

**MANAJEMEN KONFLIK DI RUMAH SAKIT ISLAM (RSI)
PURWOKERTO TAHUN 2017-2018**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata 1**

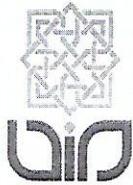
Oleh:

**YUSUF INAWAN ALHAQ
NIM 14240001**

Pembimbing:

**Achmad Muhammad, M.Ag.
NIP 197010101999031002**

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2018**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. 0274-515856, Yogyakarta 55281, E-mail: fd@uin-suka.ac.id

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nomor: B-950/Un.02/DD/PP.05.3/05/2018

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

**MANAJEMEN KONFLIK DI RUMAH SAKIT ISLAM (RSI) PURWOKERTO
TAHUN 2017-2018**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Yusuf Inawan Alhaq
NIM/Jurusan : 14240001/MD
Telah dimunaqasyahkan pada : Kamis, 17 Mei 2018
Nilai Munaqasyah : 90,3 (A -)

dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

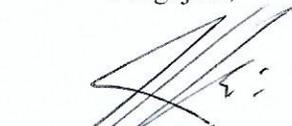
TIM MUNAQASYAH

Ketua Sidang/Penguji I,


Achmad Muhammad, M.Ag.

NIP 19720719 200003 1 002

Penguji II,


Dra. Siti Fatimah, M.Pd.

NIP 19690401 199403 2 002

Penguji III,


Aris Risdiana, S.Sps.I., MM.

NIP 19820804 201101 1 007

Yogyakarta, 28 Mei 2018



Dr. H. Nurrahmah, M.Si



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jln. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856
Yogyakarta 55281

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

di Yogyakarta

Assalamualaikum wr.wb

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Yusuf Inawan Alhaq
NIM : 14240001
Judul Skripsi : Manajemen Konflik Rumah Sakit Islam Purwokerto Tahun
2017-2018

sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Dalam bidang Sosial Islam.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 14 Mei 2018

Pembimbing,



Achmad Muhammad, M.Ag.
NIP. 197207192000031002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Yusuf Inawan Alhaq
NIM : 14240001
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: **Manajemen Konflik Rumah Sakit Islam Purwokerto Tahun 2017-2018**, adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarism dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap mempertanggung jawabkannya sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 5 Mei 2018

Yang menyatakan,



Yusuf Inawan Alhaq
NIM: 14240001

HALAMAN PERSEMBAHAN

Seiring rasa syukur kepada Allah SWT, karya kecil ini kupersembahkan sebagai

rasa terimakasih untuk:

Almamaterku tercinta

Jurusan Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

MOTTO

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ

“Orang-orang beriman itu sesungguhnya bersaudara. Sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat.”

(Q.S Al-Hujurat : 10)¹

¹ Al-Qur'an, 49:10, Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, (Jakarta Timur:Maghfiroh Pustaka, 2006 hlm. 516.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan yang Maha Kuasa, karena atas limpahan rahmat dan karunia-Nya penyusunan skripsi dengan judul “Manajemen Konflik Rumah Sakit Islam Purwokerto Tahun 2017-2018” ini dapat peneliti selesaikan dengan baik. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari jalan kegelapan menuju jalan yang dirahmati Allah SWT.

Proses penyusunan skripsi ini, peneliti banyak mendapatkan bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Prof.Drs. Yudian Wahyudi, MA., Ph.D., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Dr. Nurjannah, M.Si., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Drs. Rosyid Ridlo, M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sekaligus Dosen Pembimbing Akademik yang telah banyak membantu dalam skripsi ini.
4. Achmad Muhammad, M.Ag., selaku pembimbing skripsi yang dengan sabar memberikan waktu luang pengarahan, dan saran hingga skripsi ini selesai
5. Dosen jurusan Manajemen Dakwah, yang telah begitu banyak membagi ilmunya.

6. Hj. Tejawati, S.H., selaku staf TU jurusan Manajemen Dakwah yang telah berperan banyak dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Rena Susilo, selaku Kepala Bagian Adm dan Sumber RSI Purwokerto yang telah membantu penelitian ini.
8. Rini Indrian, selaku Kepala Seksi Mutu Pelayanan dan *Case Manajer* yang telah membantu penelitian ini.
9. Ayahanda Gunawan dan Ibunda Nur Inayah, yang selalu memberikan kasih sayang, dukungan, motivasi, dan do'a yang tiada henti kepada ananda.
10. Mbah Putri, yang senantiasa memberikan nasehat serta do'anya kepada ananda.
11. Adik-adikku Kaab dan Zahra, yang selalu menghiburku setiap saat.
12. Sahabat-sahabat di Perantauan (Ence Sopyan, Samsudin, Mahmud Rois, Deni Arif Wiardi, Muhammad Syamsul Ma'arif), yang telah memberikan support kepada peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
13. Sahabat-sahabat di Kampung Halaman (Delsa Hanintiya Briliyan, Musa Abdi Rozak, Muhammad Rizal Zulmi, Hanindiya Kunto Arindra), yang juga telah memberikan support kepada peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
14. Teman-teman satu Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) yang telah berjuang bersama-sama, terimakasih atas support dan nasehat yang dibagi kepada peneliti.
15. Keluarga besar PK IMM Dakwah, PC IMM Sleman dan MP Kolat UIN yang telah memberikan dukungan dan do'a kepada peneliti.

16. Teman-teman KKN angkatan 93 kelompok 32 (Aziz, Zaki, Arif, Azza, Nina, Yesi, Ambar, Laila, Hayati) yang telah memberikan do'a dan kebersamaan bagi peneliti.
17. Seluruh civitas akademik UIN Sunan Kalijaga yang membantu mengembangkan keilmuan dan pengetahuan bagi peneliti
18. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang juga telah memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi

Akhirnya peneliti mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, baik penulis dan pembaca. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kemudahan bagi kita semua. Aamiin Ya Robbal 'Aalamiin.

Yogyakarta, 5 Mei 2018

Yusuf Inawan Alhaq

ABSTRAK

Yusuf Inawan Alhaq (14240074), Manajemen Konflik Rumah Sakit Islam Purwokerto Tahun 2017-2018. Skripsi, Jurusan manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta 2018.

Manajemen konflik adalah suatu upaya organisasi dalam proses mengelola konflik melalui koordinasi semua pihak untuk menciptakan kenyamanan kerja yang diinginkan organisasi. Sebagaimana RSI Purwokerto sebagai lembaga kesehatan yang belum lama mengalami konflik yang serius yang menyebabkan pelayanan di RSI Purwokerto sempat terhenti dan kinerja karyawan menurun. Maka manajemen konflik perlu dilakukan untuk mengelola konflik yang muncul setelah konflik serius yang sebelumnya telah dikendalikan.

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, dengan menggambarkan dan menjelaskan dari hasil penelitian sesuai dengan apa yang ada di lapangan. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Subyek dalam penelitian yaitu bagian Administrasi dan Sumber Daya, Bagian Pelayanan, dan Karyawan. Sedangkan obyek penelitian ini adalah manajemen konflik yang ada di RSI Purwokerto pada tahun 2017-2018.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik masih terjadi di RSI Purwokerto, tipe-tipe konflik yang ada di RSI Purwokerto adalah konflik dalam individu sendiri dan konflik antar pribadi. Konflik yang ada dikelola dan dikendalikan menggunakan gaya manajemen konflik menghindar, kompetisi, kompromis, kolaboratif, dan menggunakan metode manajemen konflik berupa menstimulus konflik dan mengurangi konflik sesuai keadaan yang ada sehingga tercipta kenyamanan kerja.

Kata kunci: Manajemen, Konflik, RSI Purwokerto.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi

BAB I: PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	5
D. Kajian Pustaka	6
E. Kerangka Teori	9
F. Metode penelitian	19
G. Sistematika Pembahasan	25

BAB II: GAMBARAN UMUM LEMBAGA

A. Profil RSI Purwokerto.....	27
B. Lokasi RSI Purwokerto	28
C. Sejarah RSI Purwokerto.....	28
D. Falsafah, Visi dan Misi RSI Purwokerto.....	31
E. Struktur Organisasi RSI Purwokerto.....	32
F. Keadaan Tenaga Kerja RSI Purwokerto	34

G. Sarana dan Prasarana RSI Purwokerto.....	37
BAB III: LAPORAN HASIL PENELITIAN	
A. Konflik.....	39
1. Pandangan Warga RSI Purwokerto terhadap Konflik.....	39
2. Tipe-tipe Konflik di RSI Purwokerto	43
3. Konflik Destruktif dan Konstruktif	51
4. Contoh-contoh Konflik di RSI Purwokerto.....	54
B. Manajemen Konflik.....	58
1. Gaya Manajemen Konflik RSI Purwokerto	60
a. Menghindar.....	60
b. Kompetisi atau Komando Kooperatif.....	62
c. Kompromis	63
d. Kolaboratif atau Pemecahan Masalah	64
2. Hasil Gaya Manajemen Konflik RSI Purwokerto	67
a. Konflik Kalah-Kalah	67
b. Konflik Menang-Kalah.....	69
c. Konflik Menang-Menang	71
3. Metode RSI Purwokerto dalam Memanajemen Konflik	72
a. Metode Menstimulus Konflik.....	73
b. Metode Mengurangi Konflik	75
c. Metode Menyelesaikan Konflik	76
BAB IV: PENUTUP	
A. Kesimpulan	79
B. Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	81
LAMPIRAN	
DAFTAR TABEL	
Tabel 2.1 Data Tenaga Kesehatan di RSI Purwokerto	35
Tabel 2.2 Data Tenaga Medis RSI Purwokerto	36
Tabel 2.3 Data Tenaga Non Medis RSI Purwokerto.....	37

Tabel 2.4 Data Pelayanan RSI Purwokerto.....	38
--	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Triangulasi Metode	25
-------------------------------------	----

Gambar 1.2 Triangulasi Sumber Data.....	26
---	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Konflik melekat erat dalam jalinan kehidupan yang tak bisa kita hindari. Umat manusia selalu berjuang dengan konflik. Perang yang telah terjadi berabad-abad yang lampau menyisakan pengaruh, dan dalam dunia bisnis sulit dibayangkan suatu hari tanpa konflik dan stres.² Konflik merupakan wujud dari interaksi individu dengan individu, atau antar kelompok yang tujuannya berbeda bahkan berlawanan sehingga orang lain tidak sejalan dengan tujuan tersebut dan dianggap sebagai penghambat terhadap pencapaian tujuan. Konflik yang terjadi akan menimbulkan dua akibat, yaitu konflik yang menguntungkan dan konflik yang merugikan. Maka perlu cara yang tepat untuk menghasilkan konflik ke arah yang positif.

Manajemen konflik adalah proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan. Manajemen konflik berarti bisa dilakukan oleh pihak yang terlibat konflik

² William Hendricks, *Bagaimana Mengelola Konflik*, terj. Arif Santoso, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hlm. 1.

untuk menyelesaikan konflik yang dihadapinya, juga dari pihak ketiga sebagai moderator, arbiter atau ombudsman.³

Manajemen konflik di Indonesia kurang mendapatkan perhatian dari organisasi-organisasi maupun instansi pemerintah, mayoritas masyarakat dan organisasi di Indonesia memandang konflik adalah hal yang buruk dan merusak. Hal seperti ini dimulai dari misalnya, dalam pelajaran dan kursus-kursus diajarkan Pedoman Penghayatan dan Pengamalan Pancasila (P4), diajarkan bahwa hidup itu merupakan suatu yang harmonis, selaras, seimbang dan serasi, dan konflik mengganggu keselarasan dan keharmonisan, serta keserasian hidup.⁴

Dengan adanya asumsi tentang konflik yang buruk dan merusak membuat konflik yang terjadi bukannya dikelola tetapi dihindari, penghindaran terhadap konflik membuat konflik yang terjadi tidak selalu tercipta solusi konflik, sehingga konflik yang lebih besar dan kompleks terjadi.⁵ Padahal konflik-konflik tertentu dapat bersifat fungsional, oleh karenanya konflik menyebabkan organisasi-organisasi menjadi efektif, dan konflik seringkali menjadi sebuah alat untuk mencapai inovasi dan perubahan organisatoris.⁶

³ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi Dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Hunamika, 2010), hlm. 129.

⁴ *Ibid.*, hlm. 114.

⁵ *Ibid.*, hlm. 114-115.

Rumah sakit islam sebagai lembaga sosial bisa juga dijadikan sarana dakwah yang bergerak dalam bidang sosial kemasyarakatan. Tapi seiring dengan perkembangan zaman rumah sakit yang awalnya bergerak di bidang sosial mengalami perubahan, selain sebagai lembaga yang bernuansa sosial juga dijadikan sebagai lembaga yang bertujuan untuk bisnis (ekonomi). Terlebih lagi sekarang ini rumah sakit islam sangat dibutuhkan masyarakat. Untuk bisa bersaing dengan rumah sakit lain yang sedang menjamur tentu perlu pengelolaan yang handal sesuai dengan tujuan yang akan dicapai yakni menegakkan amar ma'ruf nahi mungkar.⁷

Rumah Sakit Islam Purwokerto adalah adalah sebuah rumah sakit yang telah berdiri sejak tahun 1983. RSI Purwokerto didirikan oleh sebuah Yayasan.⁸ Yayasan ini yang memotori berdirinya RSI Purwokerto. Merekalah yang mengurus hal-hal teknis dalam pendirian rumah sakit dari mencari tanah yang akan dijadikan bangunan, pendanaan, sampai perizinan. Sekarang RSI Purwokerto adalah Rumah Sakit yang mendapatkan akreditasi Lulus Tingkat

⁶ Winardi, *Manajemen Konflik: Konflik Perubahan dan Pengembangan*, (Bandung:Mandar Maju, 1994), hlm. 1.

⁷ Skripsi Ferysa Rochmaningtyas, *Pengendalian Sistem Pelayanan Kesehatan Di Rumah Sakit Islam Klaten. Skripsi*, Tidak diterbitkan, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2010) hlm. 2.

⁸ <https://banyumasnews.com/90397/seputar-polemik-rumah-sakit-islam-purwokerto-rsip/> diakses tanggal 11 November 2017 pukul 15:40 WIB.

Lanjut (Sertifikat Akreditasi Rumah Sakit.No. KARS-SERT/10/VII/2011)⁹ dan masih dalam masa penilaian akreditasi.¹⁰

Sebelum tahun 2017 muncul sebuah isu sengketa terkait kepemilikan RSI Purwokerto. Isu ini juga menjadikan salah satu konflik internal antara pimpinan rumah sakit dengan para karyawannya yang menyebabkan pelayanan di rumah sakit ini terganggu. Konflik bermula ketika Pimpinan Daerah Muhammadiyah (PDM) Banyumas yang berencana menjadikan RSI Purwokerto sebagai Rumah Sakit Pendidikan yang harapannya akan mendukung kebutuhan unit amal usaha lainnya, yakni Fakultas Kedokteran Universitas Muhammadiyah Purwokerto. Sikap Pimpinan Daerah Muhammadiyah (PDM) Banyumas mendapat protes dari para karyawannya yang mengatasnamakan sebagai Serikat Pekerja (SP) dengan melakukan aksi mogok kerja masal yang diikuti oleh sekitar 250 pekerja. Mereka menuntut manajemen rumah sakit dikembalikan kepada yayasan bukan kepada golongan tertentu.¹¹ Konflik ini berlanjut dengan adanya penggantian

⁹ Dokumentasi RSI Purwokerto, tanggal 8 April 2018.

¹⁰ Hasil wawancara dengan Ibu Rini Indrian selaku Kepala Seksi Mutu dan *Case Manajer* Rumah Sakit Islam Purwokerto, tanggal 9 April 2018, pukul 13:30 WIB.

¹¹ <http://mediaindonesia.com/index.php/news/read/51422/karyawan-mogok-rsi-purwokerto-lumpuh/2016-06-17> diakses tanggal 11 November 2017 pukul 15:46 WIB.

beberapa jajaran manajemen secara sepihak.¹² Berbagai protes dari karyawan ini pun menyebabkan pelayanan di RSI Purwokerto sangat terganggu.

Dari observasi pra penelitian, diketahui bahwa RSI Purwokerto masih mengalami keterbatasan sumber daya anggaran dan manusia akibat dari konflik yang dialaminya.¹³ Menurut Wirawan, keterbatasan itu menimbulkan terjadinya kompetisi di antara manusia untuk mendapatkan sumber yang diperlukannya dan hal ini sering menimbulkan konflik.¹⁴ RSI Purwokerto juga masih dalam tahap pemulihan setelah sebelumnya mengalami masalah yang dampaknya sangat dirasakan oleh warga RSI Purwokerto.

Tujuan dari manajemen konflik adalah untuk menciptakan kesehatan organisasi, organisasi yang sehat tidak hanya *survive* dalam perubahan lingkungan organisasi, tetapi juga mampu menyesuaikan diri dan berkembang dalam jangka panjang.¹⁵ Hal ini menjadikan manajemen konflik adalah alat yang dibutuhkan untuk sebuah lembaga sosial di bidang kesehatan untuk terus berkembang dan kompetitif.

¹² <https://www.merdeka.com/peristiwa/ratusan-pekerja-rumah-sakit-islam-purwokerto-mogok-ganggu-pelayanan.html> diakses tanggal 11 November 2017 pukul 15:50 WIB.

¹³ Hasil wawancara dengan Bapak Agus selaku Satpam RSI Purwokerto, tanggal 25 Desember 2017, pukul 09:30 WIB.

¹⁴ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik.*, hlm. 8.

¹⁵ *Ibid.*, hlm. 130.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Konflik Rumah Sakit Islam Purwokerto 2017-2018”.

B. Rumusan Masalah

Pemaparan latar belakang masalah di atas, selanjutnya dapat dirumuskan bahwa rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana manajemen konflik di RSI Puwokerto?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran manajemen konflik yang dilakukan RSI Purwokerto.

2. Kegunaan Penelitian

a. Secara teoritis

Menambah dan memperkaya khazanah keilmuan dalam dunia manajemen khususnya tentang manajemen konflik di Rumah Sakit Islam.

b. Secara praktis

Melalui penelitian ini diharapkan akan menjadi sumbangan pemikiran bagi Rumah Sakit Islam dalam mengelola konflik yang terjadi.

D. Kajian Pustaka

Peneliti melihat karya-karya sebelumnya untuk dijadikan perbandingan, dimaksudkan agar lebih memperjelas bahwa permasalahan dalam penelitian ini berbeda dengan penelitian yang sebelumnya. Sejauh ini penelitian yang terkait dengan “Manajemen Konflik Yayasan Rumah Sakit Islam (studi kasus penyelesaian konflik di Rumah Sakit Islam Purwokerto)” antara lain :

Penelitian yang dilakukan oleh Ahlis Noor Hasan dengan judul “Manajemen Konflik Madrasah Aliyah Negeri Laboratorium Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Tahun 2013-2014”. Di dalamnya dibahas mengenai tipe-tipe konflik yang muncul di Madrasah Aliyah Negeri Laboratorium Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, gaya manajemen konflik dan metode manajemen konflik yang dilakukan Madrasah Aliyah Negeri Laboratorium Universitas Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.¹⁶

¹⁶ Ahlis Noor Ahsan, *Manajemen Konflik Madrasah Aliyah Negeri Laboratorium Universitas Negeri Sunan Kalijaga Tahun 2013-2014, Skripsi*, Tidak diterbitkan, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015).

Penelitian yang dilakukan oleh Mohammad Fadli dengan judul “Respon Organisasi Majelis Mujahidin Indonesia terhadap Isu Terorisme Tahun 2001-2007 di Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta (Studi Manajemen Konflik)”. Di dalamnya dibahas mengenai bagaimana Organisasi Majelis Mujahidin Indonesia merespon isu-isu global terutama terorisme yang menyudutkan umat Islam dan khususnya Majelis Mujahidin Indonesia¹⁷

Penelitian yang dilakukan oleh Slamet Riyanto dengan judul “Manajemen Konflik Front Anti Komunis Indonesia (FAKI) dalam Merespon Neo Komunisme di Kota Yogyakarta”. Di dalamnya dibahas mengenai bagaimana prosedur Front Anti Komunis Indonesia (FAKI) dalam menyelesaikan konflik munculnya komunis gaya baru.¹⁸

Penelitian yang dilakukan oleh Nurcholis yang berjudul “Pengaruh Manajemen Konflik dan Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di BMT Al-Ikhlas” yang menyebutkan bahwa manajemen konflik dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.¹⁹

¹⁷ Mohammad Fadli, *Respon Organisasi Majelis Mujahidin Indonesia terhadap Tuduhan Terorisme tahun 2001-2007 di Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta (Studi Manajemen Konflik)*, Skripsi, Tidak diterbitkan, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008).

¹⁸ Slamet Riyanto, *Manajemen Konflik Front Anti Komunis Indonesia (FAKI) dalam merespon Neo Komunisme di Kota Yogyakarta*, Skripsi, Tidak diterbitkan, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2010).

¹⁹ Nurcholis, *Pengaruh Manajemen Konflik dan Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di BMT Al-Ikhlas*, Skripsi, Tidak diterbitkan, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013).

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh dari Chaerul Anwar dalam jurnal ilmiah yang berjudul “Manajemen Konflik untuk Menciptakan Komunikasi yang Efektif (Studi Kasus Di Departemen Purchasing PT. Sumi Rubber Indonesia)” yang menyebutkan bahwa peran manajemen sangat dibutuhkan untuk mengatasi konflik yang terjadi karena dampak dari konflik tersebut akan berimbas pada kinerja dan efektifitas pekerjaan di perusahaan khususnya di PT. Sumi Rubber Indonesia²⁰

Dari tinjauan pustaka di atas, maka tidak ditemukan penelitian yang memiliki objek yang sama persis dengan penelitian ini. Namun ada beberapa penelitian yang memiliki kesamaan penelitian ini yaitu mengenai manajemen konflik pada suatu organisasi. Sehingga, dapat ditegaskan bahwa belum ada penelitian mengenai manajemen konflik di Rumah Sakit Islam Purwokerto.

²⁰ Chaerul Anwar, *Manajemen Konflik untuk Menciptakan Komunikasi yang Efektif (Studi Kasus di Departemen Purchasing PT. sumi Rubber Indonesia)*, jurnal interaksi, vol IV : 2.

E. Kerangka Teori

1. Konflik

a. Pengertian Konflik

Konflik menurut Wirawan adalah proses perpertentangan yang diekspresikan diantara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola perilaku dan interaksi konflik yang menghasilkan keluaran konflik.²¹ Sedangkan menurut Winardi konflik dalam organisasi berarti adanya oposisi atau pertentangan pendapat antara orang-orang atau kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi.²²

b. Jenis-jenis Konflik

Secara garis besar, Winardi membagi konflik menjadi dua jenis, yaitu:²³

1) Konflik Destruktif

Konflik destruktif menimbulkan kerugian bagi individu atau individu-individu dan atau organisasi atau organisasi-organisasi yang terlibat di dalamnya. Konflik demikian misalnya terjadi, apabila tidak efektifnya kerjasama dan tidak adanya

²¹ Wirawan, *Konflik dan Manajemen*, hlm. 5.

²² Winardi, *Manajemen Konflik*, hlm. 1.

²³ *Ibid.*, hlm. 5-6.

persesuaian paham tentang tujuan-tujuan kelompok dalam organisasi.

Konflik-konflik destruktif yang timbul secara menyeluruh dapat menyebabkan berkurangnya efektifitas individu-individu, kelompok-kelompok dan organisasi-organisasi, Karena terjadi gejala menyusutnya produktifitas dan kepuasan.

2) Konflik Konstruktif

Konflik konstruktif menyebabkan timbulnya keuntungan-keuntungan bagi individu-individu dan atau organisasi-organisasi yang terlibat di dalamnya. Keuntungan yang didapat dari konflik demikian adalah kreatifitas dan inovasi yang meningkat, upaya yang meningkat dalam bekerja, ikatan (kohesi) yang makin kuat, dan ketegangan yang menyusut.

c. Tipe-tipe Konflik²⁴

1) Konflik di dalam individu sendiri

Konflik di dalam individu sendiri adalah suatu pertentangan yang terjadi pada masing-masing individu karena adanya suatu masalah yang dialami. Konflik dapat terjadi apabila seseorang mendapat beban berlebihan atau apabila seseorang mendapat tanggung jawab yang terlampau banyak.

²⁴ *Ibid.*, hlm. 8-11.

2) Konflik antar pribadi

Konflik ini terjadi antara seseorang individu atau lebih, sifatnya kadang-kadang adalah substantif atau emosional.

3) Konflik antar kelompok

Konflik antar kelompok adalah situasi konflik yang melibatkan individu-individu yang terkumpul dalam suatu kelompok. Situasi konflik ini muncul di dalam organisasi, sebagai suatu jaringan kerja kelompok-kelompok yang saling kait mengkait.

4) Konflik antar organisatoris

Pada konflik ini ada ketidaksesuaian paham antara serikat-serikat dan organisasi-organisasi yang memperkerjakan anggota-anggota mereka.

2. Manajemen Konflik

a. Pengertian Manajemen Konflik

Manajemen menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah pengelolaan sumber daya secara efektif guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan.²⁵ Definisi manajemen menurut Mary Parker Follet (1997) yang dikutip oleh Ernie Tisnawati dan Kurniawan adalah seni

²⁵ Peter Salim dan Yani Salim, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta:Modern Englis Press, 1992), hlm. 923.

dalam menyelesaikan sesuatu masalah melalui orang lain.²⁶ Sedangkan definisi manajemen konflik adalah proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan.²⁷ Menurut Romli manajemen konflik adalah kegiatan-kegiatan menstimulasi konflik, mengurangi atau menumbuhkan konflik, dan mengendalikan konflik.²⁸

b. Aspek-aspek Manajemen Konflik

Wirawan mengemukakan aspek-aspek manajemen konflik, antara lain :²⁹

1) Pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga

Manajemen Konflik bisa dilakukan oleh pihak yang terlibat konflik untuk menyelesaikan konflik yang dihadapinya. Pihak ketiga bisa berupa organisasi atau perusahaan, dimana pihak-pihak yang terlibat konflik menjadi anggota atau pegawainya.

2) Strategi Konflik

Proses penyusunan strategi konflik sebagai rencana untuk manajemen konflik.

²⁶ Erni Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta:Kencana,2006), hlm.5

²⁷ Wirawan, *Konflik dan Manajemen.*, hlm. 129.

²⁸ Khomsahrial Romli, *Komunikasi Organisasi Lengkap*, (Jakarta: Grasindo, 2011), hlm. 159.

²⁹ Wirawan, *Konflik dan Manajemen.*, hlm. 127.

3) Mengendalikan Konflik

Bagi pihak-pihak yang terlibat konflik, manajemen konflik merupakan aktifitas untuk mengendalikan dan mengubah konflik demi menciptakan keluaran konflik yang menguntungkan atau minimal tidak merugikannya.

4) Resolusi Konflik

Jika manajemen konflik dilakukan oleh pihak yang terlibat konflik, hal ini bertujuan untuk menciptakan solusi konflik yang menguntungkan.

Sedangkan Winardi menggunakan pendekatan *cooperativeness* dan *assertiveness* dalam aspek-aspek manajemen konflik. *Cooperativeness* adalah keinginan untuk memenuhi kebutuhan dan minat pihak lain. *Assertiveness* adalah keinginan untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri. Dari kedua pendekatan itu dapat lima gaya manajemen konflik, yaitu :³⁰

1) Tindakan Menghindari

Bersikap tidak kooperatif dan tidak asertif, menarik diri dari situasi yang berkembang dan atau bersikap netral dalam segala macam “cuaca”.

³⁰ Winardi, *Manajemen Konflik*, hlm. 18.

2) Kompetisi atau Komando Otoritatif

Bersikap tidak kooperatif, tetapi asertif, bekerja menentang keinginan pihak lain, berjuang untuk mendominasi atau memaksakan segala sesuatu agar sesuai dengan kesimpulan tertentu, dengan menggunakan kekuasaan yang ada.

3) Akomodasi atau Meratakan

Bersikap kooperatif, tetapi tidak asertif. Membiarkan keinginan pihak lain menonjol, meratakan perbedaan-perbedaan guna mempertahankan harmoni yang diciptakan secara buatan.

4) Kompromis

Bersikap cukup kooperatif dan asertif, tetapi tidak hingga tingkat ekstrim. Bekerja menuju ke arah pemuasan kepentingan parsial semua pihak yang berkepentingan, melaksanakan upaya tawar menawar untuk mencapai pemecahan-pemecahan tetapi bukan pemecahan optimal, hingga tak seorang pun merasa bahwa ia menang atau kalah secara mutlak.

5) Kolaborasi atau Pemecahan Masalah

Bersikap kooperatif maupun asertif, berupaya untuk mencapai kepuasan benar-benar setiap pihak yang berkepentingan, dengan jalan bekerja melalui perbedaan-perbedaan yang ada, mencari dan memecahkan masalah sedemikian rupa, hingga setiap orang mencapai keuntungan sebagai hasilnya.

Dari gaya manajemen yang diterapkan, akan menimbulkan hasil yang berbeda-beda. Dari gaya manajemen yang telah disebutkan, akan menimbulkan hasil berupa:³¹

1) Konflik “kalah-kalah”

Konflik kalah-kalah terjadi, apabila tidak ada pihak yang terlibat konflik mencapai keinginannya yang sebenarnya, dan alasan-alasan mengapa terjadinya konflik tidak mengalami perubahan. Hasil kalah-kalah biasanya akan terjadi, apabila konflik dimenej dengan gaya menghindar, akomodasi, meratakan dan atau kompromis.

2) Konflik “menang-kalah”

Konflik menang-kalah terjadi, apabila salah satu pihak mencapai apa yang diinginkannya dengan mengorbankan keinginan pihak lain. Hal tersebut terjadi karena adanya persaingan, dimana orang yang mencapai kemenangan melalui kekuatan, ketrampilan yang superior, atau karena unsur dominasi.

3) Konflik “menang-menang”

Konflik menang-menang diatasi dengan jalan menguntungkan semua pihak yang terlibat konflik yang bersangkutan. Hasil ini akan didapat dengan menggunakan gaya manajemen konflik kolaborasi.

³¹ *Ibid.*, hlm. 19.

Dari beberapa aspek di atas, dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek utama dalam manajemen konflik adalah manajemen konflik konstruktif dimana penanganan dan pengelolaan konflik ditujukan untuk kesehatan dan kemajuan organisasi tanpa menghilangkan interaksi sosialnya dan manajemen konflik destruktif dimana penanganan dan pengelolaan konflik dengan cara yang buruk dan dimanfaatkan untuk kepentingan sendiri dan merusak interaksi sosial.

c. Metode-metode Manajemen Konflik

Winardi menyebutkan, ada tiga metode dalam mengelola konflik, yaitu³²:

1) Menstimulasi Konflik

Pada keadaan konflik yang rendah, akan mengakibatkan timbulnya sikap pasif pada anggota atau karyawan. Maka untuk merangsang kinerja sehingga optimal adalah dengan menstimulasi konflik dan mengendalikannya sesuai sasaran.

Metode stimulasi konflik antara lain:

- a) Menyertakan orang luar
- b) Bertindak bertentangan dengan apa yang umum berlaku
- c) Merestrukturasi organisasi yang bersangkutan
- d) Merangsang persaingan

³² *Ibid.*, hlm. 79.

e) Memilih manajer yang tepat.

2) Metode Mengurangi Konflik

Metode pengurangan konflik mengurangi antagonism yang timbul karena konflik. Jadi, metode tersebut memenej konflik dengan jalan “mendinginkan situasi yang panas”, tetapi mereka sama sekali tidak mempersoalkan kausa yang menyebabkan timbul konflik orisinal tersebut.

Metode yang digunakan untuk pengurangan konflik antara lain :

- a) Menyediakan informasi kepada masing-masing kelompok tentang kelompok lain, tetapi dengan impresi negatif yang telah muncul, sehingga mereka menolaknya.
- b) Memperbanyak kontak-kontak yang menyenangkan antara kelompok-kelompok yang ada.
- c) Meminta agar para pemimpin kelompok melakuka perundingan dan memberikan informasi positif antara masing-masing kelompok.

3) Metode Menyelesaikan Konflik

Para manajer menyelesaikan konflik yang ada dengan menggunakan metode :

- a) Dominasi yaitu manajer menekankan konflik bukan menyelesaikannya dengan jalan memaksa konflik tersebut selesai atau menimbulkan situasi “menang-kalah” dimana pihak yang kalah terpaksa mengalah.
- b) Kompromis yaitu dengan cara manajer menghimbau pihak-pihak yang berkonflik untuk mengorbankan sasaran-sasaran tertentu, guna mencapai sasaran-sasaran lain.
- c) Pemecahan problem integrative yaitu pihak-pihak yang berkonflik bekerjasama untuk memecahkan problem yang timbul diantara mereka.

d. Langkah-langkah Manajemen Konflik

Ada sejumlah langkah yang dapat dilakukan organisasi untuk mengurangi konflik, antara lain :³³

- 1) Melaksanakan prinsip-prinsip birokrasi organisasi.

Setiap organisasi melaksanakan prinsip birokrasi yang menurut Max Weber disebut sebagai birokrasi yang ideal. Jika terjadi konflik harus dilaksanakan prinsip hirarki, yaitu atasan

³³ Wirawan, *Konflik dan Manajemen.*, hlm. 176.

mengambil keputusan serta melaksanakan peraturan dan prosedur kerja.

2) Pemisahan fisik

Pihak-pihak yang terlibat konflik dipisahkan, misalnya melalui rotasi tugas.

3) Mengintegrasikan

Menyatukan kembali pihak-pihak yang terlibat konflik melalui intervensi pihak ketiga, atasan, penasihat, atau mediator profesional.

4) Pelatihan

Melaksanakan pelatihan mengenai konflik dan manajemen konflik.

e. Manfaat Manajemen Konflik

Adapun manfaat dari Manajemen Konflik, antara lain:³⁴

- 1) Mencegah gangguan kepada anggota organisasi untuk memfokuskan diri pada visi, misi, dan tujuan organisasi.
- 2) Memahami orang lain dan menghormati keberagaman.
- 3) Meningkatkan kreativitas.
- 4) Meningkatkan keputusan melalui pertimbangan berdasarkan pemikiran berbagai informasi dan sudut pandang.

³⁴ *Ibid.*, hlm. 24

- 5) Menciptakan prosedur dan mekanisme penyelesaian konflik.

F. Metode Penelitian

Metode penelitian adalah cara melakukan penelitian untuk mendapatkan data yang diinginkan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Di mana peneliti berperan sebagai instrument kunci, sementara teknik pengolahan data yang digunakan adalah triangulasi (gabungan).³⁵ Jenis penelitian jika berdasarkan tempat, maka termasuk penelitian lapangan (*field research*),³⁶ pada penelitian ini menekankan pada hasil lapangan mengenai manajemen konflik RSI Purwokerto, oleh sebab itu analisis data bersifat induktif.

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang memanfaatkan paradigma interpretatif dengan tujuan membangun makna berdasarkan data-data lapangan. Penelitian ini dikategorikan penelitian lapangan, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati.

³⁵ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 1

³⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, cet ke-7, (Bandung: Alfabeta, 2004), hlm. 7

2. Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah Bidang Administrasi dan Sumber Daya Rumah Sakit Islam Purwokerto, Bidang Pelayanan Rumah Sakit Islam Purwokerto, karyawan Rumah Sakit Islam Purwokerto.

b. Objek Penelitian

Yang menjadi objek penelitian dalam penelitian ini adalah manajemen konflik Rumah Sakit Islam Purwokerto Tahun 2017-2018.

3. Metode Pengumpulan Data

Ada beberapa metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini. Penggunaan beberapa metode ini dimaksudkan agar lebih mudah dalam pengumpulan data serta diharapkan dapat saling melengkapi data yang diperoleh melalui berbagai metode tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Wawancara/interview

Teknik wawancara³⁷ digunakan adalah wawancara bebas terpimpin artinya peneliti memberi pertanyaan sesuai pokok masalah atau mengacu pada pedoman wawancara, tetapi secara fleksibel

³⁷ Wawancara adalah bentuk perbincangan, seni bertanya dan mendengarkan. Anis Fuad dan Kandung Spto Nugroho, *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*, hlm. 60.

peneliti dapat memberi pertanyaan-pertanyaan sesuai situasi dan kondisi.

Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan subjek penelitian yaitu Bidang Administrasi dan Sumber Daya RSI Purwokerto, Bidang Pelayanan RSI Purwokerto, karyawan RSI Purwokerto.

b. Observasi

Observasi³⁸ penelitian ini menggunakan teknik observasi tidak langsung dimana peneliti akan melakukan pengamatan dan peneliti tidak ikut terlibat langsung dalam kegiatan lembaga (observasi non partisipasi). Teknik ini digunakan untuk mencari data tentang iklim kerja, mengamati hubungan karyawan dengan pimpinan rumah sakit dan data pendukung lainnya.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi. Teknik ini digunakan untuk mencari data yang sumber datanya dari dokumen yang relevan dengan penelitian. Dokumentasi ini berupa foto-foto kegiatan, serta dokumen-dokumen mengenai profil Rumah Sakit Islam Purwokerto,

³⁸ Observasi terdapat dua jenis teknik observasi yaitu teknik observasi langsung dan teknik observasi tidak langsung. Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Sosial*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2007), hlm 106.

khususnya mengenai kegiatan manajemen konflik di Yayasan Rumah Sakit Islam Purwokerto.

4. Teknik Analisis Data

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (obyektivitas)³⁹ Penelitian ini menggunakan uji keabsahan data dengan menggunakan uji kredibilitas (*credibility*). Uji kredibilitas dilakukan dengan beberapa cara, yaitu:

- a. Perpanjangan pengamatan
- b. Peningkatan ketekunan
- c. Triangulasi
- d. Diskusi dengan teman sejawat
- e. Analisis kasus negatif
- f. *Membercheck*.⁴⁰

Uji kredibilitas memiliki enam cara, namun peneliti hanya menggunakan dua cara yaitu triangulasi sumber data dan triangulasi pengumpulan data. Triangulasi sumber data untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber, sedangkan triangulasi pengumpulan data yakni dengan

³⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 231.

⁴⁰ *Ibid*, hlm. 270

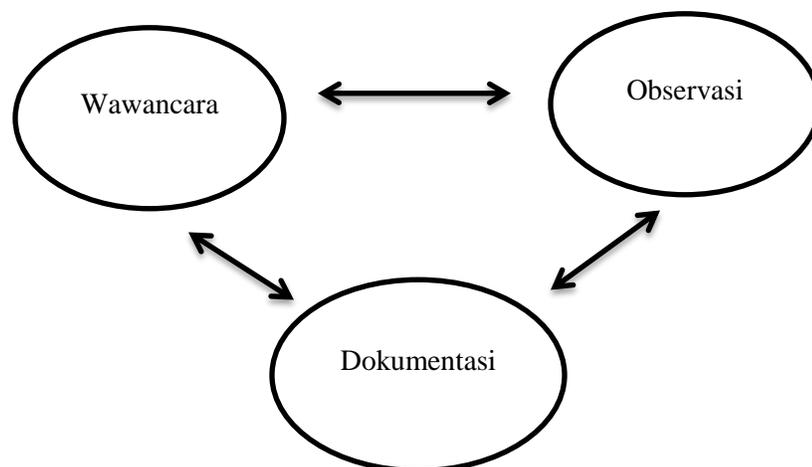
cara mengecek data kepada sumber yang sama namun dengan cara yang berbeda.

a. Triangulasi Pengumpulan Data

Triangulasi pengumpulan data yaitu metode yang dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Peneliti dapat menggunakan metode wawancara bebas dan terstruktur. Triangulasi tahap ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek atau informan penelitian diragukan kebenarannya.

Gambar 1.1

Triangulasi Metode

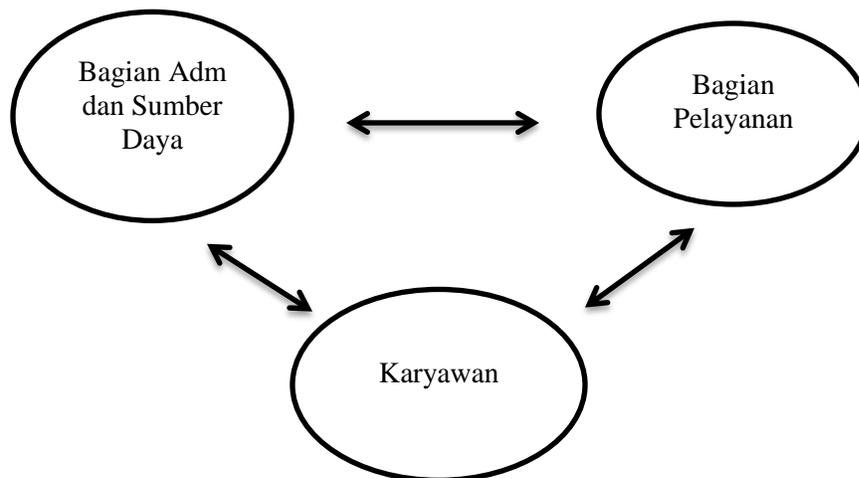


b. Triangulasi Sumber Data

Selain melalui wawancara, dan observasi, peneliti bisa menggunakan observasi terlibat (*participan obsevation*), dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi, dan gambar atau foto. Triangulasi sumber berarti mengecek ulang derajat kepercayaan yang diperoleh melalui sumber yang berbeda⁴¹ Triangulasi sumber ini memungkinkan memperoleh data yang valid dengan menggunakan tiga narasumber yang berbeda, dalam penelitian ini triangulasi sumber yang digunakan yaitu Bagian Administrasi dan Sumber Daya Rumah Sakit Islam Purwokerto, Bagian Pelayanan Rumah Sakit Islam Purwokerto, dan karyawan Rumah Sakit Islam Purwokerto.

Gambar 1.2

Triangulasi Sumber Data



⁴¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan.*, (Bandung:Alfa Beta,2010), hlm. 440.

G. Sistematika Pembahasan

Agar dalam penelitian skripsi bisa tersusun dan sistematis, penelitian skripsi ini terdiri dari 4 bab. yaitu:

Bab pertama berupa pendahuluan yang di dalamnya berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian teori, kajian pustaka, metodologi penelitian, sistematika pembahasan.

Bab dua berisikan gambaran umum RSI Purwokerto, diantaranya letak geografis Rumah Sakit, sejarah berdiri dan perkembangannya, tujuan, visi misi, visi dan misi, struktur organisasi.

Bab tiga berisi membahas mengenai hasil penelitian tentang manajemen konflik di RSI Purwokerto tahun 2017-2018.

Bab empat yang berisi penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran-saran, dan kata penutup. Pada bagian akhir skripsi ini dicantumkan juga daftar pustaka dan lampiran-lampiran.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik di RSI Purwokerto adalah manajemen konflik yang konstruktif, dimana pengelolaan konflik dan pengendalian konflik yang dilakukan RSI Purwokerto didasarkan untuk kemajuan atau perubahan ke arah positif untuk seluruh warga RSI Purwokerto. Gaya atau pendekatan yang dilakukan oleh RSI Purwokerto didasarkan pada kepentingan bersama, metode-metode yang digunakan dalam manajemen konflik dilakukan dengan tujuan untuk meminimalisir hal-hal destruktif dari konflik itu sendiri. Dengan mengedepankan komunikasi yang intensif dan mengurangi adanya pemanfaatan konflik untuk kepentingan pribadi atau untuk kepentingan suatu kelompok tertentu menjadikan manajemen konflik mampu membuat RSI Purwokerto meminimalisir aspek-aspek destruktif dari konflik yang muncul di organisasinya dan memaksimalkan aspek-aspek konstruktif yang muncul dari konflik yang ada.

B. Saran

1. Bagi Direktur Rumah Sakit yang bertanggung jawab atas seluruh unsur yang ada di Rumah Sakit Islam Purwokerto, hendaknya lebih masif lagi melakukan pendekatan kultural kepada karyawan-karyawan

2. Bagi personalia Bidang Pelayanan dan Bidang Administrasi Sumber Daya komunikasi *top down* hendaknya lebih dimasifkan lagi karena pengetahuan dan pembelajaran tentang manajemen konflik bagi masing-masing individu masih harus ditingkatkan, agar masing-masing individu mampu menangani konflik yang dialaminya.
3. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya lebih memperluas lagi penelitian mengenai ruang lingkup konflik.

DAFTAR PUSTAKA

Literatur dari buku-buku:

Fuad, Anis dan Kandung Sapto Nugroho, *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014).

Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, *Pedoman Penulisan Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014.

Hendricks, William, *Bagaimana Mengelola Konflik*, terj. Arif Santoso, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996).

Nawawi, Hadari, *Metode Penelitian Sosial*, (Yogyakarta: Gadjah Mada Universiti Press, 2007).

Romli, Khomsahrial, *Komunikasi Organisasi Lengkap*, (Jakarta: Grasindo, 2011).

Salim, Peter dan Yani Salim, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Modern Englis Press, 1992).

Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014).

_____, *Metode Penelitian Pendidikan.*, (Bandung: Alfa Beta, 2010).

_____, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012).

Tisnawati, Erni dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2006).

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

Winardi, *Manajemen Konflik: Konflik Perubahan Dan Pengembangan*, (Bandung: Mandar Maju, 1994).

Literatur dari skripsi:

Ahsan, Ahlis Noor, *Manajemen Konflik Madrasah Aliyah Negeri Laboratorium Universitas Negeri Sunan Kalijaga Tahun 2013-2014, Skripsi*, Tidak diterbitkan, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015).

Fadli, Mohammad, *Respon Organisasi Majelis Mujahidin Indonesia terhadap Tuduhan Terorisme tahun 2001-2007 di Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta (Studi Manajemen Konflik)*, Skripsi, Tidak diterbitkan, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008).

Nurcholis, *Pengaruh Manajemen Konflik dan Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di BMT Al-Ikhlas*, Skripsi, Tidak diterbitkan, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013).

Riyanto, Slamet, *Manajemen Konflik Front Anti Komunis Indonesia (FAKI) dalam merespon Neo Komunisme di Kota Yogyakarta*, Skripsi, Tidak diterbitkan, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2010).

Literatur Dari Jurnal

Anwar, Chaerul, *Manajemen Konflik untuk Menciptakan Komunikasi yang Efektif (Studi Kasus di Departemen Purchasing PT. sumi Rubber Indonesia)*, jurnal interaksi, vol IV:2

Literatur dari internet:

<https://banyumasnews.com/90397/seputar-polemik-rumah-sakit-islam-purwokerto-rsip/> diakses tanggal 11 November 2017 pukul 15:40 WIB.

<http://mediaindonesia.com/index.php/news/read/51422/karyawan-mogok-rsi-purwokerto-lumpuh/2016-06-17> diakses tanggal 11 November 2017 pukul 15:46 WIB.

<https://www.merdeka.com/peristiwa/ratusan-pekerja-rumah-sakit-islam-purwokerto-mogok-ganggu-pelayanan.html> diakses tanggal 11 November 2017 pukul 15:50 WIB.