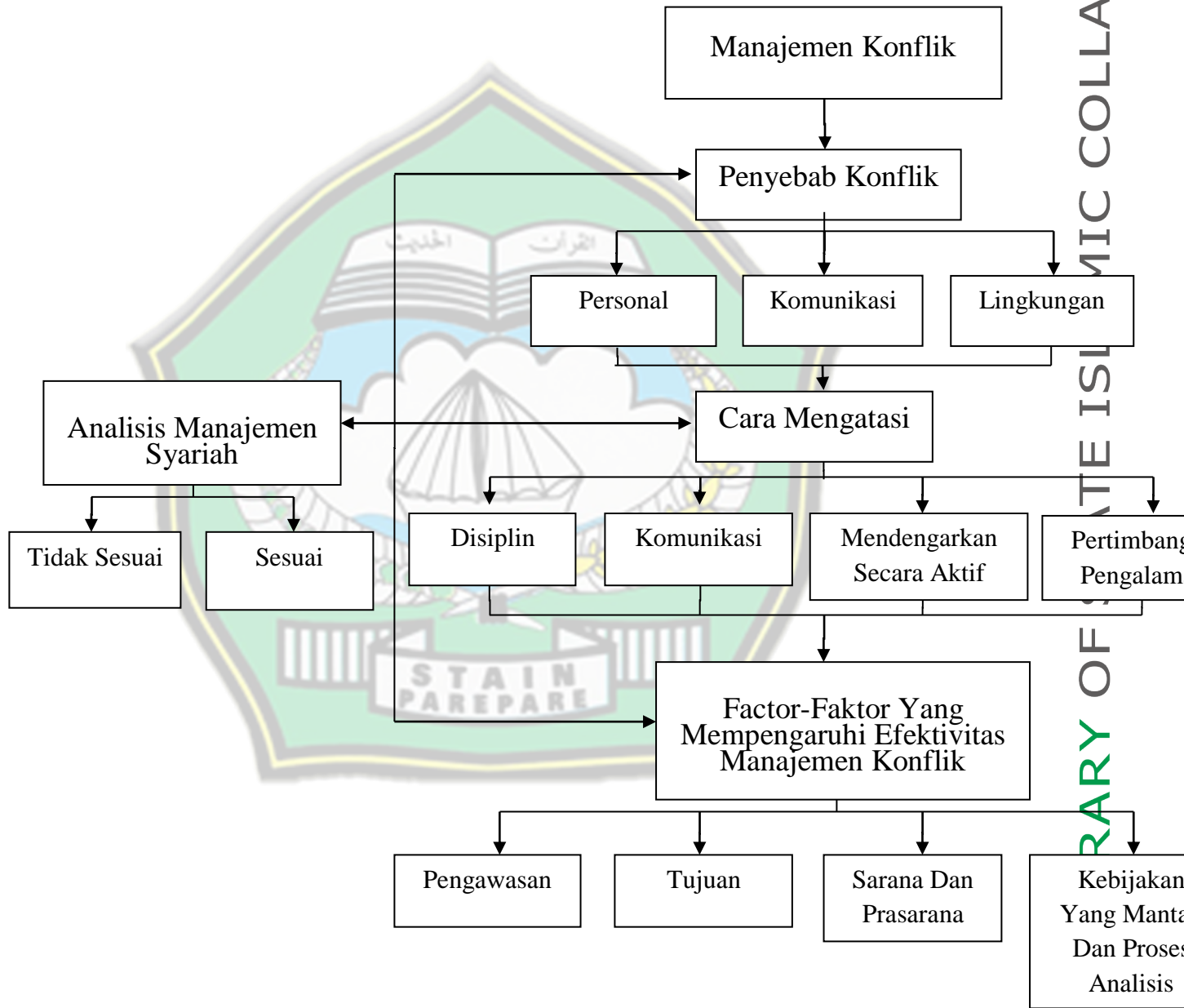
- 2.2.4 Masalah adalah kesenjangan antara harapan dengan kenyataan atau dapat dikatakan sebagai suatu kesenjangan yang terjadi antara kondisi yang ideal yang didambakan dengan kenyataan yang tengah dijalani.
- 2.2.5 Analisis adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa (karangan, perbuatan, dan sebagainya) untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya (sebab musabab, duduk perkaranya dan sebagainya).⁵⁰
- 2.2.6 Manajemen syariah adalah suatu pengelolaan atau langkah-langkah untuk memperoleh hasil optimal yang bermuara pada pencarian keridhoan Allah SWT.
- 2.2.7 Pegadaian adalah tempat gadai atau rumah gadai.⁵¹

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut diatas, maka yang penulis maksud dalam judul “Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali (Analisis Manajemen Syariah)” ialah menyelidiki dengan sebenarnya keefektivitasan manajemen konflik pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali dalam mengatasi masalah yang terjadi.

⁵⁰Hoetomo, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* (Surabaya: Mitra Pelajar, 2005), h. 39.

⁵¹Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa* (Jakarta: PT Gramedia, 2008), h. 403.

2.3 Bagan Kerangka Fikir



BAB III

METODE PENELITIAN

Metode-metode penelitian yang digunakan dalam pembahasan ini meliputi beberapa hal yaitu jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, fokus penelitian, jenis dan sumber data yang digunakan, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.⁵²

Untuk lebih mengetahui metode penelitian dari penelitian ini, maka diuraikan sebagai berikut :

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*). Dengan melakukan pendekatan deskriptif kualitatif yang didapatkan langsung dari PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali. Data yang didapatkan disini sangat dibutuhkan untuk menganalisis keefektivitasan manajemen konflik pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali. Namun tidak bisa terlepas juga dari penelitian kepustakaan (*library research*) karena dapat menjadi rujukan untuk mencari literatur-literatur dalam mengumpulkan data yang berbicara tentang efektivitas manajemen konflik dan hal-hal lain yang berkaitan dengannya.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Adapun lokasi penelitian ini berada di PT. Pegadaian (Pesero) Cabang Polewali, di jalan Andi Depu Lantora, Sulawesi Barat. Dan penelitian ini akan menggunakan waktu kurang lebih dua bulan.

⁵²Tim Penyusun *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Makalah Dan Skripsi) Edisi Revisi (Parepare: STAIN Parepare 2013)*, h.34.

3.3 Fokus Penelitian

Penelitian yang dilakukan penulis akan berfokus pada analisis manajemen syariah terhadap manajemen konflik dalam mengatasi masalah pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, dimana studi ini membahas tentang manajemen konflik yang dilakukan berdasarkan tinjauan manajemen syariah.

3.4 Jenis dan Sumber Data yang Digunakan

Sumber data adalah semua keterangan yang diperoleh dari responden maupun yang berasal dari dokumen-dokumen baik dalam bentuk statistik atau dalam bentuk lainnya guna keperluan penelitian tersebut.⁵³ Dalam penelitian ada dua sumber data yang digunakan yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

3.4.1 Data Primer

Data primer merupakan jenis data yang diperoleh secara langsung dari pihak responden dan informasi melalui wawancara serta observasi secara langsung di lapangan. Responden adalah orang yang dikategorikan sebagai sampel dalam penelitian yang merespon pertanyaan-pertanyaan peneliti.⁵⁴ Data primer ialah data yang diperoleh langsung dengan melakukan observasi dan wawancara pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data penelitian yang dapat di peroleh secara tidak langsung atau melalui perantara. Atau dalam hal ini data sekunder yang

⁵³Joko Subagyo, *Metode Penelitian (Dalam Teori Praktek)* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 87.

⁵⁴Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian* (Bandung: CV. Alfabet, 2002),h.34

dimaksud adalah dokumentasi-dokumentasi yang diharapkan dapat memberi informasi pelengkap dalam penelitian. Data sekunder yang dapat diperoleh antara lain berasal dari :

3.4.2.1 Buku-buku yang terkait tentang manajemen dan manajemen syariah

3.4.2.2 Buku-buku yang terkait dengan manajemen konflik

3.4.2.3 Kepustakaan, internet, serta artikel yang terkait dengan penelitian ini.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Adapun tehnik yang digunakan dalam mengumpulkan data dalam penyusunan skripsi ini antara lain :

3.5.1 Metode observasi langsung yaitu metode pengumpulan data dengan cara mengamati serta mencatat semua fenomena yang terjadi. Pengamatan akan fenomena itu dikhususkan kepada masalah tentang bagaimana efektivitas manajemen konflik dalam mengatasi masalah; analisis manajemen syariah pada PT. Pegadaian Cabang Polewali.

3.5.2 Metode wawancara (interview) yaitu mendapatkan keterangan dengan cara bertemu langsung dan melakukan tanya jawab antara penanya dengan responden guna mendapatkan keterangan-keterangan yang berguna untuk tujuan penelitian.

3.5.3 Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data berupa dokumen penting yang diperlukan untuk penelitian, seperti catatan, data arsip, serta catatan lain yang berkaitan dengan objek penelitian di lapangan.⁵⁵

⁵⁵Masyhuri Dan Zainuddin, *Metode Penelitian* (Pendekatan Praktis Dan Apikatif), h.30.

3.6 Teknik Analisis Data

Pekerjaan analisis data merupakan usaha untuk memberikan interpretasi terhadap data yang telah di peroleh dan disusun untuk mendapatkan kesimpulan yang valid. Dalam pengelolaan ini penulis menempuh beberapa cara yang dapat digunakan dalam menganalisa data yang telah di peroleh diantaranya sebagai berikut :

3.6.1 Analisis Induktif

Analisis induktif adalah suatu proses yang dapat digunakan untuk menganalisis data berdasarkan pada atau pendapat yang sifatnya khusus kemudian menarik kesimpulan yang bersifat umum.

3.6.2 Analisis Deduktif

Dalam menganalisis data yang menggunakan analisis deduktif yaitu cara berfikir dengan cara menganalisis data-data yang bersifat umum yang di peroleh hasil wawancara dan observasi beserta dokumentasi, kemudian ditarik kesimpulan yang bersifat khusus atau berangkat dari kebenaran yang bersifat umum mengenai suatu fenomena dan mengeneralisasikan kebenaran tersebut pada suatu peristiwa atau data tertentu yang berindikasi sama dengan fenomena yang bersangkutan.⁵⁶

Dalam memproses data dengan cara mengumpulkan semua data yang di dapatkan dari kegiatan observasi dan wawancara di lapangan, setelah itu kemudian data akan dibaca dan diamati secara mendalam, dan analisis data dapat dilakukan ketika peneliti menemukan data di lapangan, data tersebut kemudian dianalisa sesuai dengan rumusan masalah.

⁵⁶Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Cet.II; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000), h. 40.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Penyebab Terjadinya Konflik Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali

Konflik pada dasarnya merupakan suatu proses yang dimulai pada saat suatu pihak merasa dibuat tidak senang oleh pihak lain mengenai sesuatu hal. Terjadinya konflik dalam perusahaan disebabkan oleh adanya kepentingan yang berbeda dari dua atau lebih komponen perusahaan akan sumber daya yang sama yang dihasilkan oleh perusahaan. Seperti pada perusahaan keuangan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali dimana pegadaian menurut kitab undang-undang Hukum Perdata Pasal 1150 disebutkan: “Gadai adalah suatu hak yang diperoleh seseorang yang berpiutang atas suatu barang bergerak, yang diserahkan kepadanya oleh seorang barutang atau oleh seorang lain atas namanya, dan yang memberikan kekuasaan kepada orang yang berpiutang itu untuk mengambil pelunasan dari barang tersebut dan biaya yang telah dikeluarkan untuk menyelamatkannya setelah barang itu digadaikan, biaya-biaya mana yang harus didahulukan.”

Dimana pegadaian adalah lembaga keuangan non Bank milik Pemerintah yang memberikan kredit kepada masyarakat dengan corak khusus yaitu secara Hukum Gadai. Hukum gadai pada usaha ini adalah kewajiban calon peminjam atau nasabah untuk menyerahkan hartanya sebagai agunan kepada kantor Pegadaian

disertai dengan pemberian hak kepada pegadaian untuk melakukan penjualan (lelang) dalam kondisi yang ditentukan.

Pegadaian telah berubah dengan membangun citra baru. Cukup membawa agunan, seseorang terbuka peluang untuk mendapatkan pinjaman sesuai dengan nilai taksiran barang tersebut. Agunan dapat berbentuk apa saja asalkan berupa benda dan bernilai ekonomis. Disamping itu, pemohon juga perlu menyerahkan surat atau bukti kepemilikan dan identitas diri untuk mengisi data di form-form yang disediakan pihak Pegadaian. Adapun sumber penyebab terjadinya masalah pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali. Berdasarkan wawancara oleh pimpinan Pegadaian (Persero) Cabang Polewali bahwa;

“Masalah yang timbul disebabkan oleh faktor lingkungan (eksternal) yaitu kurangnya membaca dan pemahaman nasabah tentang sistem gadai yang ada pada pegadaian, seperti:

- 4.1.1 Nasabah sering kali mengganti nomor handphone mereka tanpa ada laporan sebelumnya kepada pihak pegadaian itu sendiri. Dimana dalam pegadaian itu apabila ada hal-hal yang perlu di ubah atau ada data-data yang ingin diganti apakah itu karena berganti domisili atau data-data pribadi lainnya yang telah dipakai untuk kelengkapan dalam mengisi form-form yang di buat oleh pihak Pegadaian. Dimana harus melapor terlebih dahulu kepada pihak Pegadaian. Karena jika ada hal-hal yang ingin di informasikan, dapat sesuai dengan data yang sebenarnya yang dimiliki oleh pihak nasabah.
- 4.1.2 Dan juga yang menjadi timbulnya masalah pada pegadaian yaitu terkait masalah slogan pegadaian “mengatasi masalah tanpa masalah”, dimana kesan yang timbul oleh masyarakat saat mendengar slogan ini cukup sederhana, kita butuh uang lalu menggadaikan barang terus barang itu di tebus setelah uang bisa dikembalikan (asumsinya dengan jumlah yang sama seperti jumlah uang yang diambil). Seperti salah satu nasabah ketika penaksiran barang gadainya hal yang di inginkan oleh pihak penggadai tersebut tidak sesuai dengan keinginannya, seperti penggadai yang menggadai Netbook Hp-mini.⁵⁷

Berdasarkan hasil wawancara oleh nasabah Sitti Hamidah bahwa;

Penaksir di pegadaian hanya bisa memberi pinjaman Rp. 700.000 padahal barang itu masih terhitung baru dan harganya lebih dari 3 kali lipat jumlah yang di taksir. 15 hari kemudian barang sudah di tebus dan ternyata jumlah

⁵⁷Ibrahim Yusuf, Pemimpin PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, *Wawancara Pimpinan Di Kantor Cabang Polewali*, 14 Januari 2017.

uang yang harus di kembalikan bukan Rp. 700.000 lagi tetapi Rp. 708.400 ada penambahan Rp. 8.400.⁵⁸

Dari sinilah benar-benar baru ia ketahui bahwa ternyata di pegadaian membebankan bunga juga kepada penggadai dan besar bunga 1,2% dan batas akhir penebusan adalah 4 bulan terhitung sejak barang digadaikan.

Kemudian timbul pertanyaan baru dari nasabah Firdaus;

“Darimana pegadaian dapat untung untuk menggaji pegawai-pegawainya ? kalau bukan dari bunga (riba) itu dan dari keuntungan-keuntungan berlipat ganda barang yang di lelang jika tidak berhasil di tebus oleh penggadai”.⁵⁹

Manurut Penaksir Pegadaian (Persero) Cabang Polewali bahwa;

“Di pegadaian penkasiran dilakukan hanya untuk mengetahui nilai ekonomis suatu barang dan melihat apakah barang nasabah benar terjamin, agar diantara nasabah dan pihak pegadaian tidak terjadi keragu-raguan atau unsur penipuan atas barang yang dijamin dan penaksiran dilakukan sudah sesuai dengan prosedur dan mekanisme yang ada. Adapun mekanisme perhitungan sewa modal bagi nasabah peminjam yang diberikan mengacu pada barang jaminan yang digunakan oleh nasabah, maka untuk mempermudah administrasi dilakukan penggolongan uang pinjaman (UP) yang di tetapkan dengan surat keputusan Direksi”.⁶⁰

Berdasarkan surat keputusan Direksi No. 21/UG.2.00212/2012. Tarif sewa modal ditetapkan sebagai berikut:

4.1.1 Pembagian golongan berdasarkan Uang Pinjaman

4.1.1.1 Pembagian sewa modal untuk golongan A 50.000-500.000

1 hari s/d 15 hari bunga yang dikenakan sebesar 0.75%, 16 hari s/d 30 hari bunga yang dikenakan sebesar 1.5%, 31 hari s/d 45 hari bunga yang dikenakan sebesar 2.25%, 46 hari s/d 60 hari bunga yang dikenakan sebesar 3%, 61 hari s/d 75

⁵⁸Sitti Hamidah, Nasabah PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, Kec. Binuang, Kab. Polman, *Wawancara* Di Desa Bajoe, 15 Januari 2017.

⁵⁹Firdaus, Nasabah PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, Kec. Binuang, Kab. Polman, *Wawancara* Di Desa Bajoe, 15 Januari 2017.

⁶⁰Andika Penaksir PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, *Wawancara* Di Kantor Cabang Polewali, 14 Januari 2017.

hari bunga yang dikenakan sebesar 3.75%, 76 hari s/d 90 hari bunga yang dikenakan sebesar 4.5%, 91 hari s/d 105 hari bunga yang dikenakan sebesar 5.25%, 106 hari s/d 120 hari bunga yang dikenakan sebesar 6%

4.1.1.2 Pembagian sewa modal untuk golongan B 550.000-5.000.000

1 hari s/d 15 hari bunga yang dikenakan sebesar 1.15%, 16 hari s/d 30 hari bunga yang dikenakan sebesar 2.3%, 31 hari s/d 45 hari bunga yang dikenakan sebesar 3.45%, 46 hari s/d 60 hari bunga yang dikenakan sebesar 4.6%, 61 hari s/d 75 hari bunga yang dikenakan sebesar 5.75%, 76 hari s/d 90 hari bunga yang dikenakan sebesar 6.9%, 91 hari s/d 105 hari bunga yang dikenakan sebesar 8,05%, 106 hari s/d 120 hari bunga yang dikenakan sebesar 9.2%

4.1.1.3 Pembagian sewa modal untuk golongan C 5.100.000-20.000.000

1 hari s/d 15 hari bunga yang dikenakan sebesar 1.15%, 16 hari s/d 30 hari bunga yang dikenakan sebesar 2.3%, 31 hari s/d 45 hari bunga yang dikenakan sebesar 3.45%, 46 hari s/d 60 hari bunga yang dikenakan sebesar 4.6%, 61 hari s/d 75 hari bunga yang dikenakan sebesar 5.75%, 76 hari s/d 90 hari bunga yang dikenakan sebesar 6.9%, 91 hari s/d 105 hari bunga yang dikenakan sebesar 8,05%, 106 hari s/d 120 hari bunga yang dikenakan sebesar 9.2%

4.1.1.4 Pembagian sewa modal untuk golongan D 20.000.000 ke atas

1 hari s/d 15 hari bunga yang dikenakan sebesar 1%, 16 hari s/d 30 hari bunga yang dikenakan sebesar 2%, 31 hari s/d 45 hari bunga yang dikenakan sebesar

3%, 46 hari s/d 60 hari bunga yang dikenakan sebesar 4%, 61 hari s/d 75 hari bunga yang dikenakan sebesar 5%, 76 hari s/d 90 hari bunga yang dikenakan sebesar 6%, 91 hari s/d 105 hari bunga yang dikenakan sebesar 7%, 106 hari s/d 120 hari bunga yang dikenakan sebesar 8%.⁶¹

Maka hal yang menjadi penyebab adanya masalah karena kurangnya membaca dan pemahaman nasabah tentang pegadaian, informasi tentang pegadaian, padahal dalam surat terdapat semua informasi tentang gadai yang berlaku di pegadaian karena rata-rata nasabah pegadaian itu mempunyai ekonomi menengah kebawah yang dimana membuat konsep-konsep pegadaian itu kurang dipahami oleh masyarakat. Yang membuat nasabah-nasabah itu kurang paham mengenai pegadaian maupun cara bertransaksi di pegadaian itu seperti apa dan bagaimana strukturnya sebelum membuat suatu kesimpulan yang dapat menimbulkan hal-hal atau masalah-masalah yang tidak di inginkan oleh pihak pegadaian.

Di dalam manajemen syariah perilaku yang terkait dengan nilai-nilai keimanan dan ketauhidan. Jika setiap perilaku orang yang terkait dalam sebuah kegiatan dilandasi dengan nilai tauhid, maka diharapkan perilakunya akan terkendali dan tidak terjadi perilaku-prilaku yang menyimpang seperti KKN (korupsi, kolusi, dan nepotisme). Di dalam sistem manajemen syariah ada beberapa prinsip dasar yang harus terpenuhi dalam pembuatan *akad* yaitu :

⁶¹Suwardjono, Staf Penjualan Madia PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, *Wawancara* Di Kantor Cabang Polewali, 15 Januari 2017.

4.1.1 Suka sama suka, yaitu akad tersebut harus dibuat atas dasar ridho dari kedua belah pihak, oleh karena itu akad tidak diperbolehkan jika mengandung unsur paksaan dari salah satu pihak atau lebih. Hal tersebut ditegaskan dalam Q.S. An-nisaa/4 : 29. Yang berbunyi :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا
أَمْوَالَكُم بَيْنَكُم بِإِطْلَاقٍ إِلَّا أَنْ تَكُونُوا
تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِنْكُمْ، وَلَا تَقْتُلُوا
أَنْفُسَكُمْ، إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا ﴿٢٩﴾

Terjemahan :

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu; sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu”.⁶²

4.1.2 Tidak boleh mendzalimi, artinya bahwa prinsip ini menegaskan adanya persamaan/kesetaraan posisi sebelum terjadinya akad. Seseorang tidak boleh merasa didzalimi karena kedudukannya sehingga terpaksa melepas hak miliknya.

4.1.3 Keterbukaan (transparansi), artinya bahwa dalam prinsip ini menegaskan pentingnya pengetahuan yang sama antara pihak yang bertransaksi terhadap objek kerja sama. Subjek perjanjian harus benar-benar terbebas dari manipulasi (*najsi*) data atau kondisi. Seseorang dilarang menyembunyikan kekurangan barang dan melebihkan keunggulannya, sehingga kelihatan seolah-olah barang itu tidak ada cacat sedikitpun. Prinsip transparansi ini juga harus sampai pada persoalan resiko yang akan dihadapi kemudian hari.

⁶²Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Al-Qarim Dan Terjemah Bahasa Indonesia*, h. 83.

4.1.4 Penulisan, artinya dalam prinsip ini menegaskan pentingnya dokumen yang ditandatangani dan disaksikan oleh para pihak yang melakukan perjanjian. Penulisan ini dimungkinkan dengan variabel jangka waktu dalam suatu jenis transaksi. Hal tersebut seperti ditegaskan dalam Q.S. Al-baqarah/2 : 282. Yang berbunyi :

وَلْيَكْتُبْ بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْبُ
تَدَايِنْتُمْ بَدِينِ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ
يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا
وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا
اللَّهُ فَلَْيَكْتُبْ وَلْيُمْلِلِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ
كَاتِبٌ أَنْ كَمَا يَكْتُبُ عِلْمَهُ
يُمْلِ هُوَ فَلْيُمْلِلْ وَلِيُّهُ وَاسْتَشْهِدُوا بِالْعَدْلِ
الْحَقُّ سَفِيهَا أَوْ ضَعِيفًا لَا أَوْ يَسْتَطِيعُ أَنْ
فَإِنْ الَّذِي كَانَ عَلَيْهِ
مِمَّنْ تَرْضَوْنَ مِنَ الشُّهَدَاءِ أَنْ إِحْدَاهُمَا تَضِلَّ
فَإِنْ لَمْ يَكُونَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَامْرَأَتَانِ
شَهِدَيْنِ مِنْ رِجَالِكُمْ
أَنْ تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَىٰ
يَأْبُ الشُّهَدَاءِ إِذَا مَا دُعُوا وَلَا تَسْأَمُوا
فَتَذَكَّرَ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَىٰ وَلَا
أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ
وَأَقْوَمُ لِلشَّهَادَةِ وَأَدْنَىٰ أَلَّا تَرْتَابُوا إِلَّا
أَجَلِهِ ذَلِكُمْ أَقْسَطُ عِنْدَ اللَّهِ

وَلَا كَاتِبٌ شَهِيدٌ وَإِنْ تَفَعَّلُوا فُسُوقٌ فَإِنَّهُ
وَأَشْهَدُوا إِذَا تَبَايَعْتُمْ وَلَا يُضَارُّ
﴿٢٨٢﴾ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُبُوهَا

اللَّهُ وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ
بِكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ وَيَعْلَمَكُمُ

Terjemahan :

“Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermuamalah tidak secara tunai untuk yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. Dan hendaklah seorang penulis diantara kamu menuliskannya dengan benar. Dan janganlah penulis enggan menuliskannya sebagai mana Allah telah mengajarkannya, maka hendaklah dia menulis, dan hendaklah orang yang berutang itu mengimlakan (apa yang akan ditulis itu), dan hendaklah dia bertakwa kepada Allah Tuhan-Nya, dan janganlah ia mengurangi sedikitpun dari utangnya. Jika yang berutang itu orang yang lemah akalunya atau lemah (keadaannya) atau dia sendiri tidak mampu mengimlakan, maka hendaklah walinya mengimlakan dengan jujur. Dan saksikanlah dengan dua orang saksi dari orang-orang lelaki (diantaramu). Jika tak ada dua orang lelaki, maka (boleh) seorang lelaki dan dua orang perempuan dari saksi-saksi yang kamu ridhai, supaya jika seorang lupa, maka seorang lagi mengingatkannya. Janganlah saksi-saksi itu enggan (memberi keterangan) apabila mereka dipanggil; dan janganlah kamu jemu menulis utang itu, baik kecil maupun besar, sampai batas waktu pembayarannya. Yang demikian itu lebih adil disisi Allah dan lebih dapat menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu. (Tulislah muamalahmu itu) kecuali jika muamalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan diantara kamu, maka tidak ada dosa bagi kamu (jika) kamu tidak menuliskannya. Dan saksikanlah apabila kamu berjual beli, dan janganlah penulis dan saksi saling menyulitkan. Jika kamu lakukan (yang demikian), maka sesungguhnya hal itu adalah suatu kefasikan pada dirimu. Dan bertakwalah kepada Allah; Allah mengajarmu dan Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.”⁶³

Dalam kaidah-kaidah fihi khususnya dibidang Muamalah yang menyebutkan sebagai berikut :

4.1.1

⁶³Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Al-Qarim Dan Terjemah Bahasa Indonesia*, h. 48.

الأصلُ في الأُمعَا ملةِ الإباحةِ ، لآ أنْ
يَدُلَّ دَلِيلٌ عَلَى تَحْرِيمِهَا

“Hukum asal dalam semua bentuk muamalah adalah boleh dilakukan kecuali ada dalil yang mengharamkannya”.⁶⁴

Maksudnya adalah bahwa dalam setiap muamalah dan transaksi, pada dasarnya boleh, kecuali yang secara tegas diharamkan seperti mengakibatkan kemudharatan, tipuan, judi dan riba.

4.1.2

الأصلُ في العَقْدِ رِضَى الْمُتَعَاقِدَيْنِ
وَنَتِيجَتُهُ مَا أَلْتَزَمَاهُ بِالتَّعَاقُدِ

“Hukum asal dalam transaksi adalah keridhaan kedua belah pihak yang berakad, hasilnya adalah berlaku sahnyanya yang dilakukan”.⁶⁵

Maksudnya adalah keridhaan dalam transaksi adalah merupakan prinsip. Oleh karena itu, transaksi barulah sah apabila didasarkan kepada keridhaan kedua belah pihak. Artinya, tidak suatu akad apabila salah satu pihak dalam keadaan terpaksa atau dipaksa atau juga merasa tertipu. Bisa terjadi pada waktu akad sudah saling meridhai, tetapi kemudian salah satu pihak merasa tertipu, artinya hilang keridhaannya, maka akad tersebut bisa batal. Akad yang batal dalam hukum syariah dianggap tidak ada atau tidak pernah terjadi. Oleh karena itu, akad yang batal tetap tidak sah walaupun diterima oleh salah satu pihak. Dimana pada dasarnya seorang tidak boleh bertindak hukum terhadap harta benda milik orang lain tanpa seizin pemiliknya. Tetapi berdasarkan kaidah diatas, apabila seorang seseorang bertindak

⁶⁴Dewan Syariah Nasional (DSN) selalu menggunakan kaidah ini dalam keputusan-keputusannya. Lihat Himpunan Fatwa DSN Edisi Kedua Tahun 2003.

⁶⁵Ali Ahmad Al-Nadwi, al-Qawaid al-Fiqhiyah, Cet. V, (Beirut: Dar al-Qalam, 1420 H/1998 M), h. 253.

hukum pada harta milik orang lain dan kemudian si pemilik harta mengizinkannya, maka tindakan hukum itu menjadi sah, dan orang tadi dianggap sebagai perwakilan dari si pemilik harta.

Dengan prinsip kebolehan ini berarti konsep halal dan haram tidak saja pada barang yang dihasilkan dari sebuah hasil usaha, tetapi juga pada proses mendapatkannya. Dalam kegiatan bisnis yang dikelola lembaga keuangan syariah misalnya, investasi harus pada objek yang halal dan mendatangkan manfaat bagi masyarakat. Demikian juga alokasi penyaluran dana pada jenis usaha yang tidak bertentangan dengan ajaran islam.⁶⁶

Jadi setelah menganalisis teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa penaksiran di PT. Pegadaian (persero) adalah halal karena didalam proses penaksiran barang gadai tidak terdapat unsur penipuan ataupun saling merugikan, ini dilakukan semata-mata untuk kemaslahatan agar pihak pegadaian dan nasabah tidak ada yang merasa dirugikan. Dimana dalam Al-Qur'an telah juga telah meletakkan konsep dasar halal dan haram yang berkenaan dengan transaksi dalam hal yang berhubungan dengan akuisi, disposisi, dan semacamnya. Semua hal yang menyangkut dan berhubungan dengan harta benda hendaknya dilihat dan dihukumi dengan dua kriteria halal dan haram ini.

Al-Qur'an membangun konsep halal dan haram dengan penegasan bahwa sanya bisnis dihalalkan dan riba di haramkan. Semua bentuk praktek-praktek jahat dan kecurangan yang berhubungan dengan transaksi harta benda dan kekayaan

⁶⁶Kuat Ismanto, *Manajemen Syariah: Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syariah* (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, cet 1. 2009), h. 28-29.

dilarang. Semua larangan itu berdasarkan satu prinsip: jangan ada ketidakadilan dan jangan ada penipuan. Setiap orang bisa melihat aplikasi dari prinsip Al-Qur'an dalam sabda dan perilaku Rasulullah serta para sahabatnya.

Perbedaan antara halal dan haram bukan saja mengharuskan tujuannya meski benar, namun sarana untuk mencapai tujuan itu juga haruslah baik. Mengenai masalah pentingnya penggunaan harta dengan cara yang benar ditekankan bahwa sanya penggunaan harta dengan cara yang baik adalah memperoleh ridha Allah dan juga demi tercapainya distribusi kekayaan yang lebih baik di tengah-tengah masyarakat.

4.3 Cara Pengatasaan Konflik Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali

Setiap individu maupun organisasi tidak akan terlepas dari masalah. Masalah pada dasarnya penyimpangan/ketidaksesuaian dari apa yang semestinya terjadi atau tercapai. Mengatasi dan menyelesaikan suatu konflik bukanlah suatu yang sederhana. Cepat tidaknya suatu konflik dapat diatasi tergantung pada kesediaan dan keterbukaan pihak-pihak yang bersengketa untuk menyelesaikan konflik, berat ringannya bobot atau tingkat konflik tersebut serta kemampuan campur tangan (intervensi) pihak ketiga yang turut berusaha mengatasi konflik yang muncul. Konflik pada dasarnya merupakan suatu hal yang alami yang terjadi pada sebuah lingkungan organisasi, dimana konflik adalah suatu peristiwa yang wajar dalam suatu kelompok organisasi dan apabila konflik tersebut dibiarkan berlarut-larut yang akhirnya akan menjadi konflik yang berkepanjangan yang tidak ada solusinya justru akan berdampak bagi organisasi perusahaan dan akan merusak hubungan antar perusahaan dan nasabahnya.

Dalam menghadapi masalah yang timbul PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali mengelola masalah yang timbul sehingga menjadi sebuah masalah yang dapat berguna untuk kepentingan dan perkembangan pegadaian itu sendiri. PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali itu sendiri sebelumnya telah melakukan identifikasi terhadap kemungkinan-kemungkinan potensial konflik dan sifat konflik terhadap pencapaian PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali. Dimana manajemen yang diterapkan oleh pegadaian cermat dalam menilai tingkat konflik dan hal-hal apa yang akan terjadi untuk menghindari adanya kekerasan dan mendorong perubahan perilaku positif bagi pihak terkait, dengan cara menerapkan Pendisiplinan, mendengarkan hal-hal yang harus dipatuhi, berkomunikasi dengan efektif baik itu dengan sesama anggota maupun dengan nasabah.

Seperti dalam hal disiplin menurut Pimpinan Pegadaian (Persero) Cabang Polewali bahwa;

“Perseroan menghargai hak asasi setiap insane perseroan, dimana dalam hal hubungan antara jajaran manajemen dengan karyawan diikat dalam bentuk perjanjian kerja bersama (PKB). Dimana komitmen perseroan untuk menenpatkan perjanjian kerja bersama sebagai landasan dalam membina hubungan dengan karyawan. Kebijakan dan prosedur manajemen sumber daya manusia, seperti prosedur promosi, demosi, mutasi, maupun punishment dilaksanakan secara konsisten. Dan perseroan menetapkan sistem manajemen sumber daya manusia itu berdasarkan nilai-nilai keterbukaan, adil dan bebas dari bias karena adanya perbedaan suku, asal-usul, jenis kelamin, agama, dan asal kelahiran serta hal-hal yang tidak terkait dengan kinerja karyawan. Dimana dalam melaksanakan kegiatan usaha itu senantiasa menjaga terciftanya persaingan yang sehat sesuai dengan peraturan dan perundang undangan yang berlaku dan menjunjung prinsip-prinsip efektif dan efisien, terbuka dan bersaing transparan, adil dan tidak diskriminatif serta akuntabel. Dan menerapkan *Code Of Conduct* atau pedoman standar etika perusahaan merupakan sekumpulan komitmen yang terdiri dari budaya perusahaan INTAN serta standar etika perusahaan PT. Pegadaian (Persero) yang membentuk dan mengarahkan kesesuaian tingkah laku sehingga sesuai dengan budaya dan nilai-nilai perusahaan. *Code Of Conduct* berlaku untuk seluruh individu yang bertindak atas nama PT.

Pegadaian (Persero). Dan senantiasa mendorong kepatuhan terhadap *Code Of Conduct* dan berkomitmen untuk mengimplementasikannya”.⁶⁷

Dengan adanya sistem pengadaan sistem pegadaian melalui sistem yang dikembangkan dalam rangka untuk mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG (*Good Corporate Governance*). Secara konsisten dalam rangka pengelolaan perusahaan untuk menjalankan misi dan mencapai visi yang telah ditetapkan.

Dalam hal komunikasi menurut Pimpinan Cabang Pegadaian (Persero) Cabang Polewali bahwa;

“PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali ini merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa, sehingga kinerja perusahaan itu harus diukur pada aspek non financial, seperti perilaku karyawan, kemampuan karyawan dan kepuasan nasabah. Dan dengan adanya operasional yang digunakan dalam mengatur karyawan agar ada hubungan timbal balik supaya dapat menjalankan tugasnya dan saling bekerja sama atau saling melengkapi kekurangan antara karyawan yang satu dengan karyawan lainnya. Dan selain itu juga bagi para anggota harus ada komunikasi yang baik agar selama menjadi anggota tidak ada keluhan atau kurang puasannya anggota dan selalu berupaya mendekati diri kepada nasabah maupun calon nasabah dengan melakukan komunikasi yang baik dan dengan persyaratan yang mudah, dimana setiap orang dapat menggunakan jasa yang ditawarkan. Karena melihat masyarakat yang tidak ingin prosedur yang berbelit-belit maka perusahaan hanya memberikan persyaratan kepada masyarakat dengan membawa kartu identitas atau surat kuasa bagi masyarakat yang ingin menggadaikan barang. Dan proses pengurusan uang pinjaman termasuk cepat hanya membutuhkan waktu 15 menit dalam situasi normal (tidak terjadi antrian begitu banyak)”.⁶⁸

Dalam hal mendengarkan secara aktif menurut Staf Penjualan Madia Pegadaian (Persero) Cabang Polewali bahwa;

“Pihak Pegadaian Polewali selalu memberikan informasi kepada nasabah tentang produk-produk yang ada di Pegadaian dan mekanisme yang berlaku di Pegadaian. Pihak pelayanan Pegadaian itu memberikan informasi kepada nasabah tentang Pegadaian. Dalam proses pinjaman atas dasar hukum gadai, dimana prosedur-prosedur yang dilakukan pihak Pegadaian sudah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh pihak Perum PT. Pegadaian. Dimana

⁶⁷Ibrahim Yusuf, Pemimpin PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, *Wawancara* Pimpinan Di Kantor Cabang Polewali, 14 Januari 2017.

⁶⁸Ibrahim Yusuf, Pemimpin PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, *Wawancara* Pimpinan Di Kantor Cabang Polewali, 14 Januari 2017.

pelaksanaan penyaluran kredit usaha mikro, kecil dan menengah. Namun karena rata-rata nasabah Pegadaian itu mempunyai ekonomi menengah kebawah yang membuat kurangnya pemahaman nasabah tentang sistem gadai yang ada pada PT. Pegadaian (Persero).⁶⁹

Dalam hal pertimbangan pengalaman menurut Pimpinan Pegadaian (Persero) Cabang Polewali bahwa;

“Pegadaian cabang polewali menerapkan dengan baik pendidikan dan pelatihan belajar agar setiap anggota dapat menjalankan tugasnya sebagaimana mestinya dan setiap anggota ditugaskan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki masing-masing”.⁷⁰

PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali itu sendiri sebelumnya telah melakukan identifikasi terhadap kemungkinan-kemungkinan potensial konflik dan sifat konflik terhadap pencapaian PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali. Dimana manajemen yang di terapkan atau dilakukan cermat dalam menilai tingkat konflik dan hal-hal apa yang akan terjadi. Hal inilah yang dilakukan pihak PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali agar terhindar dari suatu masalah. Seperti pada saat penaksiran barang gadai yang terkadang tidak sesuai dengan keinginan nasabah seperti untuk taksiran barang jaminan terutama untuk elektronik (termasuk labtop) yang tidak sebanding dengan harga pada saat pembelian. Hal ini dikarenakan perkembangan produk elektronik sangatlah cepat, sehingga jika muncul teknologi baru maka harga produk lama akan cepat sekali turun. Hal berbeda jika menggadaikan barang berupa emas. Karena taksiran di Pegadaian untuk harga emas hampir mendekati harga pasarannya, untuk itu pihak Pegadaian selalu menghimbau dan menyarankan nasabah sedapat mungkin menggadaikan dengan jaminan emas.

⁶⁹Suwardjono, Staf Penjualan Madia PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, *Wawancara* Di Kantor Cabang Polewali, 15 Januari 2017.

⁷⁰Ibrahim Yusuf, Pemimpin PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, *Wawancara*, 14 Januari 2017.

Dalam pandangan islam, segala sesuatunya harus dilakukan secara rapi, benar, tertib dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan dengan asal-asalan. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam. Rasulullah Saw. Bersabda dalam hadis yang diriwayatkan Imam Thabrani,⁷¹

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ
الْعَمَلَ أَنْ يُثِقِنَهُ (رواه الطبراني)

“Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat waktu, terarah, jelas dan tuntas)”.

Arah pekerjaan yang jelas, landasan yang mantap, dan cara mendapatkannya yang transparan merupakan amal perbuatan yang dicintai oleh Allah Swt. Sebenarnya, manajemen dalam arti mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik, cepat, dan tuntas merupakan hal yang disyariatkan dalam ajaran islam. seperti kata *Ihsan* bermakna melakukan sesuatu secara maksimal dan optimal.⁷²

Dalam konsep manajemen syariah aktivitas-aktivitas seperti kepemimpinan, pengarahan, pengembangan personal, perencanaan, dan pengawasan terhadap pekerjaan-pekerjaan yang berkenaan dengan unsur-unsur pokok dalam suatu proyek. Dimana tujuannya adalah untuk mencapai hasil-hasil yang di targetkan dapat tercapai dengan cara yang efektif dan efisien. Dimana standar yang diambil dalam setiap fungsi manajemen terikat dengan hukum-hukum syara' (syariat islam). diman terdapat tiga item penting dalam konsep manajemen syariah yaitu :

⁷¹Marhum Sayyid Ahmad al-Hasyimi, *Mukhtarul Ahaadits wa al-Hukmu al-Muhammadiyah*, Surabaya: Daar an-Nasyr al-Misriyyah, h. 34

⁷²Didin Hafidhuddin Dan Henri Tanjung, *Manajemen Syariah: Dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insane, 2003), h. 2

4.3.1 Prilaku

Dalam manajemen syariah prilaku yang terkait dengan nilai-nilai keimanan dan ketauhidan. Jika setiap prilaku orang yang terlibat dalam sebuah kegiatan dilandasi dengan nilai-nilai tauhid, maka diharapkan perilakunya akan terkendali dan tidak terjadi perilaku yang menyimpang seperti korupsi kolusi dan nepotisme karena menyadari adanya pengawasan dari yang Maha tinggi, yaitu Allah Swt Yang akan mencatat setiap amal perbuatan yang baik mupun yang buruk.⁷³ Perbuatan yang baik dan terpuji seperti perbuatan tolong menolong, menegakkan keadilan diantara manusia, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, mempertinggi efisiensi, menegakkan kebenaran dan menghapuskan kebatilan dan untuk menciptakan masyarakat yang adil. Dalam hukum syariah mewajibkan kita untuk menegakkan keadilan, kapan dan dimanapun. Allah berfirman pada Q.S. An-nisa/4 : 58. Yang berbunyi :

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ
 أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ
 تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ
 بِهِ، إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Terjemahan :

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah

⁷³Didin Hafidhuddin Dan Henri Tanjung, *Manajemen Syariah: Dalam Praktik*, h. 5

memberi pelajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat”⁷⁴

Semua perbuatan harus dilakukan dengan adil. Adil dalam menimbang, adil dalam bertindak dan adil dalam menghukum. Adil itu harus dilakukan dimanapun dan dalam keadaan apapun, baik diwaktu senang maupun diwaktu susah.

4.3.2 Struktur organisasi

Struktur organisasi sangatlah perlu, adanya struktur organisasi seperti dalam islam dijelaskan dalam Q.S. Al-An'aam/6 : 165. Yang berbunyi :

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ
فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ
إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ
لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Terjemahan:

“Dan Dialah yang menjadikanmu penguasa-penguasa di bumi ini dan Dia sebagian kamu atas sebagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.”⁷⁵

Yang menjelaskan bahwa dalam mengatur kehidupan dunia, peranan manusia itu tidak akan sama karena kepintaran dan jabatan seseorang itu tidak akan

⁷⁴Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Al-Qarim Dan Terjemah Bahasa Indonesia*, h. 87

⁷⁵Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Al-Qarim Dan Terjemahan Bahasa Indonesia*, h. 150.

sama. Sesungguhnya struktur itu merupakan sunnatullah. Ayat ini mengatakan bahwa kelebihan yang diberikan itu (struktur yang berbeda-beda) merupakan ujian dari Allah dan bukan digunakan untuk kepentingan sendiri.

4.3.2 Sistem

Sistem syariah yang disusun harus menjadikan perilaku-prilakunya berjalan dengan baik.⁷⁶ Suatu perbuatan yang baik tidak sesuai dengan ketentuan syariat, maka tidak dikatakan sebagai amal shaleh. Sebagai contoh, seorang yang melakukan shalat *ba'diyah ashar*. Kelihatannya perbuatan itu baik, tetapi tidak sesuai dengan ketentuan syariat, maka ibadah itu bukan amal shaleh bahkan dikatakan *bid'ah*. Dan perbuatan yang dilakukan dengan asal-asalan tidak termasuk amal shaleh. Sudah menjadi anggapan umum bahwa karena ikhlas (sering disebut istilah *Lillahi ta'ala*), maka suatu pekerjaan dilakukan dengan asal-asalan, tanpa kesungguhan. Justru sebaliknya, amal perbuatan yang ikhlas adalah amal yang dilakukan dengan penuh kesungguhan.⁷⁷

Dalam islam, ada beberapa hal yang perlu dilakukan untuk mengantisipasi terjadinya konflik.

4.3.1 Harus ada pengakuan dari seseorang pemimpin bahwa semua karyawan adalah saudara yang harus diperlakukan oleh pemimpin sebagai saudara. Seorang pemimpin

⁷⁶Didin Hafidhuddin Dan Henri Tanjung, *Manajemen Syariah: Dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insane, 2003), h. 8.

⁷⁷Kuat Ismanto, *Manajemen Syariah: Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, cet 1. 2009), h.

jangan menganggap karyawan sebagai bawahan saja yang dapat diperlakukan seenaknya. Artinya, hubungan yang sarat dengan nilai-nilai kemanusiaan harus dibangun. Insya Allah jika terjadi jaringan komunikasi yang baik antara seorang pemimpin dan bawahan, maka konflik yang dapat terjadi bisa dieliminasi.

4.3.2 Jika ada informasi mengenai sesuatu, maka harus *tabayun* (diklarifikasi). Tidak boleh seseorang dikatakan melakukan A atau B dan langsung diberikan sanksi, tanpa adanya klarifikasi (*tabayun*).⁷⁸Dimana Al-Qur'an telah mengantisipasi hal ini dalam Q.S. Al-Hujaraat/49 : 6. Yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ
فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا
قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصِحُّوا عَلَى مَا فَعَلْتُمْ
نَدِمِينَ ﴿٦﴾

Terjemahan:

“Hai orang-orang yang beriman, jika datang kepadamu orang fasik membawa suatu berita, maka periksalah dengan teliti, agar kamu tidak menimpakan suatu musibah kepada suatu kaum tanpa mengetahui keadaannya yang menyebabkan kamu menyesal atas perbuatanmu itu”.⁷⁹

4.3.3 Perlu dijalin hubungan silaturahmi yang kuat antara seorang pemimpin dan bawahannya, serta antara bawahan dan bawahan sendiri. Jika hal ini dilakukan maka silaturahmi yang terjadi antara pemimpin dan bawahan akan menjadi

⁷⁸Didin Hafidhuddin Dan Henri Tanjung, *Manajemen Syariah: Dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insane, 2003), h.183-184.

⁷⁹Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Al-Qarim Dan Terjemah Bahasa Indonesia*, h. 516.

kuat. Dan silaturahmi yang kuat akan dapat menghilangkan sumber-sumber konflik.⁸⁰

Konflik merupakan sesuatu yang biasa yang harus siap untuk kita hadapi dengan cara mengetahui sumbernya. Sumber konflik dapat berasal dari informasi yang salah, persaingan yang tidak sehat, atau rasa hasad dan dengki orang-orang tertentu. Dalam Q.S. Al-Baqarah/2 : 213. Yang berbunyi :

كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً فَبَعَثَ اللَّهُ
النَّبِيِّينَ مُبَشِّرِينَ وَمُنذِرِينَ وَأَنْزَلَ
مَعَهُمُ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ لِيَحْكُمَ بَيْنَ
النَّاسِ فِي مَا
اخْتَلَفُوا فِيهِ وَمَا اخْتَلَفَ فِيهِ إِلَّا
الَّذِينَ
أُوتُوهُ مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَتْهُمْ
الْبَيِّنَاتُ
بَغْيًا بَيْنَهُمْ فَهَدَى اللَّهُ
الَّذِينَ آمَنُوا
لِمَا اخْتَلَفُوا فِيهِ
مِنَ الْحَقِّ بِإِذْنِهِ
وَاللَّهُ يَهْدِي
مَنْ يَشَاءُ إِلَى صِرَاطٍ
مُسْتَقِيمٍ ﴿٢١٣﴾

Terjemahan :

“Manusia itu adalah umat yang satu. (setelah timbul perselisihan), maka Allah mengutus para Nabi sebagai pemberi kabar gembira dan pemberi peringatan, dan Allah menurunkan bersama mereka kitab dengan benar untuk memberi keputusan di antara manusia tentang perkara yang mereka perselisihkan. Tidaklah berselisih tentang kitab itu melainkan orang yang telah didatangkan kepada mereka kitab, yaitu setelah datang kepada mereka keterangan-keterangan yang nyata, karena dengki antara mereka sendiri. Maka Allah memberi petunjuk orang-orang yang beriman kepada kebenaran tentang hal yang mereka perselisihkan itu dengan kehendak-Nya. Dan Allah

⁸⁰Didin Hafidhuddin Dan Henri Tanjung, *Manajemen Syariah: Dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insane, 2003), h.187.

selalu memberi petunjuk orang yang dikehendaki-Nya kepada jalan yang lurus.⁸¹

Konflik mungkin terjadi pada siapa pun dan pada lembaga manapun. Akan tetapi, dibalik konflik ada hal yang paling penting dipersiapkan dalam manajemen konflik yaitu pembinaan hati. Dalam Q.S. Al-Imran/3 : 103. Yang berbunyi :

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا
وَاذْكُرُوا نِعْمَةَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ
أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ
بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَى شَفَا حُفْرَةٍ
مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ
اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ. ﴿١٠٣﴾

Terjemahan :

“Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai-berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahiliah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu darinya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu agar kamu mendapat petunjuk.”⁸²

Dalam Qur'an Surah Ali-Imran : 103 dinyatakan bahwa perlu ada *ta'liful qulub* (kesatuan hati) dengan pendekatan spiritual, bahwa seorang pemimpin perusahaan dan bawahan merupakan saudara meskipun berbeda penghasilan. Dengan adanya kesatuan hati ini, maka konflik dapat diminimalisasi.⁸³

⁸¹Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Al-Qarim Dan Terjemah Bahasa Indonesia*, h. 33.

⁸²Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Al-Qarim Dan Terjemah Bahasa Indonesia*, h. 63.

⁸³Didin Hafidhuddin Dan Henri Tanjung, *Manajemen Syariah: Dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insane, 2003), h.197

Menghadirkan dan mengimplementasikan strategi bisnis Rasulullah Saw. Pada saat sekarang akan tetap relevan dan aktual karena prinsip-prinsip yang telah di bangun Rasulullah Saw. Merupakan prinsip yang universal dan tidak terbatas oleh ruang dan waktu. Hanya saja di perlukan kesungguhan ,kedisiplinan untuk terus mengaplikasikannya karena pasti akan banyak godaan dan tantangan.

Efektif atau tidaknya pengelolaan suatu masalah yang dilakukan oleh pihak yang terkait dapat dilihat dari kriteria keefektifan manajemen pegadaian itu sendiri dan dari konsep efektivitas sebagaimana yang telah dipaparkan sebelumnya, bahwa PT. Pegadaian (persero) Cabang Polewali menggunakan manajemen dengan baik dalam aspek financial, perilaku karyawan, kemampuan dan kepuasan nasabah. Untuk mengatur karyawan agar dapat menjalankan tugasnya dan saling bekerja sama agar terhindar dari suatu masalah yang tidak di inginkan yang mungkin akan terjadi dan menciptakan suasana pelayanan yang baik dan nyaman sehingga tercipta kepuasan antara kedua belah pihak.

4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Manajemen Konflik Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali.

Konflik yang terjadi merupakan suasana batin yang berisi kegelisahan dan pertentangan antara dua motif yang mendorong seseorang untuk melakukan kegiatan yang saling bertentangan. Dan apabila hal ini tidak dikendalikan secara baik pada akhirnya dapat menimbulkan perpecahan pada perusahaan. Namun apabila kita mampu mengelola konflik yang terjadi, justru akan menjadi kekuatan baru dan berdampak positif bagi perusahaan. Dengan adanya konflik yang terjadi kita juga

dapat menilai efektivitas kepemimpinan seseorang dari bagaimana ia mampu mengendalikan dan mengelola konflik.

Menurut Pimpinan Pegadaian (Persro) Cabang Polewali bahwa;

“Kualitas pengawasan, pengendalian dan pelayanan yang baik dapat memenuhi kebutuhan dan tuntutan nasabah jasa gadai. Faktor kepuasan nasabah menjadi suatu sebab keunggulan daya saing perusahaan yang mengakibatkan optimalisasi keuntungan perusahaan, seperti:

- 4.3.1 Mendorong semangat kerja dalam menghadapi masalah yang terjadi. Setelah terjadi suatu kejadian pihak pegadaian perlu banyak membuat berbagai macam kegiatan yang menonjolkan toleransi dan kebersamaan seperti perhatian yang lebih terhadap masing-masing tanggung jawab.
- 4.3.2 Peningkatan fungsi kekeluargaan atau kebersamaan. Dengan adanya masalah yang terjadi akan meningkatkan rasa kebersamaan, melatih diri untuk mendengar dan mempelajari perbedaan, minimalisasi ketidakcocokan antar pihak perusahaan pegadaian dan nasabah atau masyarakat. Selain mendukung pembuatan keputusan, koordinasi dan pengawasan, sistem informasi dapat membantu manajer dalam menganalisa masalah-masalah kompleks dan menciptakan produk-produk baru. Dimana sistem informasi yang mendukung monitoring, pengawasan, pembuatan keputusan dan aktivitas administratif manajer tingkat menengah. Sistem manajemen yang digunakan pada pegadaian (persero) adalah berupa sistem komputerisasi, yakni melayani secara online, menggunakan sistem pencatatan terpadu (SISCADU)”.⁸⁴

Dalam menghadapi persaingan, pihak pegadaian polewali mengetahui keinginan masyarakat dalam menentukan pilihannya menggunakan pelayanan jasa pegadaian. selanjutnya melakukan tindakan lebih lanjut dengan meningkatkan mutu pelayanan kepada pelanggan sehingga tercipta kepuasan antara kedua belah pihak. Dengan menggunakan beberapa pengambilan keputusan yang didapatkan dari masing-masing pelanggan atau nasabah dapat diketahui apa yang menjadi prioritas utama masyarakat dalam memilih pegadaian itu sendiri, sehingga dapat ditentukan langkah-langkah perbaikan dan meningkatkan kualitas pelayanan yang dihasilkan

⁸⁴Ibrahim Yusuf, Pemimpin PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, *Wawancara* Pimpinan Di Kantor Cabang Polewali, 14 Januari 2017.

perusahaan pegadaian. Dengan sistem informasi untuk mendukung pembuatan keputusan dan pengawasan dalam organisasi.

Menurut Pimpinan Pegadaian (Persero) Cabang Polewali bahwa;

“Untuk mencapai tujuan dengan hasil yang baik strategi yang digunakan pertama yaitu perumusan strategi, dimana perumusan strategi adalah proses memilih pola tindakan utama (strategi) untuk mewujudkan visi misi dan tujuan organisasi. Kemudian perencanaan tindakan, pada tahapan ini bagaimana membuat rencana pencapaian (sasaran) dan rencana kegiatan (program dan anggaran) dan strategi yang di tetapkan perusahaan. Tindakan yang dilakukan PT. Pegadaian adalah selalu mengedepankan kelebihan yang dimiliki sehingga akan menjadikan lembaga tetap banyak nasabah dan juga selalu mengutamakan dukungan pada pengembangan usaha kecil menengah. Dan memberikan pelayanan dengan pelayanan yang lebih ramah dan sopan. Kemudian implementasi sudah jelas dalam mensosialisasikan selalu menjalin kedekatan pada anggota dan nasabah. Kemudian dilakukan evaluasi karena strategi di implementasikan dalam lingkungan yang terus berubah, implementasi yang sukses menuntut pengendalian dan evaluasi pelaksanaan”.⁸⁵

Dengan adanya proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai dan strategi yang telah ditetapkan oleh pihak Pegadaian polewali

Menurut Staf Penjualan Madia Pagadaian (Persero) Cabang Polewali bahwa;

“Sebelum lembaga pegadaian dikenal, kebanyakan masyarakat yang memerlukan pinjaman uang mendatangi rentenir dan memberikan jaminan yang mereka miliki serta membayar bunga melampaui batas kewajaran, sehingga tujuan mereka untuk mengatasi keuangan yang sedang dihadapi telah menjadi masalah baru karena disamping membayar uang pokok pinjaman, mereka juga diwajibkan membayar uang bunga yang sangat tinggi. Oleh karena itu, maka pemerintah membentuk suatu lembaga yang dapat memberikan pinjaman modal masyarakat ekonomi lemah dengan pegadaian dengan sistem gadai. Hal ini tertuang dalam semboyan PT. Pegadaian (Persero) yaitu “Mengatasi Masalah Tanpa Masalah”, mengoptimalkan taksiran, meningkatkan sumber dana deng menerbitkan

⁸⁵Ibrahim Yusuf, Pemimpin PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, *Wawancara* Pimpinan Di Kantor Cabang Polewali, 14 Januari 2017.

obligasi dan didukung oleh pelayanan memuaskan disetiap cabang begitu pula pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali”.⁸⁶

Hal ini dilakukan agar masyarakat yang membutuhkan dapat melakukan kegiatan penggadaian kepada pihak yang aman. Dan tidak merugikan masyarakat umum, hal ini bertujuan agar masyarakat yang membutuhkan dana yang mendesak mendapatkan solusi terbaik dan dalam pelayanan umum yang diberikan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali berusaha memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dengan melayani masyarakat secara adil dan tidak membedakan status sosial atau ekonomi masyarakat karena kebutuhan masyarakat akan dana yang mendesak. Namun pelayanan yang ditetapkan oleh pihak pegadaian polewali masih belum dapat sepenuhnya disadari oleh masyarakat luas.

Menurut Staf Penjualan Madia Pegadaian (Persero) Cabang Polewali bahwa;

“Besarnya pinjaman sangat tergantung dari nilai taksiran barang jaminan yang digadaikan, semakin besar nilai taksiran maka semakin besar jumlah pinjaman yang akan dapat diterima oleh nasabah, begitupun sebaliknya jika nilai taksiran rendah maka semakin kecil pula pinjaman yang dapat diberikan oleh pegadaian. dan ketika ada nasabah yang nomor hapenya sulit dihubungi untuk menginformasikan mengenai jatuh tempo barang gadainya, kita langsung menghubungi pihak yang dapat dihubungi kalau barang nasabah yang terkait sudah jatuh tempo. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya pelelangan barang nasabah. Namun apabila nasabah telah dihubungi namun tidak kunjung datang juga untuk menebus barangnya maka pihak pegadaian mengambil alternatif terakhir yaitu pelelangan sesuai dengan hukum pegadaian merupakan penjualan secara umum yang dilakukan oleh pihak pegadaian menjual barang-barang milik nasabah yang selama 4 bulan dari tanggal jatuh tempo tidak ditebus atau di perpanjang, maka pihak pegadaian berhak untuk menjual secara umum kepada masyarakat luas dan jika terpaksa barang nasabah di lelang, nasabah masih berhak untuk mendapat uang sisa penjualan lelang setelah dikurangi uang pinjaman dan biaya yang harus dibayar nasabah (sewa modal dan pajak lelang).⁸⁷

⁸⁶Suwardjono, Staf Penjualan Madia PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, *Wawancara Di Kantor Cabang Polewali*, 15 Januari 2017.

⁸⁷Suwardjono, Staf Penjualan Madia PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, *Wawancara Di Kantor Cabang Polewali*, 15 Januari 2017.

Menurut Pimpinan Pegadaian (Persero) Cabang Polewali bahwa;

“Dengan tersedianya sarana dan prasarana kerja yang baik menjadi salah satu indikator berjalannya kegiatan pegadaian dengan efektif dan bekerja secara produktif. Dimana pegadaian cabang polewali mempunyai standar penaksiran yang baik dan tepat sesuai dengan ketetapan yang dibuat oleh kantor pusat, penaksiran ini dilakukan untuk mengetahui nilai ekonomis suatu barang jaminan yang diserahkan oleh nasabah agar dapat ditentukan besarnya jumlah pinjaman yang akan diberikan, dan sebagai alat ukur untuk menilai karatase suatu perhiasan sehingga mendapatkan kepastian bahwa kredit yang diberikan benar-benar terjamin. Dalam proses gadai emas dan berlian ada prosedur yang harus dilalui yakni penaksiran, penaksiran ini dilakukan sesuai dengan perjanjian antara pihak pegadaian dengan nasabah.⁸⁸

Jadi sebelum melakukan proses penaksiran terjadi suatu perjanjian antara nasabah dengan pihak pegadaia, dimana dalam pegadaian penaksiran agunan atau barang gadai merupakan kegiatan yang sangat berperan penting bagi stabilitas pegadaian. Karena kegiatan penaksiran ini digunakan untuk menentukan jumlah pinjaman yang dapat di peroleh nasabah sesuai dengan harga pasaran barang jaminan tersebut. Dimana langkah PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali adalah dengan meluncurkan usaha mikro dan kecil yang dikenal dengan beberapa layanan meliputi:

4.3.1. KCA

4.3.2 Multi pembayaran online

4.3.3 Krasida (Kredit Gadai Sistem Angsuran)

4.3.4 Arrum

4.3.5 Mulia

⁸⁸Ibrahim Yusuf, Pemimpin PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali, *Wawancara Pimpinan Di Kantor Cabang Polewali*, 14 Januari 2017.

4.3.6 Remittance (Cara Mudah Kirim Uang Cepat dan Aman)

4.3.7 Tabungan Emas

4.3.8 Kreasi

4.3.9 Jasa Titipan

4.3.10 Jasa Taksiran

Selain beberapa layanan yang diberikan, pihak pegadaian juga menyediakan aplikasi *Whistle Blowing System* yaitu aplikasi yang disediakan bagi para mereka yang memiliki informasi dan ingin melaporkan suatu perbuatan berindikasi pelanggaran yang terjadi di lingkungan PT. Pegadaian (Persero). Adapun unsur pengaduannya bahwa pelaporan atau pengaduan melalui *Whistle Blowing System* PT. Pegadaian (Persero) adalah dugaan tindak pelanggaran atau kecurangan yang dilakukan atau melibatkan pihak yang terkait di PT. Pegadaian (Persero) yang merugikan perusahaan, nasabah, dan pihak lainnya sehubungan dengan kegiatan perusahaan.

Untuk mendukung terwujudnya visi dan misi perseroan maka telah ditetapkan budaya perusahaan yang harus selalu dipelajari, dipahami, dihayati, dan dilaksanakan oleh seluruh insan pegadaian yaitu jiwa INTAN yang terdiri dari:

Budaya Perusahaan PT. Pegadaian (Persero)

INOVATIF

NILAI MORAL TINGGI

TERAMPIL

A DI LAYANAN

N UANSA CITRA

Sepuluh Prilaku Utama Insan Pegadaian

1. Berinisiatif, Kreatif, Produktif Dan Adaptif
2. Berorientasi Pada Solusi Bisnis
3. Taat Beribadah
4. Jujur Dan Berfikir Positif
5. Kompeten Di Bidang Tugasnya
6. Selalu Mengembangkan Diri
7. Peka Dan Cepat Tanggap
8. Empatik, Santun, Dan Ramah
9. Bangga Sebagai Insan Pegadaian
10. Bertanggung Jawab Atas Aset Dan Reputasi Perusahaan

Dalam manajemen syariah tujuan utama TQM (*Total Quality Manajement*) adalah untuk mereorientasikan sistem manajemen, prilaku staf, fokus organisasi, dan proses-proses pengadaan pelayanan sehingga lembaga penyedia pelayanan bisa berproduksi lebih baik, pelayanan yang efektif yang memenuhi kebutuhan, keinginan, dan keperluan pelanggan. Lingkungan yang berfokus pada mutu adalah sebuah perusahaan dimana pengadaan pelayanan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keperluan pelanggan dan dengan biaya terjangkau menjadi konsensus di kalangan

anggota perusahaan tersebut. Inti pendekatan semacam ini adalah tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan, yang dengan sendirinya menunjukkan efektivitas pelayanan.

Agar TQM berhasil, maka baik klien maupun tim kerja harus menjadi mitra aktif dalam pengembangan pelayanan, secara khusus, agar pelanggan puas maka staf dan karyawan harus memiliki keahlian yang dibutuhkan dan rasa memiliki terhadap pelayanan.⁸⁹

Dalam konteks ini, jasa sebagai produk layanan dalam keuangan syariah yang memenuhi kualitas atau mutu dapat dilihat dari beberapa aspek sebagai berikut:

4.3.1 Komunikasi (*Communication*) yaitu komunikasi antara penerima jasa dengan pemberi jasa.

4.3.2 Kredibilitas (*Credibility*), yaitu kepercayaan pihak penerima jasa terhadap pemberi jasa.

4.3.3 Keamanan (*Security*), yaitu keamanan terhadap jasa yang ditawarkan.

4.3.4 Pengatahuan nasabah (*Knowing the customer*), yaitu Pengertian dari pihak pemberi jasa pada penerima jasa atau pemahaman pemberi jasa terhadap kebutuhan dan harapan pemakai jasa.

4.3.5 Standar (*Tangibles*), yaitu bahwa yang memberikan pelayanan kepada nasabah harus dapat diukur atau dibuat standarnya.

4.3.6 Reliabilitas (*Realiability*), yaitu konsistensi kerja pemberi jasa dan kemampuan pemberi jasa dalam memenuhi janji para penerima jasa.

⁸⁹Kuat Ismanto, *Manajemen Syariah: Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, cet 1. 2009), h. 62-63.

4.3.7 Tanggapan (*Responsiveness*), yaitu tanggapan pemberi jasa terhadap kebutuhan dan harapan penerima jasa.

4.3.8 Kompetensi (*Competence*), yaitu kemampuan atau keterampilan pemberi jasa yang di butuhkan setiap orang dalam organisasi untuk memberikan jasanya kepada penerima jasa.

4.3.9 Akses (*Access*), yaitu kemudahan pemberi jasa untuk dihubungi oleh pihak penerima jasa.

4.3.10 Tata krama (*Courtesy*), yaitu kesopanan, aspek, perhatian, dan kesamaan dalam hubungan personel.⁹⁰

Dilingkungan perusahaan yang sehat terdapat berbagai sumber kualitas yang dapat mendukung implementasi TQM secara maksimal beberapa elemen yang dapat meningkatkan kualitas (*Quality*) meliputi hal-hal sebagai berikut:

4.3.1 Komitmen pucuk pimpinan (manajer) terhadap kualitas (*Quality*)

4.3.2 Sistem informasi manajemen

4.3.3 Sumber daya insani yang potensial

4.3.4 Keterlibatan semua fungsi

4.3.5 Filsafat perbaikan kualitas secara berkesinambungan.⁹¹

Pada umumnya, seseorang selalu menginginkan berbagai kemudahan. Padahal di lain sisi, kemudahan-kemudahan tersebut tidak akan ada kecuali setelah

⁹⁰Kuat Ismanto, *Manajemen Syariah: Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, cet 1. 2009), h. 85-86.

⁹¹ Kuat Ismanto, *Manajemen Syariah: Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, cet 1. 2009), h.145-146.

melalui berbagai kesulitan. Kesuksesan seseorang yang sesungguhnya adalah kesuksesan ketika ia dapat mengatasi masalah. Seseorang yang berhasil, katakanlah seorang manajer berhasil, pada hakikatnya belum dapat dikatakan berhasil jika ia tidak pernah mendapat masalah. Manajer yang sukses adalah manajer yang mampu mengatasi masalah dan yang mampu menjadikan suatu masalah sebagai peluang.⁹²

Allah berfirman dalam Q.S. Al-Insyirah/94 :7-8

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ. ﴿٧﴾
وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ. ﴿٨﴾

Terjemahan :

“Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Allahlah hendaknya kamu berharap,”⁹³

Makna dari ayat diatas adalah kita tidak boleh diam dan jangan diam. Rencanakanlah untuk melakukan suatu pekerjaan yang lain jika satu pekerjaan telah diselesaikan. Jadi, sebuah masalah sebenarnya merupakan suatu yang pasti akan ada dalam setiap kehidupan, setiap waktu, dan setiap keadaan. Seorang manajer tidak boleh lari dari masalah. Seseorang yang lari dari suatu masalah, maka akan menemukan masalah yang lebih besar. Ingatlah bahwa salah satu ciri orang beriman adalah tidak pernah putus asa ketika menghadapi suatu masalah.⁹⁴

Dalam Q.S. Yusuf/12 : 87.

⁹² Didin Hafidhuddin Dan Henri Tanjung, *Manajemen Syariah: Dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insane, 2003), h.80

⁹³Departemen Agama Republik Indonesi, *Al-Qur'an Al-Qarim Dan Terjemah Bahasa Indonesia*, h 596.

⁹⁴ Didin Hafidhuddin Dan Henri Tanjung, *Manajemen Syariah: Dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insane, 2003), h.81

يَا بَنِيَّ اذْهَبُوا فَتَحَسَّسُوا مِنْ يُوسُفَ
 وَأَخِيهِ وَلَا تَيَأَسُوا مِنْ رَوْحِ اللَّهِ
 إِنَّهُ لَا يَيْئَسُ مِنْ رَوْحِ اللَّهِ إِلَّا
 الْقَوْمُ الْكَافِرُونَ ﴿٨٧﴾

Terjemahan :

“Hai anak-anakku, pergilah kamu, maka carilah berita tentang Yusuf dan saudaranya dan jangan kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya tiada yang berputus asa dari rahmat Allah, melainkan kaum yang kafir.”⁹⁵

Allah menegaskan bahwa suatu masalah merupakan nikmat-Nya. Artinya, Allah akan meninggikan derajat orang tabah dalam menghadapi suatu masalah. Allah akan menjadikan orang itu lebih stabil ketika berhadapan dengan masalah lain yang lebih besar. Oleh karena itu suatu masalah dianggap sebagai rahmat dari Allah, maka orang-orang yang tidak paham dengan suatu masalah, sebenarnya bukan orang yang beriman secara baik. Salah satu indikator seseorang yang beriman adalah tahan banting dan siap menghadapi masalah. Manajer yang baik adalah manajer yang siap mengatasi berbagai macam masalah-masalah dalam perusahaannya.⁹⁶

Konsep manajemen islam menjelaskan bahwa setiap manusia (bukan hanya organisasi) hendaknya memperhatikan apa yang telah diperbuat pada masa yang telah lalu untuk merencanakan hari esok.⁹⁷ Allah berfirman Dalam Q.S. Al-Hasyr/59 : 18.

⁹⁵Departemen Agama Republik Indonesi, *Al-Qur'an Al-Qarim Dan Terjemah Bahasa Indonesia*, h 246.

⁹⁶Didin Hafidhuddin Dan Henri Tanjung, *Manajemen Syariah: Dalam Praktik*, h.81

⁹⁷Didin Hafidhuddin Dan Henri Tanjung, *Manajemen Syariah: Dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insane, 2003), h.77-78

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ
وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ
إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ. ﴿١٨﴾

Terjemahan :

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”⁹⁸

Konsep ini menjelaskan bahwa perencanaan yang akan dilakukan harus disesuaikan dengan keadaan situasi dan kondisi pada masa lampau, saat ini, serta prediksi masa datang. Oleh karena itu, untuk melakukan segala perencanaan masa depan, diperlukan kajian-kajian masa kini.⁹⁹

Pelaku- pelaku organisasi, jika telah mendapatkan tugas di satu tempat, tidak boleh lari dari tugas yang diembannya hanya karena persoalan-persoalan lain. Intinya, dalam organisasi diperlukan disiplin. Orang yang memiliki motivasi kuat dalam sebuah organisasi yang tujuannya agar organisasi itu maksimal, biasanya orang itu akan mempunyai sikap yang kuat. Akan tetapi, jika motivasi seseorang asal-asalan, orang bekerja asal kerja saja, dan tidak mempunyai motivasi yang baik, maka akan menghasilkan suatu yang tidak baik pula. Begitu pula dengan pemahaman atas tugas masing-masing. Pemahaman ini sangat diperlukan. Setiap orang harus memahami

⁹⁸Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Al-Qarim Dan Terjemah Bahasa Indonesia*, h 548.

⁹⁹Didin Hafidhuddin Dan Henri Tanjung, *Manajemen Syariah: Dalam Praktik*, h.79

untuk apa ia berada di bidang itu. Jika hal itu telah terorganisasi dengan baik, insya Allah organisasi akan berjalan dengan baik.¹⁰⁰

Perilaku yang baik sangatlah dihargai dan dianggap sebagai suatu investasi bisnis yang benar-benar menguntungkan karena hal itu akan menjamin adanya kedamaian di dunia dan juga kesuksesan di akhirat. Cara yang pasti untuk mendapatkan ampunan-Nya ialah dengan memberi maaf pada sesama manusia. Memerintahkan mereka untuk adil dan moderat dalam perilaku mereka terhadap Allah, begitu juga terhadap sesama manusia. Lebih dari itu, kebenaran yang selalu erat hubungannya dengan kebijakan, selalu mengharuskan seseorang untuk memiliki pandangan masa depan yang tajam untuk mengatur dan menyimpan sesuatu dalam menghadapi masa-masa yang sulit. Saat terjadi konflik antara keduanya, sebuah tindakan yang bijak dibutuhkan dari seseorang, yakni dengan meninggalkan keuntungan yang cepat namun fana, demi memperoleh keuntungan yang masih lama, namun abadi. Itu dilakukan dengan melakukan perilaku yang benar yang telah Allah tetapkan .

Tidak boleh seorang muslim melakukan suatu tanpa perencanaan, tanpa adanya pemikiran, dan tanpa adanya penelitian, kecuali suatu yang sifatnya *emergency*. Kita tidak boleh melakukan sesuatu yang didasarkan pada keragu-raguan biasanya akan melahirkan hasil yang tidak optimal dan mungkin akhirnya tidak bermanfaat. Proses manajemen pada dasarnya adalah perencanaan segala sesuatu

¹⁰⁰Didin Hafidhuddin Dan Henri Tanjung, *Manajemen Syariah: Dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insane, 2003), h. 27-30

secara mantap untuk melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan sesuatu sesuai dengan aturan serta memiliki manfaat. Perbuatan yang tidak ada manfaatnya adalah sama dengan perbuatan yang tidak pernah direncanakan. Jika perbuatan itu tidak pernah direncanakan, maka tidak termasuk dalam kategori manajemen yang baik. Organisasi apapun, senantiasa membutuhkan manajemen yang baik. Dan ada satu hal yang harus dipahami oleh seorang manajer, yaitu sebuah pengawasan. Ada dua hal dalam hal pengawasan, ada yang mengatakan, “Benahi dahulu orangnya, baru sistemnya.” Di sisi lain, ada pula yang mengatakan, “Benahi sistemnya, nanti orangnya akan mengikuti.” Kedua-duanya, baik orang dan sistem, harus dibenahi.

Ibadah merupakan perintah-perintah yang harus dilakukan oleh umat Islam yang berkaitan langsung dengan Allah Swt dan telah ditentukan secara terperinci tentang tatacara pelaksanaannya. Sedangkan amal saleh adalah perbuatan-perbuatan baik yang dilakukan oleh umat Islam, dimana perbuatan-perbuatan tersebut berdampak positif bagi diri yang bersangkutan, bagi masyarakat, bagi bangsa dan Negara serta bagi umat islam itu sendiri. Bekerja dengan etika kerja yang benar sesuai dengan ajaran Islam merupakan syarat mutlak untuk dapat mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat. Sebab manajemen yang baik dapat meningkatkan semangat kerja yang berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan dalam Bab IV, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 5.1.1 Penyebab timbulnya konflik pada PT. Pegadaian (persero) Cabang Polewali, disebabkan oleh faktor eksternal yaitu kurangnya membaca dan pemahaman nasabah tentang sistem dan konsep-konsep gadai yang ada pada pegadaian, dan dapat dikatakan sesuai dengan manajemen syariah karena sistem penaksiran barang gadai tidak terdapat unsur penipuan ataupun saling merugikan.
- 5.1.2 Proses penyelesaian konflik pada PT. Pegadaian (persero) Cabang Polewali dapat dikatakan efektif, karena adanya kedisiplinan serta komunikasi yang baik. Dan dapat dikatakan sesuai dengan manajemen syariah karena tidak terdapat unsur-unsur kekerasan dalam menyelesaikan suatu masalah.
- 5.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi keefektivitasan manajemen konflik pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali dapat dikatakan efektif karena mempunyai tujuan, sistem dan pengawasan serta penyusunan program sesuai dengan perencanaan. Dan dapat dikatakan sesuai dengan manajemen syariah karena aktivitas yang dilakukan tujuannya untuk mencapai hasil yang ditargetkan dengan cara efektif dimana standar dalam setiap fungsi manajemen terikat dengan hukum syariat islam.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada PT. Pegadaian (persero) Cabang Polewali dengan menggunakan Analisis Manajemen Syariah ini, maka saran yang dapat penulis kemukakan yaitu

- 5.2.1 Kepada pihak Pimpinan Cabang agar selalu melakukan pengawasan, evaluasi dan pemberian motivasi untuk mengetahui dan memastikan apakah pelaksanaan program berjalan sesuai dengan harapan dan ketentuan atau tidak.
- 5.2.2 Kepada pihak Penaksir distributor Perum Pegadaian agar melaksanakan tugasnya dengan lebih baik lagi sebagaimana mestinya, sesuai dengan pedoman yang ada sehingga program yang dilaksanakan pegadaian menjadi lebih baik lagi.
- 5.2.3 Kepada pihak nasabah agar senantiasa menyampaikan kendala dan keluhan kepada pihak yang terkait dengan pegadaian, agar apa yang menjadi keluhan tersebut dapat di perbaiki oleh pihak pegadaian.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qawaid Al-Fiqhiyah, Ali Ahmad Al-Nadwi. (1420 H/1998 M) Cet. V. Beirut: Dar al-Qalam.
- Azwar, Saifuddin. 2000. *Metode Penelitian*. Cet.II. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Abdurrahman, Nana Herdiana. 2013. *Manajemen Bisnis Syariah dan Kewirausahaan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Buku saku pengenalan produk perum, devisi litbang pemasaran kantor pusat perum pegadaian; oktober 2009.
- Draft, Richard L. 2002. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Dewan Syariah Nasional (DSN) Selalu Menggunakan Kaidah Ini Dalam Keputusan-Keputusannya. Lihat Himpunan Fatwa DSN. 2003. Edisi Kedua.
- Departemen Agama Republik Indonesi. *Al-Qur'an al-Qarim dan Terjemah Bahasa Indonesia*.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*. Jakarta : PT Gramedia.
- Griffin, Ricky W. 2004. *Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya manusia*. Yogyakarta : BPF.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. 2007. *Manajemen : Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hoetomo. 2005. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Surabaya: Mitra Pelajar.
- Ismanto, Kuart. 2009. *Manajemen Syariah: Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syariah cet 1*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Musyawah M Ahdad. 2013 *Efektivitas badan amal zakat (BAZ) Dalam Mengelola Zakat Di Kecamatan Maritengngae kabupaten sidrap*, Skripsi. Parepare.
- Masyhuri dan Zainuddin. *Metode Penelitian (Pendekatan Praktis dan Apikatif)*.
- Muhammad. 2005. *Manajemen Bank Syari'ah*. Yogyakarta: AMP YKPN.

- Pedoman. *Operasional* PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali
- Rusdiana. 2015. *Manajemen Konflik*. Bandung : Pustaka Setia.
- Sabardi, Agus. 2001. *Manajemen Pengantar*. Yogyakarta: Langensari 45 Balapan.
- Saefullah Kurniawan, Arni Tisnawati sule. 2006. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana
- Siagian MPA, Sondang P. 2005. *Fungsi-fungsi Manajerial*. Jakarta : BumiAksara.
- Subagyo, Joko. 2006. *Metode Penelitian (Dalam teori praktek)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2002. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabet.
- Tanjung Hendri, Didin Hafidhuddin. 2003. *Manajemen Syariah: Dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani.
- Tim Penyusun. 2013. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Makalah dan Skripsi) EdisiRevisi* parepare; STAIN Parepare.
- Wirawan. 2010. *Konflik Dan Manajemen Konflik; Teori, Aplikasi Dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Winardi. 2007. *Manajemen Konflik, (Konflik Perubahan Dan Pengembangan)*, Cet. Ke-2, Jilid 2. Bandung: Mandar Maju.

Referensi dari Internet

- Heri Risal Bungkaes, *et al.*, *Hubungan Efektivitas Pengelolaan Program Raskin Dengan Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Mamahan Kecamatan Gemeh Kabupaten Kepulauan Talaud*, <http://1380-2576-1-SM.pdf> (Diakses tanggal 10 Mei 2016)
- <http://arenakami.blogspot.com/2012/06/manajemen-konflik-dalam-perspektif.html> (Diakses pada tanggal 10 mei 2016).
- <http://literaturbook.blogspot.co.id/2014/12/pengertian-efektivitas-dan-landasan.html> (Diakses pada tanggal 10 mei 2016).

Lucky Yuniata Indraswari, Felicia. *Manajemen Konflik Di Cimb Niaga Cabang Yogyakarta (Studi Kasus Penenganan Konflik Antara Karyawan Bank Lippo dan Karyawan Bank Niaga pasca Merger pada periode November 2008-November2010)*, Skripsi, w.google.com/search?q=skripsi+tentang+manajemen+konflik&ie=utf-8&oe=utf-8_Publikasi.pdf (Diakses pada tanggal 31 mei 2016).

Nuzula, Firdausi. *Manajemen Konflik Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta*, Skripsi, w.google.com/search?q=skripsi+tentang+manajemen+konflik&ie=utf-8&oe=utf-8_Publikasi.pdf (Diakses pada tanggal 31 mei 2016).

Pratiwi Utami, Sekar. *Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Jaringan Muamalat Center Indonesia*, Skripsi, w.google.com/search?q=skripsi+tentang+manajemen+konflik&ie=utf-8&oe=utf-8_publicasi.pdf (Diakses pada tanggal 31 mei 2016).

t:ppffI/Defenisi, Ciri, Sumber, Dampak Dan Strategi Mengatasi Konflik.uhtml (Di akses tanggal 3 Desember 2016).

www.pegadaian.com (Di akses pada tanggal 6 Desember 2016).





LAMPIRAN – LAMPIRAN

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

1. Sejarah Berdirinya Pegadaian

Sejarah pegadaian dimulai pada saat pemerintah penjajahan belanda (VOC) mendirikan BANK VAN LEENING yaitu lembaga keuangan yang memberikan kredit dengan sistem gadai, lembaga ini pertama kali didirikan di Batavia pada tanggal 20 Agustus 1746.

Ketika Inggris mengambil alih kekuasaan Indonesia dari tangan Belanda (1811-1816) Bank Van Leening milik pemerintah dibubarkan, dan masyarakat diberi keleluasaan untuk mendirikan usaha pegadaian asal mendapat lisensi dari pemerintah Daerah setempat (*licentie stelsel*).

Pada saat belanda berkuasa kembali, pola atau metode *pacht stelsel* tetap dipertahankan dan menimbulkan dampak yang sama dimana pemegang hak ternyata banyak melakukan penyelewengan dalam menjalankan bisnisnya. Selanjutnya pemerintah hindia belanda menerapkan apa yang disebut dengan '*cultuur stelsel*'. Pada masa pendudukan Jepang, gedung Kantor Pusat Jawatan Pegadaian yang terletak di Jalan Kramat Raya 162 dijadikan tempat tawanan perang dan Kantor Pusat Jawatan Pegadaian dipindahkan di pindahkan ke Jalan Kramat Raya 132. Tidak banyak perubahan yang terjadi pada masa pemerintahan Jepang, dari sisi kebijakan maupun Struktur Organisasi Jawatan Pegadaian. Jawatan Pegadaian di pegang oleh orang Jepang yang bernama Ohno-San dengan wakilnya orang pribumi yang bernama M. Saubari.

Pada masa awal pemerintahan Republik Indonesia, Kantor Jawatan Pegadaian sempat pindah ke Karang Anyar (Kebumen) karena situasi perang yang kian terus memanas. Agresi militer Belanda yang kedua memaksa Kantor Jawatan

Pegadaian dipindah lagi ke Magelang. Selanjutnya, pasca perang kemerdekaan Kantor Jawatan Pegadaian kembali lagi ke Jakarta dan Pegadaian kembali di kelola oleh Pemerintah Republik Indonesia. Dalam masa ini Pegadaian sudah beberapa kali berubah status, yaitu sebagai Perusahaan Negara (PN) sejak 1 Januari 1961, kemudian berdasarkan PP.No.7/1969 menjadi Perusahaan Jawatan (PERJAN), selanjutnya berdasarkan PP.No.10/1990 (yang diperbaharui dengan PP.No. 103/2000) berubah lagi menjadi Perusahaan Umum (PERUM). Hingga pada tahun 2011, berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 51 tahun 2011 tanggal 13 Desember 2011, bentuk badan hukum Pegadaian berubah menjadi Perusahaan Perseroan (Persero).¹⁰¹

4.1.2 Visi dan Misi

Adapun visi, misi dan tujuan kantor PT.Pegadaian (persero) Cabang Polewali yang di jalankan adalah:

Visi:

Sebagai solusi bisnis terpadu terutama berbasis gadai yang selalu menjadi market leader dan mikro berbasis fidusia selalu menjadi yang terbaik untuk masyarakat menengah kebawah.

Misi:

4.1.1.1 Memberikan pembiayaan tercepat, termudah aman dan selalu memberikan pembinaan terhadap usaha golongan menengah kebawah untuk mendorong pertumbuhan ekonomi.

¹⁰¹www.pegadaian.com diakses pada tanggal 6 Desember 2016

4.1.1.2 Memastikan pemerataan pelayanan dan infrastruktur yang memberikan kemudahan dan kenyamanan di seluruh pegadaian dalam mempersiapkan diri menjadi pemain regional dan tetap menjadi pilihan utama masyarakat.

4.1.1.3 Membantu pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat golongan menengah kebawah dan melaksanakan usaha lain dalam rangka optimalisasi sumber daya perusahaan.

4.1.3 Tujuan

4.1.3.1 Turut melaksanakan dan menunjang pelaksanaan kebijaksanaan dan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya melalui penyaluran pinjaman uang pinjaman atas dasar hukum gadai.

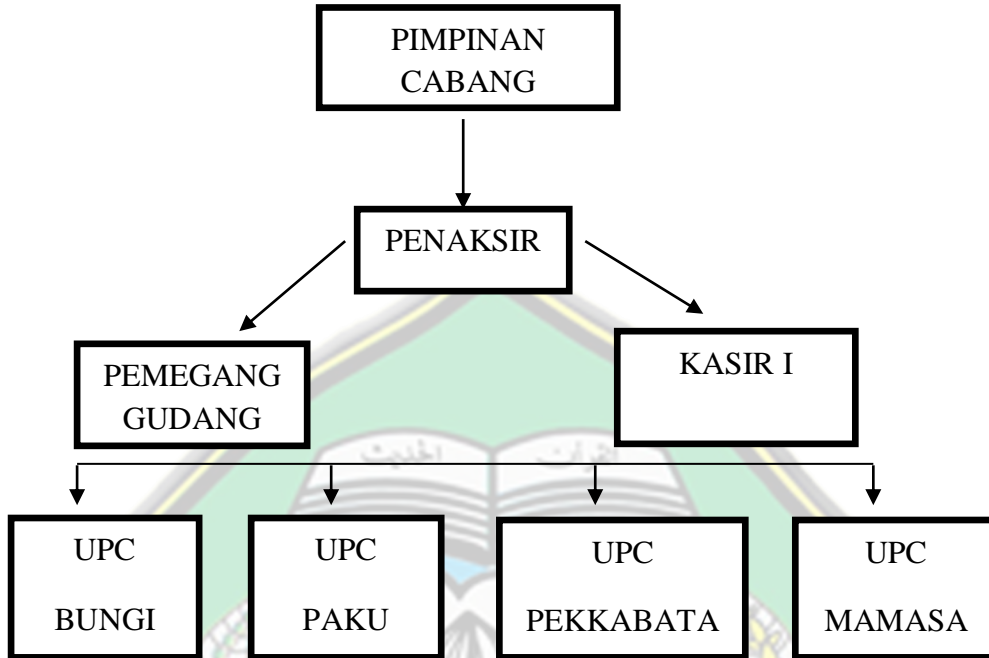
4.1.3.2 Pencegahan praktek ijon, pegadaian gelap, riba dan pinjaman tidak wajar lainnya.¹⁰²

4.1.6 Struktur Organisasi PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali

Struktur organisasi dan tata kerja PT. Pegadaian (Persero) ditetapkan dalam Peraturan Direksi Perum Pegadaian No. SM.2/1/29 Tanggal 2 Oktober 1990 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Umum Pegadaian.

¹⁰²Edi sasmito, Arfian Muslia, Suhendra Sulaiman, Sutrisno, dan Rosie Dwi Arini, *Pegadaian dan Rakyat kecil*, (Taman Kencana: 2010 IPB Press)

Bagan struktur organisasi Kantor Cabang Polewali



4.1.7 Ruang Lingkup Wewenang Dan Mekanisme

4.1.7.1 Pemimpin Cabang

Pemimpin perusahaan yang bertanggung jawab mengelola perusahaan di Kantor Cabang.

4.1.7.2 Fungsional Dan Pengelola UPC

4.1.7.2.1 Penaksir

Bertugas melaksanakan penaksiran terhadap barang jaminan untuk menentukan mutu dan nilai barang dalam rangka mewujudkan penetapan uang pinjaman yang wajar.

4.1.7.2.2 Pemegang Gudang

Bertugas melakukan pemeriksaan, penyimpanan, dan pengeluaran barang jaminan selain barang kantong dalam rangka ketertiban dan keamanan serta keutuhan barang jaminan.

4.1.7.2.4 Kasir

Bertugas mengurus penerimaan dan pembayaran semua transaksi yang terjadi di Kantor Cabang.¹⁰³

4.1.7.2.6 Produk-produk PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali

4.1.7.2 6.1 Bisnis inti

Bisnis inti perusahaan yang berupa produk kredit Gadai/Kredit Cepat Aman (KCA). KCA merupakan pemberian pinjaman kepada masyarakat dalam jangka waktu tertentu atas dasar hukum gadai yang pengembaliannya dilakukan dengan membayar uang pinjaman dan sewa modal.

4.1.7.2 6.2 Bisnis non inti

4.1.7.2 6.2.1 Rahn (Gadai Syariah)

4.1.7.2 6.2.2 Jasa Taksiran

4.1.7.2.6.2.3 Kreasi (Kredit Angsuran Fidusia)

4.1.7.2.6.2.4 Krasida (Kredit Angsuran Sistem Gadai)

4.1.7.2.6.2.5 Karista (Kredit Usaha Rumah Tangga)

4.1.7.2.6.2.6 Arpum (Kredit Ar-Rahn Untuk Usaha Mikro)

4.1.7.2.6.2.7 Jasa Lelang

4.1.7.2.6.2.8 Mulia

¹⁰³pedoman Operasional PT. Pegadaian (persero) Cabang Polewali

4.1.7.2.6.2.9 Kucica (Kiriman Uang Cara Instan Cepat Dan Aman).¹⁰⁴



¹⁰⁴Buku Saku Pengenalan Produk Perum. Pegadaian, Devisi Litbang Pemasaran Kantor Pusat Perum.Pegadaian; Oktober 2009, h. 24

DAFTAR WAWANCARA

Nama : Harmah
Prodi : Muamalah/Hukum Ekonomi Syari'ah
Jurusan : Syariah dan Ekonomi Islam
Judul Skripsi : Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali (Analisis Manajemen Syariah)

PERTANYAAN !

A. Karakteristik PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali

1. Bagaimana asal mula dan sejarah kabupaten Pegadaian ?
2. Dimana letak PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali ?

B. Sebab Penyelesaiannya Dan Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keefektifitasannya

1. Masalah- masalah seperti apa saja yang pernah terjadi di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali ?
2. Apa yang menyebabkan timbulnya suatu masalah di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali ?
3. Apakah ada aturan tentang nasabah yang menggadai barangnya di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali ?
4. Apa saja langkah-langkah yang harus dilakukan untuk menyelesaikan suatu masalah yang timbul di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali ?
5. Bagaimana cara pengatasaan konflik di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali ?
6. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keefektivitasan manajemen konflik di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali ?

SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : IBRAHIM YUSUF,SE

Alamat : Jl. Andi Depu No.54 Polewali Mandar

Jabatan : Pemimpin Cabang

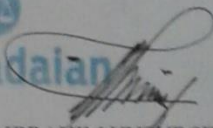
Bahwa benar telah di wawancarai oleh HARMAH untuk keperluan skripsi dengan judul " Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polman (Analisis Manajemen Syariah)".

Demikian surat keterangan ini di berikan untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Polewali ,14 Januari 2017

Yang Bersangkutan


Pegadaian


IBRAHIM YUSUF,SE
Nik P 67 99.2060

SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini.

Nama : SUWARDJONO

Alamat : Jl. Andi Depu No 54 Polewali Mandar

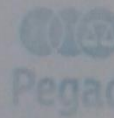
Jabatan : Staf Penjualan Madia

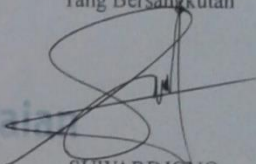
Bahwa benar telah di wawancarai oleh HARMAH untuk keperluan skripsi dengan judul “ Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polman (Analisis Manajemen Syariah)”.

Demikian surat keterangan ini di berikan untk digunakan sebagaimana mestinya.

Polewali , 14 Januari 2017

Yang Bersangkutan




SUWARDJONO



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI (STAIN) PAREPARE
Alamat : Jl. Amal Bhakti No. 08 Soreang Kota Parepare ☎ (0421)21307 📠 (0421) 24404
Website : www.stainparepare.ac.id Email: email.stainparepare.ac.id

Nomor : B. 24 20/Su.08/PP.00.9/12/2016
Lampiran : -
Hal : Izin Melaksanakan Penelitian

Kepada Yth.
Kepala Daerah KAB. POLEWALI MANDAR
di
KAB. POLEWALI MANDAR

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

Dengan ini disampaikan bahwa mahasiswa SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI (STAIN) PAREPARE :

Nama : HARMAH
Tempat/Tgl. Lahir : KANANG, 25 Juni 1994
NIM : 12.2200.021
Jurusan / Program Studi : Syari'ah dan Ekonomi Islam / Muamalah
Semester : IX (Sembilan)
Alamat : KANANG, DESA BATETANGGA, KEC. BINUANG, KAB. POLEWALI MANDAR

Bermaksud akan mengadakan penelitian di wilayah **KAB. POLEWALI MANDAR** dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul :

" EFEKTIVITAS MANAJEMEN KONFLIK DALAM MENGATASI MASALAH PADA PT. PEGADAIAN (PERSERO) CABANG POLEWALI (ANALISIS MANAJEMEN SYARIAH)"

Pelaksanaan penelitian ini direncanakan pada bulan **Desember** sampai selesai.

Sehubungan dengan hal tersebut diharapkan kiranya yang bersangkutan diberi izin dan dukungan seperlunya.

Terima kasih,

13 Desember 2016

A.n Ketua

Wakil Ketua Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga (APL)


Muh. Djunaidi



PEMERINTAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**

Jl. Manunggal NO. 11 Pekkabata Polewali, Kode Pos 91315

IZIN PENELITIAN

NOMOR : 503/5/IPL/DPMPTSPN/2017

- Dasar :
1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 atas Perubahan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Izin Penelitian;
 2. Peraturan Daerah Kabupaten Polewali Mandar Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2009 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat Bappeda dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Polewali Mandar;
 3. Memperhatikan :
 - a. Surat Permohonan Sdr(i) HARMAH
 - b. Surat Rekomendasi dari Bag. Administrasi Pemerintahan Umum Nomor : B-1323/Selda/Pern/070/12/2016, Tgl. 30 Desember 2016

MEMBERIKAN IZIN

Kepada :

Nama	: HARMAH
NIM/NIDN/NIP	: 122209021
Asal Perguruan Tinggi	: STAIN PARE-PARE
Fakultas	: -
Jurusan	: SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM
Alamat	: DS. BATETANGGA KEC. BINUANG

Untuk melakukan Penelitian di Kec. Polewali Kabupaten Polewali Mandar, terhitung mulai bulan Januari 2017 sampai selesai dengan Judul "EFEKTIVITAS MANAJEMEN KONFLIK DALAM MENGATASI MASALAH PADA PT. PEGADAIAN (PERSERO) CABANG POLMAN (ANALISIS MANAJEMEN SYARIAH)".

Adapun Rekomendasi ini dibuat dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan, harus melaporkan diri kepada Pemerintah setempat;
2. Penelitian tidak menyimpang dari izin yang diberikan;
3. Mentaati semua Peraturan Perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat istiadat setempat;
4. Menyerahkan 1 (satu) berkas copy hasil Penelitian kepada Bupati Polewali Mandar Up. Kepala Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu;
5. Surat Izin akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata Pemegang Surat Izin tidak mentaati ketentuan-ketentuan tersebut di atas.

Demikian Izin Penelitian ini dikeluarkan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Polewali Mandar
Pada Tanggal, 09 Januari 2017

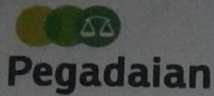
a.n **BUPATI POLEWALI MANDAR**
KEPADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU



BUAIS JAMALUDDIN, SE, MM
Rangkar : Pemina Utama Muda
NIP. 19580611 19801 1 001

Tembusan:

1. Unsur Forkopinda di tempat;
2. Direktur PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polman di tempat;
3. Camat Polewali di tempat;



SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : IBRAHIM YUSUF ,SE
Nik : P.67 99 .2060
Jabatan : Pemimpin PT.Pegadaian (Persero) Cabang Polewali
Alamat : Jl. H.Andi Depu No. 54 Polewali Mandar

Menerangkan Bahwa :

Nama : HARMAH
NIM : 12.2200.021
Tempat dan Tanggal Lahir : Kanang 25 Juni 1994
Agama : Islam
Pekerjaan : Mahasiswa STAIN Parepare
Alamat : Kanang-Batetangnga

Yang diterangkan tersebut diatas benar-benar telah melakukan penelitian di PT.Pegadaian (Persero) Cabang Polewali untuk keperluan skripsi ,tentang sejarah dan struktur manajemen yang ada di Pegadaian Cabang Polewali.dan diangkat sebagai judul dalam karya tulis “ Efektifitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada PT.Pegadaian (Persero) Cabang Polewali (analisis manajemen syariah)

Demikian surat keterangan ini kami berikan dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Polewali ,14 Januari 2017

PT.Pegadaian (Persero)
Cabang Polewali

IBRAHIM YUSUF,SE
Nik.P 67 99.2060

PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali

Jl. H. Andi Depu No. 54 Lantora Telf . (0428) 2410801 Email : PegadaianPolewali@yahoo.co.id

DOKUMENTASI SKRIPSI

Wawancara Dengan Pimpinan Pegadaian Cabang Polewali



Wawancara Dengan Staf Penjualan Madia



RIWAYAT HIDUP



HARMAH, lahir di Kanang, pada tanggal 25 Juni 1994. Anak ke 4 dari pasangan Muda dan Laba di Polman Sul-Bar. Penulis mulai masuk pendidikan formal pada Sekolah Dasar Negeri (SDN) 054 Rappoang pada 2001-2006, Madrasah Tsanawiyah Al-Ihsan DDI (MTS) Kanang pada 2006 -2009, Madrasah Aliyah Al-Ihsan DDI Kanang (MA) Kanang pada 2009–2012, pada Tahun 2012 penulis melanjutkan pendidikan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Parepare, dengan mengambil Jurusan Syariah dan Ekonomi Islam, Prodi Hukum Ekonomi Syari'ah (Muamalah). Untuk memperoleh gelar Sarjana Syariah dan Ekonomi Islam, penulis mengajukan Skripsi dengan Judul “Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Polewali (Analisis Manajemen Syariah).

Contact: HarmahMuda@yahoo.com