MANAJEMEN KONFLIK DI UPT PERPUSTAKAAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

Randi Muliardi
NIM 170503123

Mahasiswa Fakultas Adab dan Humaniora

Program Studi S1 Ilmu Perpustakaan

FAKULTAS ADAB DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
DARUSSALAM-BANDA ACEH
2019 M/1440 H

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Adab dan Humaniora
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh
sebagai tugas akhir untuk memperoleh gelar sarjana (S-1)
dalam Ilmu Perpustakaan

Diajukan Oleh:

RANDI MULIARDI
NIM 170503123

Mahasiswa Fakultas Adab dan Humaniora
Program Studi S1 Ilmu Perpustakaan

Disetujui Oleh:

Pembimbing I	**Pembimbing II**
Zubaidah, M.Ed.	**Zikrayanti, M.LIS**
NIP 19700424 200112 2 001	**NIDN 2024118401**

Telah dinilai oleh panitia sidang munaqasyah skripsi
Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry dan dinyatakan lulus
dan diterima sebagai salah satu tugas akhir program sarjana (S-1)
dalam Ilmu Perpustakaan

Pada hari/tanggal:

Rabu, 24 Juli 2019
21 Zulkaidah 1440 H

Darussalam-Banda Aceh

PANITIA SIDANG MUNAQASYAH

Ketua

Zubaidah, M.Ed.
NIP 19700424 200112 2 001

Sekretaris

Zikrayanti, M.LIS
NIDN 2024118401

Penguji I

Suraiya, S.Ag., M.Pd.
NIP 19751102 200312 2 002

Penguji II

Nurhayati Ali Hasan, M.LIS
NIP 19730728 199903 2 002

Mengetahui,
Dekan Fakultas Adab dan Humaniora
UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Dr. Ghazi Ismail, M.Si.
NIP 19680511 19402 1 001

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

nama	: Randi Muliardi
nim	: 170503123
program studi	: S1 Ilmu Perpustakaan
fakultas	: Adab dan Humaniora
judul skripsi	: Manajemen Konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa karya ilmiah ini adalah asli hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran-pelanggaran akademik dalam penelitian ini, saya bersedia diberikan sanksi akademik sesuai dengan peraturan dan undang-undang yang berlaku di Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 18 Juli 2019
Yang menyatakan,

Randi Muliardi

PERSEMBAHAN

Teruntuk Ayahanda Drs. Rajuan
dan Ibunda Hasriani, S.Pd.
serta adik dan kakak saya
atas bimbingan dan motivasi selama ini

رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي الْآخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا عَذَابَ النَّارِ

"Ya Tuhan kami, berilah kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat, dan lindungilah kami dari azab neraka." (QS. Al-Baqarah: 201)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis persembahkan ke hadirat Allah Swt. karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Selanjutnya salawat dan salam penulis sanjungkan ke pangkuan Nabi Besar Muhammad Saw. yang telah membawa umatnya ke jalan yang diridhai-Nya. Salawat dan salam penulis sampaikan juga kepada para keluarga dan sahabatnya yang telah ikut dalam memperjuangkan agama Islam.

Adapun skripsi ini berjudul **"Manajemen Konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh"**. Skripsi ini ditulis dalam rangka menyelesaikan tugas akhir untuk memperoleh gelar sarjana (S-1) pada Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Penulisan skripsi ini telah mendapatkan bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Ibu Zubaidah, M.Ed., selaku pembimbing pertama, dan Ibu Zikrayanti, M.LIS, selaku pembimbing kedua yang telah meluangkan waktu dan memberi bimbingan yang sangat bermanfaat sejak awal penulisan hingga penyelesaiannya, kepada Ibu Suraiya, M.Pd. dan kepada Ibu Nurhayati Ali Hasan, M.LIS sebagai tim penguji sidang munaqasyah.

Terima kasih juga penulis sampaikan kepada Bapak Khatib A. Latief, M.LIS beserta jajaran pustakawan di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang telah memberikan informasi dan data-data yang penulis perlukan dalam penyelesaian skripsi ini.

Terima kasih kepada Bapak Dr. Fauzi Ismail, M.Si., selaku Dekan Fakultas Adab dan Humaniora, Ibu Nurhayati Ali Hasan, M.LIS, selaku ketua prodi S1 Ilmu Perpustakaan, Bapak Mukhtaruddin, M.LIS, selaku sekretaris prodi S1 Ilmu Perpustakaan serta penasehat akademik penulis dan semua dosen Fakultas Adab dan Humaniora yang telah mendidik dan membekali penulis dengan berbagai ilmu, baik langsung maupun tidak langsung sehingga penulis menyelesaikan studi di Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Terima kasih yang tak terhingga kepada orang tua, kakak dan adik yang telah memberikan dorongan baik moral maupun material kepada penulis, semoga Allah Swt. memberikan rahmat, kebaikan, dan keberkahan dalam keluarga kami.

Akhirnya terima kasih juga penulis sampaikan kepada abang T. Ade Vidyan Maqfirah TB, S.IP, Arkin, S.IP, Wandi Syahputra, S.IP, dan Syahril Azmi, S.IP atas ilmu dan bimbingannya selama ini, terima kasih pula kepada teman-teman mahasiswa lanjutan S1 Ilmu Perpustakaan angkatan 2017, adik-adik mahasiswa S1 Ilmu Perpustakaan angkatan 2017, 2016, 2015, dan 2014 atas proses belajar bersama selama perkuliahan, dan kepada-teman KPM Reguler 2019 Gampong Paleuh Blang, Ingin Jaya Aceh Besar atas kebersamaan selama kegiatan KPM.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran yang konstruktif kepada para pembaca demi kesempurnaan skripsi ini, terima kasih.

Banda Aceh, 18 Juli 2019
Penulis,

Randi Muliardi

DAFTAR ISI

Halaman

LEMBARAN JUDUL ..... **i**
PENGESAHAN PEMBIMBING ..... **ii**
PENGESAHAN PENGUJI MUNAQASYAH ..... **iii**
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN ..... **iv**
HALAMAN PERSEMBAHAN ..... **v**
KATA PENGANTAR ..... **vi**
DAFTAR ISI ..... **ix**
DAFTAR BAGAN ..... **xi**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xii**
ABSTRAK ..... **xiii**

BAB I PENDAHULUAN
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Rumusan Masalah 6
C. Tujuan Penelitian 6
D. Manfaat Penelitian 7
E. Penjelasan Istilah 8

BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORETIS
A. Kajian Pustaka 10
B. Manajemen Konflik 13
1. Pengertian Manajemen Konflik 13
2. Tujuan Manajemen Konflik 14
3. Manfaat Manajemen Konflik 16
4. Strategi Manajemen Konflik 17

BAB III METODE PENELITIAN
A. Rancangan Penelitian 33
B. Lokasi dan Waktu Penelitian 34
C. Fokus Penelitian 35
D. Subjek dan Objek Penelitian 36
E. Teknik Pengumpulan Data 37
F. Teknik Analisis Data 40

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Manajemen Konflik di
UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh 43
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan 44
1. Hasil Penelitian 44
2. Pembahasan 50

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan 53
B. Saran 54

DAFTAR KEPUSTAKAAN 55
LAMPIRAN-LAMPIRAN
DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR BAGAN

Halaman

Bagan 3.1 : Analisis Data..... 41

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : SK Dekan Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry tentang Pengangkatan Pembimbing Skripsi Mahasiswa

Lampiran 2 : Surat Rekomendasi Izin Penelitian di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Lampiran 3 : Surat Izin Penelitian di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Lampiran 4 : Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Lampiran 5 : Daftar Pertanyaan Wawancara "Manajemen Konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh"

Lampiran 6 : Kode Etik/Kontrak Khusus Pustakawan dan Staf UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Lampiran 7 : Kebijakan dan Kode Etik Desk Sirkulasi UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Lampiran 8 : Daftar Penilaian Kinerja Pegawai Kontrak/Sukarela UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh 2017

Lampiran 9 : Dokumentasi Foto Penelitian di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Lampiran 10 : Daftar Riwayat Hidup

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul Manajemen Konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui konflik apa saja yang terjadi, strategi manajemen/penyelesaian konflik yang selama ini diterapkan dan pihak yang terlibat konflik puas dengan strategi manajemen/penyelesaian konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode pengumpulan data menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi. Adapun subjek dalam penelitian ini adalah kepala perpustakaan dan 9 (sembilan) orang pustakawan dengan objek/fokus penelitian adalah strategi manajemen dan pengelolaan konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Proses analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan model analisis data Miles dan Huberman, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan/verifikasi kesimpulan. Dari hasil penelitian ini, disimpulkan bahwa Konflik yang terjadi di perpustakaan antara lain yang paling berdampak pada pemberhentian tenaga kontrak yang mengakibatkan beban kerja para pustakawan dalam mencapai target kerja pada bidang layanan masing-masing karena harus menambah pekerjaan lainnya, juga konflik-konflik kecil lainnya seperti kesalahpahaman antarpustakawan dan kepala perpustakaan. Adapun strategi manajemen/penyelesaian yang dilakukan oleh kepala perpustakaan melalui kompromi dan musyawarah, di mana penyelesaian konflik dalam skala kecil akan langsung diselesaikan, dalam skala menegah dan berat akan dilakukan dengan cara mencari jalan tengah, dalam hal ini kepala perpustakaan akan memanggil pihak yang terlibat konflik, kemudian bertanya permasalahan yang terjadi/mencari akar permasalahan melalui rapat, dalam hal ini kepala perpustakaan akan bertanya apa kemauan yang diinginkan oleh para pustakawan kemudian melakukan evaluasi kinerja. Adapun pihak-pihak yang terlibat konflik yaitu sebagian besar pustakawan mengaku tidak puas dengan gaya manajerial penyelesaian konflik yang dilakukan oleh kepala perpustakaan, walaupun beberapa pustakawan mengaku bahwa itu tidak mengganggu layanan perpustakaan.

Kata kunci: Konflik, Manajemen Konflik

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Konflik dapat terjadi dimana saja dan kapan saja, apakah itu antarpribadi seseorang, dua orang atau berkelompok yang saling berinteraksi sosial dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, diperlukan penanganan terhadap konflik tersebut yaitu manajemen konflik.

Manajemen konflik adalah suatu pendekatan yang berorientasi pada proses mengarahkan pada bentuk komunikasi yang diambil oleh pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah penyelesaian konflik dan mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, dan kreatif.[1]

Menurut Wirawan, manajemen konflik merupakan proses penyusunan strategi konflik sebagai rencana untuk melaksanakan manajemen konflik. Jika tidak dikendalikan, konflik bisa berkembang menjadi konflik destruktif, dimana masing-masing pihak akan memfokuskan perhatian, tenaga, dan pikiran serta sumber-sumber organisasi bukan untuk mengembangkan produktivitas, tetapi untuk merusak dan menghancurkan lawan konfliknya. Hal ini berarti merusak potensi produktivitas mereka. Akibatnya, kinerja mereka akan menurun sehingga menurunkan produktivitas sistem sosial.[2] Oleh karena itu, manajemen konflik sangat dibutuhkan dalam

[1] Elva Rahmah, *Manajemen Perpustakaan Penerapan TQM dan CRM*, (Depok: Rajawali Pers, 2018), hal. 92.

[2] Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2013), hal. 129-130.

menyelesaikan konflik yang terjadi, dengan memberikan solusi-solusi kepada pihak yang terlibat konflik sehingga menghasilkan penyelesaian konflik.

Manajemen konflik dalam sebuah organisasi seperti perpustakaan sangat dibutuhkan, karena manajemen konflik dimaksudkan sebagai sebuah proses terpadu (*intergrated*) menyeluruh untuk menetapkan tujuan organisasi dalam penanganan konflik. Manajemen konflik sangat terkait dengan visi, strategi dan sistem nilai/kultur organisasi manajemen konflik yang diterapkan akan terkait erat dengan ketiga hal tersebut.[3] Dengan kata lain, manajemen konflik bersifat proaktif dan menekankan pada usaha pencegahan untuk mencapai tujuan organisasi yang sejalan.

Sebuah organisasi tidak dapat terlepas daripada konflik seperti halnya sebuah perpustakaan. Perpustakaan memiliki pekerja individu maupun sekelompok orang yang saling terkait dengan pekerjaan pihak-pihak lain. Ketika sebuah konflik muncul di perpustakaan penyebabnya selalu diidentifikasi sebagai komunikasi yang kurang efektif atau tidak baik.[4]

Proses manajemen konflik organisasi meliputi beberapa langkah, yaitu penerimaan terhadap keberadaan konflik (dihindari atau ditekan/didiamkan), klarifikasi karakteristik dan struktur konflik, evaluasi konflik (jika bermanfaat, dilanjutkan dengan proses selanjutnya), menentukan aksi yang dipersyaratkan untuk mengelola konflik, serta menentukan peran perencana sebagai partisipan atau pihak ketiga dalam mengelola konflik.[5] Dengan demikian, manajemen konflik dalam

---

[3] H.A. Rusdiana, *Manajemen Konflik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hal. 170.

[4] Elva Rahmah, *Manajemen Perpustakaan Penerapan TQM dan CRM*, (Depok: Rajawali Pers, 2018), hal. 92.

[5] H.A. Rusdiana, *Manajemen Konflik*..., hal. 170.

organisasi adalah upaya untuk mengatur dan mengelola konflik agar bermanfaat bagi peningkatan mutu dan kualitas perpustakaan.

Adanya konflik dengan penanganan manajemen konflik pada sebuah organisasi memiliki dampak positif (fungsional) dan negatif (disfungsional) bagi keberlangsungan organisasi tersebut. Segi positif dari konflik adalah meningkatkan pemahaman terhadap berbagai masalah, memperjelas masalah, memperkaya gagasan, menumbuhkan saling pengertian yang lebih mendalam terhadap pendapat orang lain, mencari pemecahan masalah bersama, orientasi pada tugas, mempersatukan para anggota organisasi, kemungkinan ditemukan cara penggunaan sumber daya organisasi yang lebih baik, menemukan cara memperbaiki kinerja organisasi, dapat memaksimalkan kerja, mengadakan perubahan dan penyusunan terhadap perkembangan iptek dan kebutuhan masyarakat, mengadakan evaluasi kerja. Adapun dampak negatif yang timbul, antara lain kerjasama antar unit kerja menjadi rusak, koordinasi semakin sulit, muncul sikap otoritarian, agresivitas individu, pertentangan yang berlarut-larut, timbul sikap apatis, motivasi kerja rendah, hasil tidak maksimal, dan sasaran tidak dapat dicapai sesuai jadwal waktu.[6]

Selain itu juga, konflik yang tidak terselesaikan dapat merusak lingkungan kerja sekaligus orang-orang di dalamnya. Oleh karena itu, konflik harus mendapat perhatian, jika tidak akan memiliki efek seperti kehilangan karyawan yang berharga dan memiliki keahlian teknis, menahan atau mengubah informasi yang diperlukan rekan-rekan sekerja yang lurus hati agar tetap dapat mencapai prestasi, kemungkinan sabotase terhadap pekerjaan atau peralatan, sabotase terhadap hubungan pribadi dan

[6] H.A. Rusdiana, *Manajemen Konflik*..., hal. 199-200.

reputasi anggota tim melalui gosip dan kabar burung, menurunkan moral, semangat, dan motivasi kerja, serta timbulnya masalah yang berkaitan dengan stres mulai dari efisiensi yang berkurang sampai kebiasaan membolos kerja.[7]

Bila dalam suatu perpustakaan terjadi suatu konflik internal, hal ini dapat mendatangkan sisi negatif maupun positif, tergantung bagaimana pemimpin dari perpustakaan tersebut menerapkan strategi manajemen konflik. Karena, pada dasarnya di satu sisi konflik bisa memiliki efek fungsional dan di sisi lain konflik juga memiliki efek disfungsional. Konflik fungsional yaitu meningkatnya keterlibatan orang lain, menggerakkan pertumbuhan, dan meningkatnya kerja sama. Sedangkan, konflik disfungsional yaitu para pegawai tidak berminat untuk bekerja serta menghilangkan minat para pengunjung untuk datang kembali.[8]

Unit Pelaksana Tugas (UPT) Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda merupakan bagian integral Tridharma Perguruan Tinggi yang menyediakan dan mendiseminasi informasi ilmiah kepada komunitas UIN Ar-Raniry selama 7 jam per hari dan 3 jam di malam hari, serta layanan Sabtu dan Minggu, dikelola oleh 8 pustakawan, 2 tenaga kontrak, dan 4 tenaga administrasi. Perpustakaan memberikan jasa layanan seperti layanan sirkulasi, referensi, penelusuran, foto kopi, konsultasi, bimbingan, dan internet gratis.[9] Jasa layanan perpustakaan dilayankan kepada pemustaka sesuai dengan bidangnya, seperti bidang sirkulasi, pengadaan, pengolahan, preservasi, karya ilmiah,

---

[7] H.A. Rusdiana, *Manajemen Konflik...*, hal. 168-169.

[8] Abdullah Masmuh, *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek*, (Malang: UMM Pres, 2010), hal. 307.

[9] Khatib A. Latief, *Profil UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh*, http://library.ar-raniry.ac.id, akses 24 Januari 2019.

referensi, dan *audiovisual*. Pustakawan-pustakawan yang juga selaku kepala bagian memiliki tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawab pada bidangnya.

Berdasarkan hasil observasi awal di lapangan, peneliti menemukan adanya kesenjangan/gap yang terjadi pada beberapa bidang, seperti terkendala pelaksanaannya, hal ini dibuktikan adanya keluhan dari beberapa pustakawan dan pemustaka. Adapun kesenjangan/gap tersebut antara lain permasalahan pada bidang layanan sirkulasi, layanan pengadaan, layanan skripsi, dan layanan referensi yang tidak sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) sebagaimana biasanya, dalam hal ini pelayanan yang diberikan tidak maksimal atau beberapa melanggar SOP karena adanya perselisihan/perbedaan tujuan antarpustakawan dalam melayani pemustaka. Adanya permasalahan-permasalahan tersebut apabila tidak diselesaikan dengan manajemen yang baik akan menimbulkan konflik yang berkepanjangan, secara tidak langsung akan berdampak pada penurunan kinerja antarpustakawan dan tentu saja akan berakibat buruk terhadap kualitas dan kemajuan UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry saat ini maupun pada masa yang akan datang. Sehubungan dengan itu, penulis tertarik untuk mengangkat judul penelitian yaitu **"Manajemen Konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh".**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, yang menjadi rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Konflik apa saja yang terjadi di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh?
2. Bagaimana strategi manajemen/penyelesaian konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh?
3. Apakah pihak yang terlibat konflik puas dengan strategi manajemen/penyelesaian konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui konflik apa saja yang terjadi di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Untuk mengetahui strategi manajemen/penyelesaian konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
3. Untuk mengetahui pihak yang terlibat konflik puas dengan strategi manajemen/penyelesaian konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara teoretis.
    a. Sebagai khasanah pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya tentang manajemen konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
    b. Memberikan pengetahuan dan wacana kepada pembaca yang berkaitan dengan strategi manajemen/penyelesaian konflik yang ada di suatu lembaga organisasi.

2. Secara praktis.
    a. Bagi kepala UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh, hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai pedoman dalam pengelolaan konflik dimasa yang akan datang.
    b. Bagi pustakawan, diharapkan dapat dijadikan bahan evaluasi dan solusi dalam bekerja apabila terjadi permasalahan/konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

E. Penjelasan Istilah

Untuk memudahkan dan menghindari kesalahpahaman tentang judul penelitian ini, peneliti mengemukakan lebih lanjut tentang penjelasan istilah dalam penelitian ini, yaitu manajemen konflik.

1. Manajemen Konflik

   Manajemen konflik bermakna proses pengelolaan konflik.[10] Imam Wahjono mendefinisikan manajemen konflik adalah pengelolaan atau penggunaan teknik pemecahan dan perangsangan untuk mencapai tingkat konflik yang diinginkan.[11]

   Romli dalam Yani mendefinisikan manajemen konflik merupakan cara yang dilakukan oleh pimpinan dalam menstimulasi konflik, mengurangi konflik, dan menyelesaikan konflik yang bertujuan untuk meningkatkan performasi kerja individu dan produktivitas organisasi.[12]

   Wirawan mendefinisikan manajemen konflik sebagai proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan.[13]

---

[10] Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *KBBI*, https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/Manajemen%20konflik, akses 25 Januari 2019.

[11] Sentot Imam Wahjono, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), hal. 161.

[12] Romli, "Komunikasi Organisasi Lengkap", (Jakarta: Grasindo, 2011), hal. 153; dikutip dari Yani Tri Wijayanti, dkk, "Manajemen Konflik Organisasi Dalam Islam", *Jurnal Komunikasi Profetik*, (online), Volume 8, Nomor 1, (2015), http://ejournal.uin-suka.ac.id/isoshum/profetik/article/view/1100, akses 26 Januari 2019.

[13] Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2013), hal. 129.

Kesimpulan yang dapat diambil dari beberapa definisi di atas adalah manajemen konflik merupakan suatu proses yang dilakukan untuk mengatur dan mengelola konflik yang terjadi, dengan kata lain menjadikan konflik ke arah yang positif guna mempertahankan kualitas sumber daya manusia, meningkatkan efektivitas dan prestasi organisasi.

Sehubungan dengan itu, manajemen konflik yang dimaksud di sini adalah bagaimana manajemen pengelolaan konflik yang diterapkan di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Peneliti ingin menganalisis strategi manajemen/penyelesaian konflik yang dilakukan oleh kepala perpustakaan terhadap konflik yang terjadi antarpustakawan seperti mengetahui pengelolaan, penyelesaian, kepuasan, dan transformasi dari konflik tersebut.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORETIS

A. Kajian Pustaka

Berdasarkan penelusuran atau kajian peneliti terhadap beberapa literatur kepustakaan, terdapat beberapa penelitian yang sejenis yang berkaitan dengan topik manajemen konflik. Beberapa penelitian tersebut memiliki kemiripan dengan skripsi ini, namun terdapat perbedaan-perbedaan dalam hal variabel penelitian, subjek dan objek penelitian, serta waktu dan lokasi penelitian.

Pertama, penelitian yang berjudul "Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di *Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT) Jaringan Muamalat Center Indonesia" oleh Sekar Pratiwi Utami yang dilakukan pada 2013. Fokus pada penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat dan pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner (angket) dengan populasi dan sampel berjumlah 40 orang karyawan dari tujuh BMT. Analisis data menggunakan regresi linier sederhana dengan analisis uji asumsi, uji normalitas, uji linearitas, dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan koefisien korelasi ($R_{xy)}$ sebesar 0,809 dengan signifikansi sebesar 0,000>0,05 (sangat signifikan) dan uji koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,654. Kesimpulan penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara manajemen konflik dengan produktivitas kerja karyawan dan manajemen konflik memberikan sumbangan efektif terhadap produktivitas kerja

karyawan sebesar 65,4%, sedangkan sisanya sebesar 34,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.[1]

Kedua, penelitian yang berjudul "Peran Pimpinan dalam Menyelesaikan Konflik di Organisasi" oleh Denis Yuniaty yang dilakukan pada 2013. Fokus pada penelitian ini adalah untuk mengetahui peran pimpinan dalam menyelesaikan konflik di organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deduktif. Pengumpulan data dilakukan dengan studi pustaka dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan adalah suatu hubungan yang saling mempengaruhi antara pemimpin dengan bawahannya yang berusaha untuk mencapai tujuan bersama. Dalam kepemimpinan harus melibatkan orang lain atau bawahan, mengambil andil dalam pembagian tugas, dan mampu mengarahkan bawahannya agar tujuan dapat tercapai. Kesimpulan penelitian ini adalah peran pemimpin dalam menangani konflik antara lain harus dapat membuat keputusan yang tepat dan tidak merugikan kedua belah pihak atau pihak yang berkonflik. Pendekatan konflik yang digunakan oleh pemimpin untuk mengurangi konflik yang ada di organisasi antara lain adalah memecahkan masalah melalui sikap kooperatif, mempersatukan tujuan, menghindari konflik, memperhalus konflik, kompromi, tindakan yang otoriter, mengubah struktur individual dan struktur organisasi. Beberapa pendekatan yang digunakan untuk menangani konflik yang terjadi di organisasi tergantung pada permasalahan dan situasi konflik.[2]

---

[1] Sekar Pratiwi Utami, *Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Jaringan Muamalat Center Indonesia*, Skripsi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, http://www.digilib.uin-suka.ac.id/9638, akses 24 Januari 2019.

[2] Denis Yuniaty, *Peran Pimpinan dalam Menyelesaikan Konflik di Organisasi*, Tugas Akhir D3 Sekretaris, Fakultas Ekonomi, http://www.eprints.uny.ac.id/17831, akses 12 Januari 2019.

Ketiga, penelitian yang berjudul "Implementasi Manajemen Konflik Dalam Penyelesaian Masalah di SD IT Ar-Raudah Tamin Bandar Lampung" oleh Maida Sari yang dilakukan pada 2017. Fokus pada penelitian ini adalah untuk mengetahui mendapatkan gambaran mengenai penerapan manajemen konflik dan kepala sekolah dalam mengoptimalkan penerapan manajemen konflik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan satu variabel. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan kepala sekolah selalu menjalin komunikasi di dalam penyelesaian konflik yang terjadi di sekolah, kepala sekolah mengoptimalkan manajemen konflik dengan memahami hal-hal yang berkaitan dengan karakteristik setiap individu, karena karakteristik individu sekolah tentunya berbeda-beda, terdapat hubungan yang baik antara guru dan siswa, dan dengan mengadakan buku kejadian yang dikhususkan kepada para siswa hal tersebut ternyata dapat membantu untuk memperhatikan kemungkinan terjadinya konflik.[3]

Dari penelitian yang diteliti sebelumnya, terlihat bahwa sangat sedikit sekali penelitian tentang topik manajemen konflik khususnya di perpustakaan Perguruan Tinggi, kebanyakan peneliti sebelumnya berlokasi di instansi/lembaga serta sekolah dan lebih mengarah kepada kinerja karyawan/bawahan. Adapun persamaan dan perbedaan dalam penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, persamaannya adalah sama-sama membahas tentang konflik dan pengelolaan/manajemen konflik serta metode penelitian yang sama, sedangkan perbedaannya terletak pada variabel penelitian, subjek dan objek penelitian, serta waktu dan lokasi penelitian.

[3] Maida Sari, *Implementasi Manajemen Konflik Dalam Penyelesaian Masalah di SD IT Ar-Raudah Tamin Bandar Lampung*, http://www.repository.radenintan.ac.id/662, akses 10 April 2019.

B. Manajemen Konflik

1. Pengertian Manajemen Konflik

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku ataupun pihak luar dalam suatu konflik. Manajemen konflik termasuk pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku ataupun pihak luar dan cara mempengaruhi kepentingan dan interpretasi. Bagi pihak luar (di luar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga yang diperlukan adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik. hal ini karena komunikasi efektif di antara pelaku dapat terjadi jika ada kepercayaan terhadap pihak ketiga.[4] Dengan demikian, manajemen konflik menekankan di sini menekankan pada aspek komunikasi antarpihak yang terlibat konflik ataupun pihak ketiga atau pembantu penyelesaian konflik.

Selain itu, Imam Wahjono mendefinisikan bahwa manajemen konflik adalah pengelolaan atau penggunaan teknik pemecahan dan perangsangan untuk mencapai tingkat konflik yang diinginkan. Konflik merupakan suatu proses yang timbul apabila satu pihak merasakan bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif, atau akan segera mempengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi pihak perhatian pihak pertama. Definisi tersebut merupakan pengertian yang luas dan menjelaskan bahwa suatu titik pada setiap

[4] H.A. Rusdiana, *Manajemen Konflik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hal. 170.

kegiatan yang tengah berlangsung bila suatu interaksi "bersilangan" dapat menjadi suatu konflik antarpihak.[5]

Menurut T. Hani Handoko, manajemen konflik adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya-sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan/atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.[6]

Dari beberapa definisi para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik adalah kegiatan mengelola permasalahan-permasalahan atau konflik yang terjadi antara pihak-pihak yang terlibat konflik yang ditimbulkan dari perbedaan persepsi dan lain sebagainya dengan hasil konflik tersebut dapat berdampak positif atau baik pada akhirnya.

2. Tujuan Manajemen Konflik

Tujuan utama manajemen konflik adalah untuk membangun dan mempertahankan kerja sama yang kooperatif dengan para bawahan, teman sejawat, atasan, dan pihak luar.[7] Secara umum tujuan manajemen konflik ialah mempertahankan atau membangun relasi antara pimpinan dan bawahan.

Selain itu, tujuan manajemen konflik lainnya adalah mencegah kemungkinan terjadinya konflik, menghindari dari adanya konflik yang terjadi,

[5] Sentot Imam Wahjono, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), hal. 161.
[6] T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2012), hal. 346.
[7] H.A. Rusdiana, *Manajemen Konflik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hal. 171.

mengurangi dampak risiko yang diakibatkan oleh adanya konflik, dan menyelesaikan konflik dalam waktu sesingkat mungkin.[8] Adapun lebih spesifik tujuan manajemen konflik adalah sebagai berikut:

a. Mencegah gangguan kepada anggota organisasi untuk memfokuskan diri pada visi, misi, dan tujuan organisasi. Visi, misi, dan tujuan strategis harus dicapai atau direalisasikan dengan cara yang sistematis dan dalam suatu kurun waktu yang direncanakan.
b. Meningkatkan kreativitas. Konflik yang terjadi di tempat kerja dapat dimanajemeni untuk menciptakan kreativitas dan inovasi, serta mengembangkan produktivitas.
c. Memfasilitasi pelaksanaan kegiatan melalui peran serta, pemahaman bersama, dan kerja sama. Semua sub sistem dan para anggota dalam organisasi harus bekerja sama, saling mendukung, dan saling membantu untuk mencapai tujuan organisasi.
d. Menciptakan prosedur dan mekanisme penyelesaian konflik. Prosedur dan mekanisme penyelesaian dikembangkan berdasarkan situasi konflik. jika prosedur dan mekanismenya berhasil menyelesaikan konflik secara berulang-ulang, hal ini akan menjadi norma budaya organisasi, jika tidak konflik menyebabkan disfungsional organisasi.[9]

Dengan demikian, manajemen konflik bertujuan menciptakan suasana yang kondusif antara pimpinan dan bawahan, dapat mencegah sebelum munculnya konflik, bilamana konflik telah terjadi dapat mengurangi risiko yang lebih besar, dan menghasilkan tujuan serta visi misi yang sama dalam bekerja.

[8] Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, *Manajemen Konflik*, http://www.bpsdm.pu.go.id/edok/2018/Bahan_Tayang_Kepemimpinan_dan_Manajemen_Konflik, akses 10 April 2019.

[9] H.A. Rusdiana, *Manajemen*..., hal. 172-173.

3. Manfaat Manajemen Konflik

Pelaksanaan manajemen konflik tentunya memiliki manfaat yang dihasilkannya, adapun manfaat konflik adalah motivasi meningkat, identifikasi masalah/pemecahan meningkat, ikatan kelompok lebih erat, penyesuaian diri pada kenyataan, pengetahuan/keterampilan meningkatkan, kreativitas meningkat, membantu upaya mencapai tujuan, dan mendorong pertumbuhan.[10] Menurut Rusdiana, manfaat manajemen konflik dalam organisasi adalah konflik yang dikelola dengan baik atau berdampak positif bagi para sivitas organisasinya, antara lain:

1. Keterampilan Memproses Informasi
   Dalam memproses informasi yang dituntut keterampilan seorang manajer termasuk kemampuan untuk mengirim dan menerima informasi ketika bertindak sebagai monitor, juru bicara, ataupun penyusun strategi.
2. Penentu Pekerjaan
   Pada prinsipnya dalam mengkoordinasi bawahannya, manajer selalu dihadapkan pada penentuan tuntutan pekerjaan dari setiap jabatan yang dipegangnya dan ditangani oleh bawahannya (*role expectaties*). Adapun konflik dapat menimbulkan ketegangan yang akan berefleksi buruk pada sikap kerja dan perilaku individual. Manajer yang baik akan berusaha untuk meminimalisasi konsekuensi negatif ini dengan cara membuka dan mempertahankan komunikasi dua arah yang efektif kepada setiap anggota bawahannya. Disinilah manajer dituntut untuk memenuhi keterampilan interpersonalnya, yaitu kemampuan untuk menangani dan menyelesaikan konflik.
3. Media para manajer dalam Penyelesaian Konflik
   Pada dasarnya manajer sebagai pihak pertama yang langsung terlibat konflik, di sisi lain sebagai pihak pertama yang langsung terlibat dalam konflik dan dapat pula sebagai mediator atau pihak ketiga, yang perannya tidak lain dari menyelesaikan konflik antarpihak lain yang mempengaruhi organisasi bisnis ataupun individual yang terlibat dalam organisasi bisnis yang ditanganinya.[11]

---

[10] Peg Pickering, *Kiat Menangani Konflik*, Alih Bahasa Masri Maris, (Jakarta: Esensi, 2006), hal.3.

[11] H.A. Rusdiana, *Manajemen Konflik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hal. 177.

Dapat disimpulkan bahwa, manfaat manajemen konflik akan membuat pimpinan atau kepala perpustakaan memiliki keterampilan dalam memproses informasi untuk disampaikan kepada para pustakawan secara efektif, menjadi kewajiban kepala dalam mengatasi konflik di lembaga yang dipimpinnya.

4. Strategi Manajemen Konflik

a. Strategi Manajemen Konflik dalam Perspektif Barat

Dalam mengatasi konflik supaya tidak berkepanjangan atau berlarut-larut, dibutuhkan strategi manajemen konflik yang tepat supaya konflik dapat terselesaikan. Ada beberapa strategi dalam mengelola konflik, antara lain menurut Afzalur Rahim, sebagai berikut:

1. *Attain and maintain a moderate amount of substantive conflict for nonroutine task.*
2. *Minimize substantive conflict for routine tasks.*
3. *Minimize affective conflicts for routine and nonroutine tasks.*
4. *Enable the organizational members to select and use the styles of handling interpersonal conflict so that various situations can be appropriately dealt with.*[12]

Dapat disimpulkan dalam menerapkan strategi manajemen konflik mulai dari meminimalisir konflik-konflik yang akan berdampak besar serta selektif memilih gaya pendekatan manajemen konflik dalam mengkoordinasi bawahan/rekan kerja.

[12] M. Afzalur Rahim, *Managing Conflict in Organization*, (London: Quorum Books, 2001), hal. 85.

Eric Dontigney juga mengemukakan strategi dalam manajemen konflik diantaranya:

1. *Accommodating*
   The accommodating strategy essentially entails giving the opposing side what it wants. The use of accommodation often occurs when one of the parties wishes to keep the peace or perceives the issue as minor.
2. *Avoiding*
   The avoidance strategy seeks to put off conflict indefinitely. By delaying or ignoring the conflict, the avoider hopes the problem resolves itself without a confrontation.
3. *Collaborating*
   Collaboration works by integrating ideas set out by multiple people. The object is to find a creative solution acceptable to everyone. Collaboration, though useful, calls for a significant time commitment not appropriate to all conflicts.
4. *Compromising*
   The compromising strategy typically calls for both sides of a conflict to give up elements of their position in order to establish an acceptable, if not agreeable, solution. This strategy prevails most often in conflicts where the parties hold approximately equivalent power.
5. *Competing*
   Competition operates as a zero-sum game, in which one side wins and other loses. Highly assertive personalities often fall back on competition as a conflict management strategy. The competitive strategy works best in a limited number of conflicts, such as emergency situations.[13]

H.J. Leavitt dalam Rusdiana mengemukakan bahwa konflik dapat diatasi dengan pendekatan berikut:

a. Konfrontasi
   Teknik konfrontasi dilakukan untuk mengurangi ketegangan melalui pertemuan tatap muka antarkelompok yang sedang berkonflik, dengan tujuan mengenal masalah dan menyelesaikannya. Kelompok yang sedang berkonflik diberi kesempatan berdebat dan membahas semua masalah yang relevan sampai keputusan tercapai.

[13] Eric Dontigney, *Conflict Management Strategies*, http://www. smallbusiness.chron.com/5-conflict-management-strategies-16131, akses 10 April 2019.

b. Negosiasi
   Teknik negosiasi adalah perundingan mempertemukan dua pihak dengan kepentingan yang berbeda untuk mencapai persetujuan. Tiap-tiap pihak membawa serangkaian usulan yang kemudian didiskusikan dan dilaksanakan. Dalam perundingan, tidak ada yang dikalahkan sebab semua pihak menghindarkan perasaan telah memenangkan tuntutan.
c. Penyerapan (*absorption*)
   Teknik penyerapan adalah cara mengelola konflik organisasi antara kelompok besar dan kelompok kecil. Kelompok kecil mendapatkan sebagian yang diinginkannya, tetapi sebagai konsekuensinya, seluruh anggota kelompok harus ikut bertanggung jawab terhadap pelaksanaannya.[14]

Selain itu, Thomas dan Kilmann dalam Wirawan mendefinisikan gaya manajemen konflik berdasarkan dua dimensi: (1) kerja sama (*cooperativeness*) pada sumbu horizontal dan (2) keasertifan (*assertiveness*) pada sumbu vertikal. Berdasarkan kedua dimensi ini, Thomas dan Kilmann mengemukakan lima gaya manajemen konflik, sebagai berikut:

1. Kompetisi (*competing*)
   Gaya ini merupakan gaya yang berorientasi pada kekuasaan, dimana seseorang akan menggunakan kekuasaan yang dimiliknya untuk memenangkan konflik dengan biaya lawannya.
2. Kolaborasi (*collaborating*)
   Gaya manajemen konflik kolaborasi merupakan upaya bernegosiasi untuk menciptakan solusi yang sepenuhnya memuaskan pihak-pihak yang terlibat konflik. upaya tersebut sering meliputi saling memahami permasalahan konflik atau saling mempelajari ketidak sepakatan. Selain itu, kreativitas dan inovasi juga digunakan untuk mencari alternatif yang dapat diterima oleh kedua belah pihak.
3. Kompromi (*compromising*)
   Gaya manajemen konflik tengah atau menengah, dimana tingkat keasertifan dan kerja sama sedang. Dengan menggunakan strategi memberi dan mengambil (*give and take*), kedua belah pihak terlibat konflik mencari alternatif titik tengah yang

[14] Harold J. Leavitt, "*New Perspectives in Organization Research*", (New York: Wiley, 1964); dikutip dari H.A. Rusdiana, *Manajemen Konflik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hal. 186-187.

memuaskan dengan keinginan mereka. Gaya manajemen konflik kompromi berada di tengah antara gaya kompetisi dan gaya kolaborasi. Dalam keadaan tertentu, kompromi dapat berarti membagi perbedaan di antara dua posisi dan memberikan konsesi untuk mencari titik tengah.

4. Menghindar (*avoiding*)
   Gaya manajemen konflik dengan tingkat keasertifan dan kerja sama yang rendah. Dalam gaya manajemen konflik ini, kedua belah pihak yang terlibat konflik berusaha menghindari konflik, seperti menjauhkan diri dari pokok masalah, menunda pokok masalah hingga waktu yang tepat atau menarik diri dari konflik yang mengancam dan merugikan.
5. Mengakomodasi (*accomodating*)
   Gaya manajemen konflik dengan tingkat keasertifan rendah dan tingkat kerja sama tinggi. Seseorang mengabaikan kepentingan dirinya sendiri dan berupaya memuaskan kepentingan lawan konfliknya.[15]

Selain itu, menurut Afzalur Rahim mengemukakan *functional or effective management of conflict involves matching styles with situations*, antara lain sebagai berikut:

1. *Integrating Style*
   This is useful for effectively dealing with complex problems. When one party alone cannot solve the problem (i.e., synthesis of ideas is needed to come up with a better solution to a problem), this style is appropriate.
2. *Obliging Style*
   This style is useful when a party is not familiar with the issues involved in a conflict, or the other party is right, and he the issue is much more important to other party. This style may be used as a strategy when a party is willing to give up something with the hope of getting some benefit from the other party when needed.
3. *Dominating Style*
   This style is appreciate when the issues involved in a conflict are important to the party, or an unfavorable decision by the other party may be harmful to this party. This style may be used by a supervisor if the issues involve routine matters or if a speedy decision required.

[15] K.W. Thomas, "*Thomas Kilmann Conflict Mode Instrument*", (Mountain View, CA: Xicom and CPP, 1974); dikutip dari Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2013), hal. 140-142.

4. *Avoiding Style*
   This style may be used when the potential dysfunctional effect of confronting the other party outweighs the benefits of the resolution of conflict. This may be used to deal with some trivial or minor issues or when a cooling-off period is needed before a complex problem can be effectively dealt with.
5. *Compromising Style*
   This style is useful when the goals of the conflicting parties are mutually exclusive or when both parties (e.g., labor and management) are equally powerful and have reached an impasse in their negotiation process.[16]

Berdasarkan beberapa definisi para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya pendekatan manajemen konflik terdiri dari kolaborasi, konfrontasi, kompromi, menghindar serta akomodasi. Masing-masing gaya tersebut memiliki kelebihan dan kekurangannya, secara keseluruhan kesamaan gaya manajemen konflik adalah pihak yang terlibat konflik sama-sama saling memahami permasalahan konflik yang terjadi dan mau melakukan pengendalian konflik seperti musyawarah dan lain sebagainya, dalam pemilihan yang tepat maka konflik akan terkelola dengan baik.

Selain itu, menurut Ross dalam Rusdiana, strategi dalam memecahkan konflik adalah sebagai berikut:

1. *Self-Help*
   Strategi *self-help* dapat pula digunakan untuk tindakan yang konstruktif dalam bentuk menarik diri, menghindar, tidak mengikuti, atau untuk melakukan tindakan independen. Pihak yang lemah sangat tepat jika menerapkan strategi ini disebabkan *self-help* merupakan tindakan sepihak yang potensial dapat meningkatkan respons, menyebabkan strategi ini sulit untuk mencapai solusi yang konstruktif. Langkah-langkah yang dapat

[16] M. Afzalur Rahim, *Managing Conflict in Organization*, (London: Quorum Books, 2001), hal. 81-84.

diambil dalam menerapkan strategi *self-help*, antara lain *exit, avoidance, noncompliance, unilateral action*.

2. *Joint Problem Solving*
   Joint Problem Solving memungkinkan adanya kontrol terhadap hasil yang dicapai oleh kelompok-kelompok yang terlibat. Setiap kelompok mempunyai hak yang sama untuk berpendapat dalam menentukan hasil akhir. Strategi penyelesaian masalah ini dilakukan melalui pertemuan secara langsung antara pihak-pihak yang sedang mengalami konflik. Langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam strategi ini, yaitu sebagai berikut *identification of interests, weighting interest, third-party assistance and support*.[17]

Selain itu, ada bentuk strategi pendekatan lain yang dilakukan dalam mengendalikan konflik yang dilakukan melalui pendekatan musyawarah, campur tangan pihak ketiga, konfrontasi, tawar-menawar, dan kompromi yang dijelaskan sebagai berikut.

1. Musyawarah

   Tujuan musyawarah agar masing-masing mendapatkan yang diinginkan sehingga kedua pihak tidak ada yang dikalahkan. Musyawarah dilakukan agar pihak-pihak yang bertentangan dapat mencari penyelesaian terbaik bagi masalah yang sedang dihadapi, bukan mencari kemenangan satu pihak.

2. Campur tangan pihak ketiga

   Pengendalian konflik melalui campur tangan pihak ketiga diperlukan apabila pihak-pihak yang bertentangan tidak ingin berunding atau telah mencapai jalan buntu. Pihak ketiga adalah

[17] Marc Howard Ross, "*The Management of Conflict: Interpretations and Interests in Comparative Perspective*", (Yale: Yale University Press, 1993); dikutip dari H.A. Rusdiana, *Manajemen Konflik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hal. 173-176.

orang yang mempunyai pengaruh yang lebih besar daripada pihak-pihak yang sedang berkonflik.

3. Konfrontasi

   Konfrontasi dilakukan dengan mempertemukan pihak-pihak yang sedang berkonflik untuk diminta pendapatnya secara langsung dalam rapat/sidang, dan pimpinan bertindak sebagai moderator.

4. Kompromi

   Pendekatan kompromi dilakukan untuk mengatasi konflik dengan cara pencarian jalan tengah yang dapat diterima oleh pihak-pihak yang bertentangan.

5. Tawar-menawar

   Pengendalian konflik melalui proses pertukaran persetujuan dengan maksud mencapai keuntungan kedua pihak yang sedang berkonflik. Dalam proses tawar-menawar, tiap-tiap pihak tidak mendapatkan secara penuh apa yang diinginkan, tetapi tujuan dapat dicapai dengan mengorbankan sedikit kepentingannya.[18]

Sehubungan dengan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa, strategi manajemen konflik dapat diselesaikan dengan mengidentifikasi permasalahan/konflik yang terjadi, mempertemukan pihak-pihak yang terlibat konflik, mengakomodasi pihak yang terlibat

[18] H.A. Rusdiana, *Manajemen Konflik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hal. 204-207.

konflik untuk bermusyawarah, mencari jalan tengah untuk masing-masing pihak agar saling menguntungkan satu sama lain, dan menstimulasikan konflik yang terjadi menjadi sesuatu yang positif dengan dampak motivasi dan kreativitas kerja meningkat serta membantu upaya mencapai tujuan dalam sebuah organisasi.

b. Strategi Manajemen Konflik dalam Perspektif Islam

Konflik dapat terjadi kapan saja dan dimana saja, baik antara diri sendiri maupun dalam bermasyarakat. Bermula dari permasalahan-permasalahan kecil hingga permasalahan-permasalahan besar sering terjadi dalam kehidupan kita, oleh karena itu perlunya kita melihat bagaimana pengelolaan konflik dalam perspektif Islam.

Dalam perspektif Islam, konflik telah dijelaskan sebagaimana dalam terminologi Alquran sepadan dengan kata "*ikhtilaf*" yang berarti berselisih/ berlainan. Walaupun Tuhan menciptakan manusia dengan karakteristik untuk terlibat suatu konflik, Tuhan lebih senang jika manusia bersatu, tidak terlibat konflik, dan tidak bercerai berai, sebagaimana tertuang dalam ayat Alquran, diantaranya dalam Surat Ali-Imran ayat 103 dan 105:

وَاعْتَصِمُوْا بِحَبْلِ اللّٰهِ جَمِيْعًا وَّلَا تَفَرَّقُوْاۚ وَاذْكُرُوْا نِعْمَتَ اللّٰهِ عَلَيْكُمْ اِذْ كُنْتُمْ اَعْدَاۤءً فَاَلَّفَ بَيْنَ قُلُوْبِكُمْ فَاَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهٖٓ اِخْوَانًاۚ وَكُنْتُمْ عَلٰى شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَاَنْقَذَكُمْ مِّنْهَاۗ كَذٰلِكَ يُبَيِّنُ اللّٰهُ لَكُمْ اٰيٰتِهٖ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُوْنَ

Artinya:

"*Dan berpegang teguhlah kamu semuanya pada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahiliah) bermusuhan, lalu Allah mempersatukan hatimu, sehingga dengan karunia-Nya kamu menjadi bersaudara, sedangkan (ketika itu) kamu berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelatkan kamu dari sana. Demikianlah, Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu agar kamu mendapat petunjuk*." (QS. Ali-Imran: 103)[19]

وَلَا تَكُوْنُوْا كَالَّذِيْنَ تَفَرَّقُوْا وَاخْتَلَفُوْا مِنْۢ بَعْدِ مَا جَآءَهُمُ الْبَيِّنٰتُۗ وَاُولٰۤىِٕكَ لَهُمْ عَذَابٌ عَظِيْمٌۙ

Artinya:

"*Dan janganlah kamu menjadi seperti orang-orang yang bercerai berai dan berselisih setelah sampai kepada mereka keterangan yang jelas. Dan mereka itulah orang-orang yang mendapat azab yang berat*." (QS. Ali-Imran: 105)[20]

Sebagaimana surat Ali-Imran ayat 103 dan ayat 105 di atas menyatakan bahwa jika menghadapi konflik, manusia harus menggunakan ayat-ayat Alquran sebagai petunjuk menyelesaikannya.

[19] Litequran, *Alquran Online*, http://www.litequran.net/ali-imran, akses 10 April 2019.
[20] Litequran, *Alquran Online*, http://www.litequran.net/ali-imran, akses 10 April 2019.

Menurut Islam, jika seorang muslim menghadapi konflik, langkah pertama untuk menyelesaikannya adalah mengumpulkan informasi mengenai konflik yang sedang terjadi. Pihak yang terlibat konflik tidak boleh menduga bahwa ia telah mengetahui semua aspek dari konflik. Sebagaimana dalam Surat Al-Isra ayat 36 menyatakan sebagai berikut:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهٖ عِلْمٌۗ اِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ اُولٰۤىِٕكَ كَانَ عَنْهُ مَسْـُٔوْلًا

Artinya:

"*Dan janganlah kamu mengikuti sesuatu yang tidak kamu ketahui. Karena pendengaran, penglihatan, dan hati nurani, semua itu akan diminta pertanggungjawabannya*." (QS. Al-Isra: 36)[21]

Selanjutnya, pihak yang terlibat konflik harus mengumpulkan informasi mengenai apa yang sesungguhnya terjadi. Dari informasi yang telah terkumpul, konflik didefinisikan mengenai apa, siapa saja pihak-pihak yang terlibat konflik, dan apa tujuan masing-masing dari pihak yang terlibat konflik. Kemudian, kedua belah pihak kemudian berusaha mengadakan islah, yaitu mengadakan pendekatan dan perundingan untuk menyelesaikan konflik. Islah merupakan proses menyelesaikan konflik yang dilakukan oleh pihak yang terlibat konflik itu sendiri. Pihak yang terlibat konflik melakukan musyawarah, negosiasi, bertukar informasi, saling mendengarkan

[21] Litequran, *Alquran Online*, http://www.litequran.net/al-isra, akses 28 Juli 2019.

penjelasan, serta melakukan sikap memberi dan mengambil, untuk menciptakan jalan terbaik (sama-sama menang). [22]

Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam Alquran, Islam mengajarkan umatnya bagaimana cara mengelola apabila terjadi sesuatu perselisihan ataupun permasalahan-permasalahan dalam hidup, salah satu caranya dengan negosiasi atau perundingan.

Firman Allah Swt. menjelaskan metode negosiasi ini dalam Surat Asy-Syura ayat 37 dan 38:

وَالَّذِيْنَ يَجْتَنِبُوْنَ كَبٰٓئِرَ الْاِثْمِ وَالْفَوَاحِشَ وَاِذَا مَا غَضِبُوْا هُمْ يَغْفِرُوْنَ

وَالَّذِيْنَ اسْتَجَابُوْا لِرَبِّهِمْ وَاَقَامُوا الصَّلٰوةَ ۖ وَاَمْرُهُمْ شُوْرٰى بَيْنَهُمْ ۖ وَمِمَّا رَزَقْنٰهُمْ يُنْفِقُوْنَ

Artinya:

"*Dan juga (bagi) orang-orang yang menjauhi dosa-dosa besar dan perbuatan- perbuatan keji, dan apabila mereka marah mereka memberi maaf (37), dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan dan melaksanakan salat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka (38)*." (QS. Asy-Syura: 37-38)[23]

[22] Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2013), hal. 26.

[23] Litequran, *Alquran Online*, http://www.litequran.net/asy-syura, akses 10 April 2019.

Dalam melakukan negosiasi/perundingan, musyawarah, dan lain sebagainya, pihak-pihak yang terlibat konflik harus menggunakan perilaku yang islami. Dalam musyawarah, pihak yang terlibat konflik tidak boleh berkata buruk, seperti mencela orang, menerangkan keburukan-keburukan orang lain, serta menyinggung dan menyakiti perasaan orang lain, sebagaimana tertuang dalam surat An-Nisa' ayat 148:

لَا يُحِبُّ اللّٰهُ الْجَهْرَ بِالسُّوْۤءِ مِنَ الْقَوْلِ اِلَّا مَنْ ظُلِمَ ۗوَكَانَ اللّٰهُ سَمِيْعًا عَلِيْمًا

Artinya:

"*Allah tidak menyukai perkataan buruk, (yang diucapkan) secara terus terang kecuali oleh orang yang dizalimi. Dan Allah Maha Mendengar, Maha Mengetahui*." (QS. An-Nisa': 148)[24]

Pihak-pihak yang terlibat konflik juga harus berperilaku rendah hati, surat Al-Furqan ayat 63 menyatakan:

وَعِبَادُ الرَّحْمٰنِ الَّذِيْنَ يَمْشُوْنَ عَلَى الْاَرْضِ هَوْنًا وَّاِذَا خَاطَبَهُمُ
الْجٰهِلُوْنَ قَالُوْا سَلٰمًا

Artinya:

"*Adapun hamba-hamba Tuhan yang Maha Pengasih itu adalah orang-orang yang berjalan di bumi dengan rendah hati dan apabila orang-*

[24] Litequran, *Alquran Online*, http://www.litequran.net/an-nisa, akses 28 Juli 2019.

orang bodoh menyapa mereka (dengan kata-kata yang menghina), mereka mengucapkan "salam"." (QS. Al-Furqan: 63)[25]

Terkait dengan konflik, sebelum itu terjadi kita diwajibkan untuk menghindari perbuatan yang demikian, juga menghindari perbuatan yang keji, tidak adil, kemungkaran, dan permusuhan, sebagaimana tertuang dalam surat An-Nahl ayat 90 menyatakan:

اِنَّ اللّٰهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْاِحْسَانِ وَاِيْتَآئِ ذِى الْقُرْبٰى وَيَنْهٰى عَنِ الْفَحْشَآءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُوْنَ

Artinya:

"*Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi bantuan kepada kerabat, dan Dia melarang (melakukan) perbuatan keji, kemungkaran, dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran*." (QS. An-Nahl: 90)[26]

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam Islam, menyelesaikan permasalahan/konflik dilakukan dengan cara negosiasi/perundingan, musyawarah, dan lain sebagainya. Dalam hal ini, penyelesaian dilakukan dengan perilaku yang islami seperti tidak mencela, memaki (menggunakan kata-kata kasar), menerangkan keburukan-

[25] Litequran, *Alquran Online*, http://www.litequran.net/al-furqan, akses 28 Juli 2019.
[26] Litequran, *Alquran Online*, http://www.litequran.net/an-nahl, akses 28 Juli 2019.

keburukan pihak lawan yang terlibat konflik, harus berperilaku rendah hati, adil, dan tidak menyalahgunakan kekuasaan.

Apabila pihak-pihak yang terlibat konflik posisinya sama kuat dan tidak ada yang mau mengalah. Mereka sama-sama merasa benar dan sama-sama mempunyai hak. Setelah bermusyawarah, posisinya tetap sama kuat dan tidak ada yang mau mengalah, maka dalam kasus seperti ini, pihak ketiga/ulil amri diperlukan untuk menyelesaikan konflik. konflik diserahkan dan diproses menurut ketentuan Alquran dan hadis Nabi.[27] Surat An-Nisa' ayat 59 menyatakan:

يٰٓاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوْٓا اَطِيْعُوا اللّٰهَ وَاَطِيْعُوا الرَّسُوْلَ وَاُولِى الْاَمْرِ مِنْكُمْۚ
فَاِنْ تَنَازَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ
الْاٰخِرِۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَأْوِيْلًا

Artinya:

"*Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (al-Qur'an) dan Rasul (sunahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*" (QS. An-Nisa': 59)[28]

[27] Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2013), hal. 28.

[28] Litequran, *Alquran Online*, http://www.litequran.net/an-nisa, akses 28 Juli 2019.

Agama Islam sangat mencintai kedamaian, apabila di antara umat manusia terjadi perselisihan/konflik, maka hasil akhir yang harus diperoleh adalah kedamaian serta berlaku adil terhadap pihak-pihak yang terlibat konflik, sebagaimana Firman Allah Swt. yang dijelaskan dalam Surat Al-Hujurat ayat 9:

وَاِنْ طَآىِٕفَتٰنِ مِنَ الْمُؤْمِنِيْنَ اقْتَتَلُوْا فَاَصْلِحُوْا بَيْنَهُمَاۚ فَاِنْۢ بَغَتْ اِحْدٰىهُمَا عَلَى الْاُخْرٰى فَقَاتِلُوا الَّتِيْ تَبْغِيْ حَتّٰى تَفِيْۤءَ اِلٰٓى اَمْرِ اللّٰهِۚ فَاِنْ فَاۤءَتْ فَاَصْلِحُوْا بَيْنَهُمَا بِالْعَدْلِ وَاَقْسِطُوْاۗ اِنَّ اللّٰهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِيْنَ

Artinya:

"*Dan apabila ada dua golongan orang-orang mukmin berperang, maka damaikanlah antara keduanya. Jika salah satu dari keduanya berbuat zalim terhadap (golongan) yang lain, maka perangilah (golongan) yang berbuat zalim itu, sehingga golongan itu kembali kepada perintah Allah. Jika golongan itu telah kembali (kepada perintah Allah), maka damaikanlah antara keduanya dengan adil, dan berlakulah adil. Sungguh, Allah mencintai orang-orang yang berlaku adil*." (QS. Al-Hujurat: 9)[29]

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan di atas, dalam perspektif agama Islam beberapa ayat-ayat dalam Alquran memberikan gambaran bahwa untuk dapat menyelesaikan konflik, perlunya

[29] Litequran, *Alquran Online*, http://www.litequran.net/al-hujurat, akses 10 April 2019.

langkah-langkah secara Islami dengan melakukan negosiasi/perundingan, musyawarah, dan lain sebagainya. Menggunakan perilaku-perilaku yang Islami dalam menangani pihak-pihak yang terlibat konflik, dengan harapan menemui titik tengah (adil) dalam menyelesaikannya, namun apabila konflik tidak terselesaikan, maka diperlukan pihak ketiga/ulil amri (dalam hal ini pimpinan) dengan berpedoman pada Alquran dan sunnah Nabi Muhammad Saw. dengan hasil akhir perdamaian bagi pihak-pihak yang terlibat konflik.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis metode penelitian kualitatif. Penelitian ini menghimpun data-data naratif dengan kata-kata (bukan angka-angka, *nonnumerical*) untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang dilontarkan. Metode ini merupakan salah satu bentuk penelitian formatif yang menerapkan teknik tertentu untuk memperoleh jawaban yang mendalam tentang apa yang dipikirkan dan dirasakan khalayak sasaran.[1]

Penelitian kualitatif mendahulukan penggalian proses daripada hasil, mengungkap makna dalam perspektif subjek yang diteliti, menjadikan peneliti sebagai instrumen utama, mengedepankan penelitian lapangan yang mengharuskan si peneliti berada dalam konteks penelitian. Penelitian kualitatif bersifat deskriptif dan induktif.[2] Menurut Sugiyono, metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat pos positivisme atau interpretif, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan observasi, wawancara, dokumentasi), data yang diperoleh cenderung data kualitatif, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengonstruksi fenomena, dan menemukan hipotesis.[3]

---

[1] William Chang, *Metodologi Penulisan Ilmiah: Teknik Penulisan Esai, Skripsi, Tesis, & Disertasi Untuk Mahasiswa*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2014), hal. 30.

[2] Nusa Putra, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hal. 37-38.

[3] Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hal. 9.

Dengan demikian, alasan penggunaan metode penelitian kualitatif dalam penelitian ini bertujuan untuk memahami suatu situasi sosial, interaksi individu dan kelompok disertasi hasil jawaban yang akan diperoleh dilakukan secara mendalam oleh informan tanpa adanya batasan-batasan tertentu.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang beralamat di jalan Syekh Abdur Rauf Kopelma, Darussalam (komplek UIN Ar-Raniry) Banda Aceh mulai bulan Juni sampai dengan Juli 2019. Alasan penulis mengambil lokasi ini karena UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry merupakan bagian integral dari UIN Ar-Raniry, sebagai suatu lembaga atau organisasi yang di dalamnya dipimpin oleh seorang kepala perpustakaan dan anggota-anggotanya yaitu pustakawan dan staf, di mana mereka saling berinteraksi satu sama lain setiap harinya. Dalam berinteraksi dan berkomunikasi serta dalam menjalankan rutinitas mereka di tempat kerja, bisa saja terjadi perselisihan-perselisihan seperti perselisihan pendapat, perbedaan pandangan terhadap tujuan yang ingin dicapai, sehingga memunculkan konflik-konflik kecil dan apabila dibiarkan dapat menjadi konflik-konflik yang berkepanjangan yang dikhawatirkan akan berimbas pada persepsi, asumsi bahkan mungkin akan berdampak pada kinerja mereka.

C. Fokus Penelitian

Batasan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan fokus, yang berisi pokok masalah yang masih bersifat umum. Penentuan fokus dalam proposal lebih berdasarkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan diperoleh dari situasi sosial (lapangan).[4]

Spradley dalam Sugiyono mengemukakan empat alternatif untuk menetapkan fokus, yaitu:

1. Menetapkan fokus pada permasalahan yang disarankan oleh informan.
2. Menetapkan fokus berdasarkan domain-domain tertentu *organizing domain*
3. Menetapkan fokus yang memiliki nilai temuan untuk pengembangan iptek.
4. Menetapkan fokus berdasarkan permasalahan yang terkait dengan teori-teori yang telah ada.[5]

Dapat disimpulkan bahwa, fokus penelitian adalah menetapkan apa yang menjadi bahan penelitian untuk diteliti dan bisa diklasifikasikan dari beberapa temuan yang ada seperti permasalahan, atas dasar teori penelitian atau lainnya. Adapun yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah strategi manajemen dan pengelolaan konflik yang terjadi di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

---

[4] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hal. 207.

[5] James P. Spradley, "*Participant Observation: The Developmental Research Sequence: Anthropology*", (USA: Holt, Rinehart and Winston, 1980); dikutip dari Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hal. 57.

D. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian memberi batasan sebagai benda, hal atau orang tempat data untuk variabel penelitian melekat, dan yang di permasalahkan. Dalam sebuah penelitian, subjek penelitian mempunyai peran yang sangat strategis karena pada subjek penelitian itulah data variabel yang peneliti amati. Pada penelitian kualitatif responden atau subjek penelitian disebut dengan istilah informan, yaitu orang yang memberi informasi tentang data yang diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakan.[6] Adapun subjek dalam penelitian ini adalah kepala UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry serta 9 (sembilan) orang pustakawan. Alasan penulis menjadikan mereka sebagai subjek dalam penelitian ini dikarenakan mereka adalah para penyedia jasa yang seyogianya saling berinteraksi, berkomunikasi, *sharing* informasi dalam mewujudkan visi dan misi UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

KBBI Daring mendefinisikan objek bermakna perkara, atau orang yang menjadi pokok pembicaraan, benda, hal, dan sebagainya yang dijadikan sasaran untuk diteliti, diperhatikan, dan sebagainya.[7] Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spradley dinamakan "*social situation*" atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis. Situasi sosial tersebut dapat dinyatakan

[6] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2016), hal. 26.

[7] Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *KBBI*, https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/Objek, akses 28 Juni 2019.

sebagai objek penelitian yang ingin diketahui apa yang terjadi di dalamnya.[8] Dapat disimpulkan objek penelitian adalah sesuatu yang menjadi fokus penelitian, dalam hal ini yang menjadi objek penelitian adalah strategi manajemen dan pengelolaan konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian. Karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting*, berbagai sumber, dan berbagai cara.[9] Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengumpulan data sebagai berikut:

1. Dokumentasi

   Menurut Sugiyono, dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.[10]

   Dengan demikian studi dokumentasi adalah teknik pengumpulan data melalui benda-benda tercetak seperti tulisan, gambar, dokumen, notulen, catatan, dan lain sebagainya yang digunakan sebagai bukti

[8] James P. Spradley, "*Participant Observation: The Developmental Research Sequence: Anthropology*", (USA: Holt, Rinehart and Winston, 1980); dikutip dari Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hal. 49.

[9] Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hal. 104.

[10] Sugiyono, *Memahami Penelitian*..., hal. 82.

tercetak sebagai pelengkap. Dalam penelitian ini yang penulis telaah berupa peraturan-peraturan, notulensi, serta berbagai dokumentasi lainnya yang berkaitan dengan strategi penyelesaian konflik yang terjadi di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

2. Wawancara

Wawancara dalam suatu penelitian yang bertujuan mengumpulkan keterangan tentang kehidupan manusia dalam suatu masyarakat serta pendirian-pendirian itu merupakan suatu pembantu utama dari metode observasi (pengamatan).[11] Wawancara yang dimaksud adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*).

Wawancara mendalam (*in-depth interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, di mana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama.[12]

Menurut Djam'an, wawancara mendalam (*in-depth interview*) adalah suatu proses mendapatkan informasi untuk kepentingan penelitian

[11] Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Varian Kontemporer*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hal. 100.

[12] Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2011), hal. 138.

dengan cara dialog antara peneliti sebagai pewawancara dengan informan atau yang memberi informasi dalam konteks observasi partisipasi.[13]

Dengan demikian wawancara mendalam (*in-depth interview*) adalah proses tanya jawab guna memperoleh informasi secara mendalam tanpa adanya batasan jawaban dan dilakukan secara aktif antara pewawancara dan informan penelitian.

Selain itu, penentuan informan kunci harus melalui beberapa pertimbangan diantaranya (1) orang yang bersangkutan memiliki pengalaman pribadi sesuai dengan permasalahan yang diteliti; (2) usia orang yang bersangkutan telah dewasa; (3) orang yang bersangkutan sehat jasmani dan rohani; (4) orang yang bersangkutan bersifat netral, tidak mempunyai kepentingan pribadi untuk menjelekkan orang lain; (5) orang yang bersangkutan memiliki pengetahuan yang luas mengenai permasalahan yang diteliti, dan lain-lain.[14]

[13] Djam'an Satori, Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 131.

[14] Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian...*, hal. 101.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses sistematis pencarian dan pengaturan transkripsi wawancara, catatan lapangan, dan materi-materi lain yang telah dikumpulkan. Analisis data melibatkan pekerjaan dengan data, penyusunan, dan pemecahannya ke dalam unit-unit yang dapat ditangani, perangkumannya, pencarian pola-pola, dan penemuan apa yang penting dan apa yang perlu dipelajari, dan pembuatan keputusan apa yang akan dikatakan kepada orang lain.[15]

Menurut Juliansyah, teknik analisis data merupakan cara menganalisis data penelitian, termasuk alat-alat statistik yang relevan untuk digunakan dalam penelitian.[16] Sedangkan menurut Burhan, analisis data merupakan analisis terhadap data yang berhasil dikumpulkan oleh peneliti melalui perangkat metodologi tertentu.[17]

Dapat disimpulkan bahwa, teknik analisis data adalah menerapkan beberapa langkah/cara dalam mengelola data-data yang telah dikumpulkan dari hasil pengumpulan data di lapangan dengan cara seperti melakukan reduksi data, menentukan model data, dan terakhir menarik suatu kesimpulan. Adapun teknik analisis data, penulis menggunakan model analisis data Miles dan Huberman.

Menurut Miles dan Huberman dalam Emzir, ada tiga macam kegiatan dalam analisis data kualitatif, yaitu:

1. Reduksi data
   Reduksi data merujuk pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan pentransformasian "data mentah" yang terjadi dalam catatan-catan lapangan tertulis.

---

[15] Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hal. 85-86.

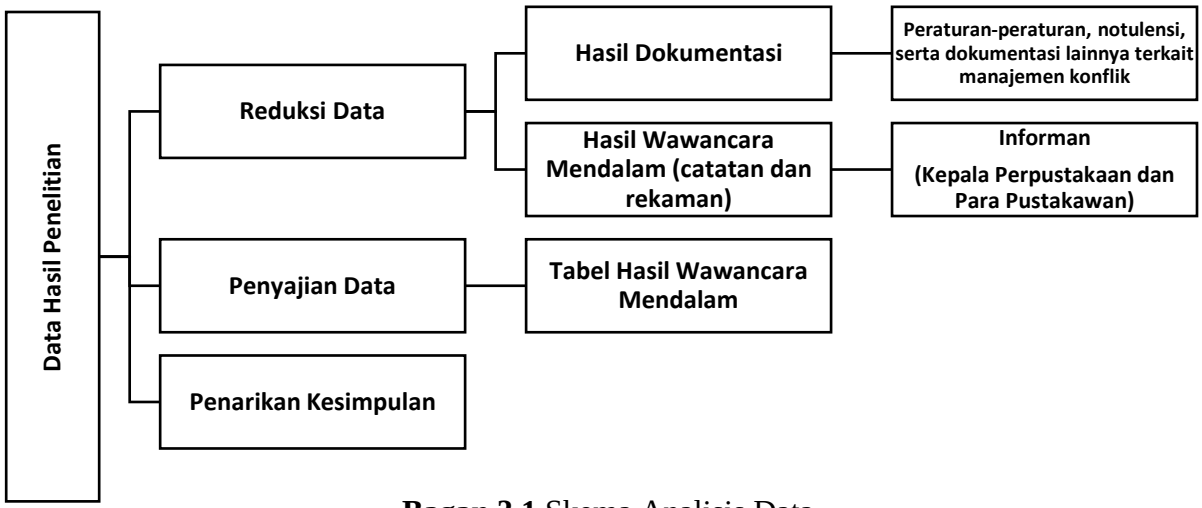
[16] Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2011), hal. 163.

[17] Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian...*, hal. 196.

2. Model data (*display data*)
   Suatu kumpulan informasi yang tersusun yang membolehkan pendeskripsian kesimpulan dan pengambilan tindakan. Model tersebut mencakup berbagai jenis matriks, grafik, jaringan kerja, dan bagan.
3. Penarikan/verifikasi kesimpulan
   Penarikan/verifikasi kesimpulan muncul dari data yang telah teruji kepercayaannya, kekuatannya, konfirmabilitasnya yaitu validitasnya.[18]

Selain itu, Barnawi juga mengemukakan bahwa teknik analisis data kualitatif yang paling sederhana ialah menggunakan tiga tahap utama, yaitu deskripsi, reduksi, dan penyimpulan. Tahap deskripsi, data kualitatif disajikan sebagaimana adanya sesuai dengan temuan di lapangan. Pada tahap reduksi, data kualitatif kemudian dipilah-pilih dan difokuskan untuk penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data. Sedangkan pada tahap penyimpulan, data kualitatif dicari makna intinya, dicari keteraturan dan konfigurasi, alur kausalitas, dan proposisi yang mungkin ada.[19]

Adapun skema analisis data penelitian adalah sebagai berikut.



Bagan 3.1 Skema Analisis Data

[18] Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, "*Qualitative Data Analysis: An Expand Sourcebook*", (USA: Sage Publications, 1994), hal. 85; dikutip dari Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hal. 129-133.

[19] Barnawi, M. Arifin, *Teknik Penulisan Karya Ilmiah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), hal. 193.

Langkah awal, penulis akan melakukan reduksi data. Data yang di peroleh selama wawancara (data mentah) di lapangan akan dicatat dan direkam secara menggunakan alat bantu seperti alat tulis dan *handphone*.

Kemudian setelah data direduksi, tahap selanjutnya penulis akan melakukan penyajian data yaitu dengan pola hubungan dalam bentuk uraian singkat dari hasil wawancara yang dilakukan oleh para pustakawan dan kepala perpustakaan dengan menggunakan tabel, melihat apakah ada hubungan antara data yang diberikan oleh kepala maupun pustakawan, kemudian memilih yang penting/pokok dan membuang yang tidak dibutuhkan, supaya memberikan gambaran yang jelas dari data awal sehingga memudahkan dalam mengembangkan data selanjutnya.

Selanjutnya, tahap terakhir penulis melakukan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahapan pengumpulan data berikutnya. Namun, kesimpulannya juga bisa bersifat kredibel apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti yang valid dan konsisten saat penulis kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Manajemen Konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Sebagai suatu lembaga organisasi yang di dalamnya dipimpin oleh seorang kepala perpustakaan dan para pustakawan yang memiliki tugas pokok perpustakaan, sudah tentu terjadinya interaksi, perbedaan pendapat/pandangan satu sama lain setiap harinya, dalam hal ini tidak terlepas adanya permasalahan-permasalahan/konflik yang terjadi.

Permasalahan/konflik yang terjadi seperti pada bidang layanan preservasi yaitu adanya ketidakcocokan antara kepala bidang dan stafnya, kemudian pada bidang layanan skripsi/karya ilmiah dengan isu adanya gratifikasi mengenai biaya yang dikenakan bagi mahasiswa yang meng*upload* karya ilmiahnya, dan pada bidang-bidang lainnya seperti layanan sirkulasi, administrasi, dan referensi yang dikeluhkan karena kekurangan tenaga pustakawan/sdm, hal ini berdasarkan penuturan pustakawan-pustakawan di setiap bidangnya.

Adapun Isu-isu konflik yang sering terjadi di UPT Perpustakaan seperti kesalahpahaman antara personal pustakawan, serta baru-baru ini adanya pemutasian beberapa pustakawan, dan permasalahan/konflik yang paling berdampak bagi perpustakaan yaitu pemberhentian beberapa tenaga kontrak.

Adapun manajemen konflik selama ini dilakukan oleh kepala perpustakaan dengan penanganan sendiri apabila dapat diselesaikan, namun bila tidak terselesaikan, maka kepala perpustakaan akan melibatkan pihak ketiga/eksternal. Penanganan yang dilakukan adalah dengan pendekatan struktural terhadap personal pustakawan, dalam hal ini kepala perpustakaan akan memanggil pustakawan-pustakawan yang terlibat konflik.

B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Hasil Penelitian

Berdasarkan data lapangan yang penulis dapatkan, konflik yang terjadi di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry bersifat internal, beberapa diantaranya adalah konflik pribadi antara sesama pustakawan dengan pustakawan dan dengan kepala perpustakaan, sebagaimana yang disampaikan oleh pustakawan sebagai berikut:

> "Perselisihan hanya personal/orangnya saja"[1] dan "permasalahannya ada, namun hanya kecil-kecil saja"[2]

Konflik-konflik tersebut muncul dikarenakan perbedaan persepsi dan pandangan antara kepala perpustakaan dan para pustakawan menimbulkan terjadinya kesalahpahaman/miskomunikasi antarsesama mereka, sebagaimana yang disampaikan oleh pustakawan sebagai berikut:

---

[1] Marlini, Pustakawan, *Hasil Wawancara*, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, 24 Juni 2019.
[2] Verawati, Pustakawan, *Hasil Wawancara*, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, 24 Juni 2019.

> "Banyak permasalahan-permasalahan terjadi karena komunikasi kurang lancar, serta tidak tersampaikan secara langsung oleh kepala kepada yang terlibat konflik hanya melalui perantara pihak ketiga"[3]

Selama ini permasalahan/konflik yang terjadi di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry masih dalam tahap yang bisa ditangani atau masih skala kecil/rendah, artinya terbukti bahwa pelayanan perpustakaan masih berjalan, sebagaimana mana yang disampaikan oleh kepala perpustakaan sebagai berikut:

> "Jadi secara umum, sebetulnya walaupun ada konflik kita katakan masih relatif rendah, karena proses pelayanan perpustakaan berjalan dengan baik sesuai dengan yang kita rencanakan, tapi memang tidak bisa dihindari ada hal-hal yang memang adanya persoalan antara pustakawan dengan pustakawan, pustakawan dengan kepala perpustakaan"[4]

Sejalan dengan apa yang disampaikan oleh kepala perpustakaan mengenai konflik yang relatif kecil/rendah yang memang masih bisa ditangani, namun, ada konflik yang memang paling berdampak bagi para pustakawan yaitu mengenai pemutusan kerja bagi tenaga kontrak yang ada di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry sehingga beberapa pustakawan mengeluhkan beban kerja terlalu banyak dalam mengelola perpustakaan, keluhannya berupa tidak tercapainya target kerja pada layanan masing-masing dalam mengelola perpustakaan karena pekerjaan yang seharusnya tugas tenaga kontrak tersebut

[3] Nurhabibah, Pustakawan, *Hasil Wawancara*, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, 24 Juni 2019.

[4] Khatib A. Latief, Kepala UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, *Hasil Wawancara*, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, 27 Juni 2019.

kini diambil alih/rapel oleh pustakawan lain yang masih ada, sebagaimana yang disampaikan sebagai berikut:

> "Kalau di bidang sirkulasi, selama 3 bulan ini ya selama pemangkasan ini, itu banyak sekali masalah, yang pertama sekali kekurangan petugas dari 3 bagi 1, dengan sendirinya petugas tidak bisa kita lepas secara maksimal, karena kita kan sendiri walaupun bisa kita lakukan tapi sangat terpaksa gitu, setelah kita melakukan kita capek sendiri"[5]

> "Karena kekurangan tenaga, pada saat itu kami selving di Arun Book, kemarin kami selving pada rak 2x4, 2x9 kami tambahkan dengan 2x6, karena tenaga kontrak sudah dikeluarkan dari sini, ini 2x6 seharusnya petugas kontrak tersebut yang melakukan, habis itu saya juga yang harus tulis 2x6 tersebut"[6]

Adanya permasalahan/konflik tersebut tidak sampai menghentikan jalannya pelayanan perpustakaan, sebagaimana yang disampaikan oleh pustakawan sebagai berikut:

> "Walaupun adanya permasalahan/konflik yang terjadi antara kami-kami, namun cepat kami selesaikan, tidak menjadi konflik yang berkepanjangan atau sampai ke kepala perpustakaan, kami bekerja secara profesional"[7]

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diketahui bahwa permasalahan/konflik dengan skala besar/paling berdampak yang terjadi karena pemberhentian tenaga kontrak, menimbulkan beban kerja dan mempengaruhi target kerja masing-masing pustakawan di setiap bidang layanan karena para pustakawan kerjanya merangkap dengan pekerjaan tambahan lainnya, di samping juga adanya permasalahan kecil seperti kesalahpahaman/miskomunikasi antarpustakawan dan kepala perpustakaan.

---

[5] Maryana, Pustakawan, *Hasil Wawancara*, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, 24 Juni 2019.
[6] Zulaikha, Pustakawan, *Hasil Wawancara*, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, 24 Juni 2019.
[7] Verawati, Pustakawan, *Hasil Wawancara*, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, 24 Juni 2019.

Terlepas dari konflik-konflik yang terjadi, adapun strategi manajemen/penyelesaian yang dilakukan oleh kepala perpustakaan dalam menangani pihak-pihak yang terlibat perselisihan/konflik selama ini adalah dengan menggunakan teknik kompromi dan musyawarah, sebagaimana yang disampaikan sebagai berikut:

> "Pertama, mencari permasalahan/asal usul konfliknya seperti apa, yang kedua dengan memberikan pemahaman bahwa sebetulnya konflik itu tidak memberikan manfaat apapun kepada siapa pun, karena konflik akan memberikan jarak baik hubungan satu sama lain juga jarak antara dia dengan Allah Swt., yang ketiga diberikan pengertian bagaimana semestinya dia berperilaku dan bersikap bila memang keliru, yang keempat kita mempertemukan mereka (pihak yang terlibat konflik) secara *face to face* untuk membahas apa yang sebetulnya terjadi, kita cari akar asal usulnya dengan rapat musyawarah"[8]

Berdasarkan keterangan di atas, strategi manajemen/penyelesaian yang dilakukan oleh kepala perpustakaan melalui kompromi dan musyawarah sebagaimana sesuai dengan teori strategi manajemen konflik, di mana penyelesaian konflik dalam skala kecil akan langsung diselesaikan, dalam skala menegah dan berat akan dilakukan dengan cara mencari jalan tengah, dalam hal ini kepala perpustakaan akan memanggil pihak yang terlibat konflik, kemudian bertanya permasalahan yang terjadi/mencari akar permasalahan melalui rapat dengan menggunakan kompromi dan musyawarah, dalam hal ini kepala perpustakaan akan bertanya apa kemauan yang diinginkan oleh para pustakawan di dalam rapat.

[8] Khatib A. Latief, Kepala UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, *Hasil Wawancara*, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, 27 Juni 2019.

Adapun lama waktu penyelesaian yang dibutuhkan oleh kepala perpustakaan dalam menangani pihak-pihak yang terlibat perselisihan/konflik disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang permasalahan yang terjadi, sebagaimana yang disampaikan oleh pustakawan sebagai berikut:

> "Misalnya selesai atau tidak tergantung permasalahannya apa"[9] selain itu "setiap permasalahan yang ada, tidak berat-berat sekali, bisa ditangani oleh Bapak"[10]

Beberapa pustakawan mengatakan bahwa strategi manajemen dan pengelolaan konflik yang dilakukan oleh kepala perpustakaan efektif dalam menangani permasalahan/konflik dan dirasa puas terhadap manajerial kepala, namun ada juga pustakawan yang merasa tidak puas dan mengeluhkan manajerial yang dilakukan kepala belum maksimal, sebagaimana yang disampaikan sebagai berikut:

> "Dalam menangani konflik yang terjadi, kepala perpustakaan tidak memberikan alasan yang jelas kepada kami, sehingga kami bingung dan tidak bisa melakukan evaluasi dari segi mana kesalahan yang kami lakukan dan dampaknya pada kinerja yang tidak ikhlas"[11]

Setelah permasalahan/konflik berlangsung dan terselesaikan, kepala perpustakaan akan mengevaluasi kembali kinerja pustakawan, sebagaimana yang disampaikan oleh pustakawan sebagai berikut:

---

[9] Nur Asiah, Pustakawan, *Hasil Wawancara*, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, 24 Juni 2019.
[10] Verawati, Pustakawan, *Hasil Wawancara*, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, 24 Juni 2019.
[11] Muthmainnah, Pustakawan, *Hasil Wawancara*, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, 24 Juni 2019.

> "Kalau misalkan ada kesalahpahaman diluruskan kembali, sehingga tidak sampai menjadi besar"[12] dan "dilakukan evaluasi terhadap pustakawan dan staf dalam rapat"[13]

Evaluasi dilakukan dengan mengantisipasi sebelum adanya permasalahan/konflik yang terjadi dengan membuat kode etik pustakawan dalam membendung permasalahan-permasalahan yang akan terjadi nantinya, kode etik ini berdasarkan hasil rapat bersama, dan terbukti efektif dalam membendung paling tidak mengurangi permasalahan-permasalahan yang ada, sebagaimana yang disampaikan oleh kepala perpustakaan sebagai berikut:

> "Dalam membendung permasalahan/konflik sebelum terjadi kita buatkan kode etik pustakawan, jadi di rapat tanggal 15 Maret semuanya bicara apa yang sebetulnya terjadi, jadi masing-masing pustakawan menyampaikan unek-uneknya, yang mungkin dilakukan adalah membangun kode etik, ada 15 kode etik, dalam perjalanannya banyak sekali pemustaka komplain pada layanan sirkulasi, sehingga dibuatkan kode etik khusus bagian sirkulasi dan cukup efektif untuk mengurangi persoalan-persoalan yang muncul"[14]

Terakhir, adapun hasil akhir dari persoalan/konflik internal yang terjadi menjadi sesuatu hal yang positif dengan dampak motivasi dan kreativitas kerja meningkat serta membantu upaya mencapai tujuan dalam sebuah organisasi, sebagaimana yang disampaikan oleh pustakawan sebagai berikut:

> "Dari permasalahan-permasalahan yang terjadi, dilakukan evaluasi, mencari yang terbaik, guna berupaya meningkatkan perpustakaan ke arah yang lebih baik"[15]

---

[12] Nurhabibah, Pustakawan, *Hasil Wawancara*, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, 24 Juni 2019.

[13] Verawati, Pustakawan, *Hasil Wawancara*, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, 24 Juni 2019.

[14] Khatib A. Latief, Kepala UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, *Hasil Wawancara*, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, 1 Juli 2019.

[15] Nurhabibah, Pustakawan, *Hasil Wawancara*, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry, 24 Juni 2019.

Dalam pelaksanaan strategi manajemen/penyelesaian konflik yang dilakukan oleh kepala perpustakaan di kalangan pustakawan yaitu dengan melakukan rapat, mencari jalan terbaik untuk mengatasi permasalahan/konflik yang terjadi, hal ini sudah mengacu pada beberapa teori, antara lain, pertama teori tentang gaya pendekatan/strategi manajemen konflik. Selanjutnya, teori menurut perspektif Alquran, Islam mengajarkan umatnya bagaimana cara mengelola apabila terjadi sesuatu perselisihan ataupun permasalahan-permasalahan dalam hidup, salah satu caranya dengan negosiasi/perundingan, musyawarah, dan lain sebagainya.

2. Pembahasan

Permasalahan/konflik-konflik yang awalnya kecil yang terjadi sebenarnya bisa di redam/kurangi sebelum menjadi konflik yang besar dan berkepanjangan, salah satunya dengan melakukan pendekatan dan strategi yang baik/tepat dalam menanganinya, untuk itu, dibutuhkannya strategi manajemen/penyelesaian konflik. Strategi manajemen/penyelesaian konflik yang dilakukan oleh kepala perpustakaan di kalangan pustakawan UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh sudah sesuai dengan beberapa teori. Adapun beberapa teori tersebut antara lain, pertama, teori tentang gaya pendekatan/strategi manajemen konflik yaitu kompromi dan musyawarah. Dalam hal ini, kepala perpustakaan mengadakan musyawarah dalam menyelesaikan konflik tersebut dengan memberikan arahan dan nasehat serta

mencari akar permasalahannya, juga melakukan kompromi dengan mencari jalan tengah dan tidak ada pihak tertentu sebagai pemenang dan dikalahkan.

Selanjutnya, teori fokus terhadap beberapa kegiatan dalam manajemen konflik seperti perhatikan perbedaan persepsi yang terjadi, kembangkan gaya manajerial yang kondusif, kenali sifat ganda budaya tempat kerja, dan lain sebagainya. Dalam hal ini, kepala perpustakaan memberikan gaya manajerial yang baik, seperti kepala perpustakaan memberikan kebebasan terhadap pustakawan dalam memberikan pendapat, mengkoordinir pustakawan untuk selalu bekerja secara profesionalitas untuk mencapai tujuan, selain itu juga kepala perpustakaan mengevaluasi kembali kinerja pustakawan apabila manajemen yang dilakukan belum berjalan dengan baik.

Kemudian pula, teori menurut perspektif Alquran, Islam mengajarkan umatnya bagaimana cara mengelola apabila terjadi sesuatu perselisihan ataupun permasalahan-permasalahan dalam hidup, salah satu caranya dengan negosiasi/perundingan, musyawarah, dan lain sebagainya. Dalam hal ini, kepala perpustakaan memberikan nasehat-nasehat terhadap pihak yang terlibat konflik, memberikan gambaran dampak yang terjadi apabila konflik itu terjadi, dan melakukan musyawarah untuk mencari jalan tengah.

Berdasarkan pembahasan di atas, kepala perpustakaan telah melakukan langkah-langkah seperti menciptakan gaya manajerial kepemimpinan yang baik/kondusif, mengidentifikasi permasalahan/konflik yang terjadi seperti apa, mencari akar dari permasalahan/konflik tersebut untuk menemukan penyelesaian dengan melakukan musyawarah terhadap pihak-pihak yang

terlibat konflik, baik itu secara keseluruhan atau hanya beberapa pustakawan saja melalui tatap muka, beberapa pustakawan mengaku puas terhadap manajemen yang dilakukan oleh kepala perpustakaan dan sebagian besar lagi pustakawan mengaku tidak puas.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Sehubungan dengan uraian permasalahan dan hasil penelitian yang telah dilakukan terkait dengan manajemen konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh, disimpulkan sebagai berikut:

1. Konflik yang terjadi di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry antara lain yang paling berdampak pada pemberhentian tenaga kontrak yang mengakibatkan beban kerja para pustakawan dalam mencapai target kerja pada bidang layanan masing-masing karena harus menambah pekerjaan lainnya, juga konflik-konflik kecil lainnya seperti miskomunikasi/kesalahpahaman antarpustakawan dan kepala perpustakaan.
2. Strategi manajemen/penyelesaian yang dilakukan oleh kepala perpustakaan melalui kompromi dan musyawarah sebagaimana sesuai dengan teori strategi manajemen konflik, di mana penyelesaian konflik dalam skala kecil akan langsung diselesaikan, dalam skala menegah dan berat akan dilakukan dengan cara mencari jalan tengah, dalam hal ini kepala perpustakaan akan memanggil pihak yang terlibat konflik, kemudian bertanya permasalahan yang terjadi/mencari akar permasalahan melalui rapat dengan menggunakan kompromi dan musyawarah, dalam hal ini kepala perpustakaan akan bertanya apa kemauan yang diinginkan oleh para pustakawan kemudian melakukan evaluasi kinerja.

3. Pihak-pihak yang terlibat konflik yaitu sebagian besar pustakawan mengaku tidak puas dengan gaya manajerial penyelesaian konflik yang dilakukan oleh kepala perpustakaan, walaupun beberapa pustakawan mengaku bahwa itu tidak mengganggu layanan perpustakaan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, ada beberapa saran atau masukan terkait dengan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Sebaiknya konflik-konflik yang terjadi dapat diselesaikan dengan baik sesuai dengan peraturan yang berlaku, sehingga dampaknya terhadap kinerja pustakawan tidak berkepanjangan.
2. Strategi manajemen/penyelesaian yang diterapkan selama ini sudah baik harus dipertahankan, sebaiknya dapat meminimalisir konflik, kalaupun ada terjadinya permasalahan/konflik bisa diselesaikan lebih dini secara internal dan terbuka.
3. Sebaiknya segera menindaklanjuti respon pustakawan terkait dengan kepuasan mereka bekerja selama ini, sehingga tidak mengganggu kinerja mereka.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

Abdullah Masmuh. 2010. *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek*. Malang: UMM Pres.

Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. *KBBI*. https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/Manajemen%20konflik.

---------. *KBBI*. https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/Objek.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Manajemen Konflik*. http://www.bpsdm.pu.go.id/edok/2018/Bahan_Tayang_Kepemimpinan_dan_Manajemen_Konflik.

Barnawi, M. Arifin. 2017. *Teknik Penulisan Karya Ilmiah*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.

Burhan Bungin. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. Jakarta: Rajawali Pers.

Denis Yuniaty. *Peran Pimpinan dalam Menyelesaikan Konflik di Organisasi*. Tugas Akhir D3 Sekretaris, Fakultas Ekonomi. http://www.eprints.uny.ac.id/17831.

Djam'an Satori, Aan Komariah. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Elva Rahmah. 2018. *Manajemen Perpustakaan Penerapan TQM dan CRM*. Depok: Rajawali Pers.

Emzir. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Pers.

Eric Dontigney. *Conflict Management Strategies*. http://www.smallbusiness.chron.com/5-conflict-management-strategies-16131.

Harold J. Leavitt. 1964. *New Perspectives in Organization Research*. New York: Wiley; dikutip dari H.A. Rusdiana. 2015. *Manajemen Konflik*. Bandung: Pustaka Setia.

H.A. Rusdiana. 2015. *Manajemen Konflik*. Bandung: Pustaka Setia.

James P. Spradley. 1980. *Participant Observation: The Developmental Research Sequence: Anthropology*. USA: Holt, Rinehart and Winston; dikutip dari Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

---------. 1980. *Participant Observation: The Developmental Research Sequence: Anthropology*. USA: Holt, Rinehart and Winston; dikutip dari Sugiyono. 2013. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Juliansyah Noor. 2011. *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Khatib A. Latief. *Profil UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh*. http://library.ar-raniry.ac.id.

K.W. Thomas. 1974. *Thomas Kilmann Conflict Mode Instrument*. Mountain View, CA: Xicom and CPP; dikutip dari Wirawan. 2013. *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.

Litequran. *Alquran Online*. http://www.litequran.net/ali-imran.

---------. *Alquran Online*. http://www.litequran.net/al-furqan.

---------. *Alquran Online*. http://www.litequran.net/al-hujurat.

---------. *Alquran Online*. http://www.litequran.net/al-isra.

---------. *Alquran Online*. http://www.litequran.net/al-nahl.

---------. *Alquran Online*. http://www.litequran.net/an-nisa.

---------. *Alquran Online*. http://www.litequran.net/asy-syura.

Maida Sari. *Implementasi Manajemen Konflik Dalam Penyelesaian Masalah di SD IT Ar-Raudah Tamin Bandar Lampung*. http://www.repository.radenintan.ac.id/662.

Marc Howard Ross. 1993. *The Management of Conflict: Interpretations and Interests in Comparative Perspective*. Yale: Yale University Press; dikutip dari H.A. Rusdiana. 2015. *Manajemen Konflik*. Bandung: Pustaka Setia.

Matthew B. Miles, A. Michael Huberman. 1994. *Qualitative Data Analysis: An Expand Sourcebook*. USA: Sage Publications; dikutip dari Emzir. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Pers.

M. Afzalur Rahim. 2001. *Managing Conflict in Organization*. London: Quorum Books.

M. Djauzi Mudzakir. 2014. *Studi Kasus: Desain dan Metode*. Jakarta: Rajawali Pers.

Nusa Putra. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.

Peg Pickering. 2006. *Kiat Menangani Konflik,* Alih Bahasa Masri Maris. Jakarta: Esensi.

Romli. 2011. *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: Grasindo, 2011; dikutip dari Yani Tri Wijayanti, dkk, "Manajemen Konflik Organisasi Dalam Islam", *Jurnal Komunikasi Profetik*, (online), Volume 8, Nomor 1, (2015), http://ejournal.uin-suka.ac.id/isoshum/profetik/article/view/1100, akses 26 Januari 2019.

Sekar Pratiwi Utami. *Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Jaringan Muamalat Center Indonesia*. Skripsi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi. http://www.digilib.uin-suka.ac.id/9638.

Sentot Imam Wahjono. 2010. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sugiyono. 2013. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

---------. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

---------. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suharsimi Arikunto. 2016. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

T. Hani Handoko. 2012. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

William Chang. 2014. *Metodologi Penulisan Ilmiah: Teknik Penulisan Esai, Skripsi, Tesis, & Disertasi Untuk Mahasiswa*. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Wirawan. 2013. *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS ADAB DAN HUMANIORA
Jl. Syeikh Abdul Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telp. 0651-7552922 Situs : www.ar-raniry.ac.id

SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS ADAB DAN HUMANIORA UIN AR-RANIRY
NOMOR: 2150/Un.08/FAH/KP.004/12/2018
TENTANG
PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA
FAKULTAS ADAB DAN HUMANIORA UIN AR-RANIRY
DEKAN FAKULTAS ADAB DAN HUMANIORA UIN AR-RANIRY

Menimbang :
a. bahwa untuk kelancaran ujian skripsi mahasiswa pada Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry di pandang perlu menunjuk pembimbing skripsi tersebut
b. bahwa saudara yang namanya tercantum dalam surat keputusan ini dipandang mampu dan cakap serta memenuhi syarat untuk diangkat dalam jabatan sebagai pembimbing skripsi

Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
5. Peraturan Presiden RI No. 64 Tahun 2013 tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
6. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh ;
7. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KMK.05/2011 tentang Penetapan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
8. DIPA BLU UIN Ar-Raniry Nomor : SP DIPA-025.04.2.423925/2018 tanggal 5 Desember 2017

M E M U T U S K A N

Pertama :
Menunjuk saudara :
1). Zubaidah, M.Ed (Pembimbing Pertama)
2). Zikrayanti, M.LIS (Pembimbing kedua)
Untuk membimbing Skripsi mahasiswa

Nama	:	**Randi Muliardi**
Nim	:	**170503123**
Prodi	:	**S1 Ilmu Perpustakaan UIN Ar-Raniry**
Judul	:	**Manajemen Konflik di UPT. Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh**

Kedua : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan, dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan diubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya apabila terdapat kekeliruan dalam Surat Keputusan ini.

Ditetapkan di Banda Aceh
Pada Tanggal: 07 Desember 2018
29 Rabiul Awal 1440 H

Dekan,

Fauzi Ismail

Tembusan :
1. *Rektor UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh;*
2. *Dekan Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry;*
3. *Ketua Prodi S1 Ilmu Perpustakaan Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry;*
4. *Kepala Kantor Pelayanan Pembendaharaan Negara di Banda Aceh;*
5. *Kepala Bagian Keuangan UIN Ar-Raniry;*
6. *Yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan;*
7. *Arsip*

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS ADAB DAN HUMANIORA
Jl. Syeikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telp 0651-7552921 Situs: adab.ar-raniry.ac.id

Nomor :B-364/Un.08/FAH.I/PP.00.9/06/2019 19 Juni 2019
Lamp :
Hal : Rekomendasi Izin Penelitian

Yth.,

Bapak Kepala UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry
.....
di-
Tempat

Assalamu'alaikum.Wr.Wb.

Dengan hormat, Pimpinan Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh dengan ini menerangkan:

Nama : Randi Muliardi
Nim/Prodi : 170503123 / S1-IP
Alamat : Jl. Lingkar Kampus, Darussalam, Banda Aceh

benar saudara (i) tersebut Mahasiswi Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry bermaksud akan mengadakan Penelitian Ilmiah dalam rangka penulisan Skripsi yang berjudul "**Manajemen Konflik di UPT. Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh".** Untuk terlaksananya penelitian tersebut kami mohon sudi kiranya Bapak/Ibu memberikan bantuan berupa data secukupnya kepada Mahasiswa (i) tersebut.

Atas bantuan, kerjasama dan partisipasi kami haturkan terimakasih.

Wassalam,
Wakil Dekan Bid. Akademik dan Kelembagaan

KEMENTERIAN AGAMA UIN AR-RANIRY FAKULTAS ADAB DAN HUMANIORA BANDA ACEH

Abdul Manan

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
UPT. PERPUSTAKAAN
Jl. Syeikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telepon : 0651-7552921, 7551857 Fax. 0651 - 7552922
Situs : www.ar-raniry.ac.id e-mail: library@ar-raniry.ac.id

IZIN PENELITIAN

Nomor : B- 81/Un.08/UPT.1/PP.009/06/2019

Berdasarkan surat dari Pimpinan Fakultas Adab dan Humaniora UIN Ar-Raniry tanggal 19 Juni 2019, tentang penelitian Ilmiah mahasiswa, dengan ini Kepala UPT. Perpustakaan UIN Ar-Raniry **memberikan izin** kepada :

Nama	: Randi Muliardi
NIM	: 170503123
Jurusan	: S1-IP
Semester	: IV
Alamat	: Darussalam
JudulSkripsi	: **Manajemen Konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh**

Untuk melakukan penelitian di UPT. Perpustakaan UIN Ar-Raniry terhitung mulai sejak surat izin ini di keluarkan sampai dengan selesai.

Demikianlah surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Banda Aceh, 21 Juni 2019
Kepala,

Khatib A. Latief
NIP. 196502111997031002

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
UPT. PERPUSTAKAAN
Jl. Syeikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telepon : 0651-7552921, 7551857 Fax. 0651 - 7552922
Situs : www.ar-raniry.ac.id e-mail: library@ar-raniry.ac.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : B- 93/Un.08/UPT.1/PP.009/07/2019

Kepala UPT. Perpustakaan UIN Ar-Raniry menerangkan bahwa :

Nama	: Randi Muliardi
NIM	: 170503123
Jurusan	: S1-IP
Semester	: IV
Alamat	: Darussalam
JudulSkripsi	: **Manajemen Konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh**

Telah melakukan penelitian di UPT. Perpustakaan UIN Ar-Raniry mulai dari tanggal 21 juni-08 juli 2019.

Banda Aceh, 08 Juli 2019
Kepala,

Khairil A. Latief
NIP.199650211997031002

Daftar Pertanyaan Wawancara

"Manajemen Konflik di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh"

1. **Kepala Perpustakaan**

Pertanyaan
1) Sudah berapa lama Bapak menjadi kepala perpustakaan?
2) Selama Bapak memimpin, dari mana/seingat Bapak ketahui bahwa adanya konflik di antara para pustakawan, contohnya konflik yang sering terjadi, baik internal dan eksternal?
3) Apa penyebab/pemicu terjadinya perselisihan/konflik tersebut?
4) Bagaimana cara Bapak dalam mengelola konflik tersebut? Bagaimana cara mengontrol agar tidak terjadi lagi?
5) Apakah konflik yang pernah terjadi itu berimbas pada kinerja mereka? Berimbas pada pelayanan yang mereka berikan dan seterusnya, bisakah Bapak berikan contohnya?
6) Berapa lama waktu yang dibutuhkan dalam menangani perselisihan/konflik tersebut?
7) Bagaimana dampak perselisihan/konflik tersebut sebelum dan sesudah Bapak tangani?
8) Setelah perselisihan/konflik berlangsung dan terselesaikan, apakah Bapak mengevaluasi kembali kinerja pustakawan?
9) Bagaimana hasil akhir dari transformasi perselisihan/konflik tersebut, apakah menjadi sesuatu hal yang positif atau negatif bagi perpustakaan?

2. Pustakawan

Pertanyaan
1) Sudah berapa lama Bapak/Ibu bertugas di perpustakaan? 2) Seingat Bapak/Ibu, berapa kali terjadinya perselisihan/konflik dalam skala kecil, sedang, dan besar yang ada di perpustakaan? 3) Apa penyebab pemicu terjadinya perselisihan/konflik tersebut? 4) Bagaimana pengelolaan yang dilakukan kepala perpustakaan dalam menangani perselisihan/konflik tersebut? 5) Bagaimana proses pendekatan yang dilakukan kepala perpustakaan dalam menangani pihak-pihak yang terlibat perselisihan/konflik tersebut? 6) Berapa lama waktu yang dibutuhkan kepala perpustakaan dalam menangani perselisihan/konflik tersebut? 7) Apakah Bapak/Ibu puas dengan manajerial yang dilakukan kepala perpustakaan dalam menangani perselisihan/konflik yang terjadi? 8) Setelah perselisihan/konflik berlangsung dan terselesaikan, apakah kepala perpustakaan mengevaluasi kembali kinerja Bapak/Ibu? 9) Bagaimana hasil akhir dari transformasi perselisihan/konflik tersebut, apakah menjadi sesuatu hal yang positif atau negatif bagi perpustakaan?

Kode Etik/Kontrak Khusus PUSTAKAWAN dan STAFF UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry

1. Datang, Istirahat, dan Pulang kerja tepat waktu sesuai aturan yang ditentukan.
2. Menjaga harkat dan martabat diri, keluarga, profesi, lembaga perpustakaan, dan UIN Ar-Raniry.
3. Profesional dan mandiri dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab.
4. Berkomitmen tinggi pada profesi dan Perpustakaan UIN Ar-Raniry.
5. Membangun kerjasama dan teamwork yang solid di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry
6. Sungguh-sungguh, kreatif, inovatif, dan selalu berusaha meningkatkan kualitas kerja.
7. Selalu belajar dan meningkatkan kapasitas diri.
8. Jujur, setia pada pekerjaan atau tugas, adil, dan tidak saling menyalahkan.

Kode Etik/Kontrak Khusus PUSTAKAWAN dan STAFF UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry

9. Sopan, ramah, menjaga keharmonisan dan saling menghargai sesama sejawat kerja.
10. Tidak melakukan ghibah (mengupat) kepada siapapun dalam kondisi apapun, dalam bentuk apapun, dan di mana pun.
11. Toleran dan saling membantu sesama sejawat kerja.
12. Terbuka dan berdedikasi tinggi pada pekerjaan.
13. Melaksanakan tugas secara baik, benar, rapi, tertib, dan terukur.
14. Patuh dan disiplin pada aturan UIN Ar-Raniry.
15. Bertanggungjawab dan tidak meninggalkan tugas tanpa seizin atasan.

Banda Aceh, 16 Maret 2016
Kepala UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry

Khatib A. Latief

KEBIJAKAN DAN KODE ETIK DESK SIRKULASI
UPT PERPUSTAKAAN UIN AR-RANIRY

UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry bertanggungjawab memberikan kenyamanan dan lingkungan yang kondusif bagi pemustaka untuk belajar, berdiskusi, melakukan riset, dan sekaligus menjaga koleksi serta fasilitas perpustakaan (*the UPT Library of UIN of Ar-Raniry is responsible for providing users with a pleasant and productive environment for study and research, as well as to protect the library materials and facilities*).

Untuk mampu mewujudkan kenyamanan, lingkungan yang kondusif, kualitas layanan yang prima, dan layanan yang efektif, meja sirkulasi memegang peranan yang sangat menentukan. Lebih 90% nama baik perpustakaan ditentukan oleh meja sirkulasi. Karena itu, mulai 25 Juli 2016 sampai seterusnya kebijakan dan kode etik berikut berlaku bagi staf yang bekerja di meja sirlukasi baik saat bertugas hari dan jam kerja regular maupun saat lembur atau piket.

1. di meja sirkulasi hanya boleh ada staf yang bertugas pada hari, tanggal, dan jam bertugas;
2. tidak boleh tidur atau indikasi yang dapat dimaknai atau ditafsirkan ke arah tidur di meja sirkulasi;
3. meja sirkulasi harus selalu bersih, rapi, dan teratur;
4. makanan ringan, minuman, dan barang personal lain harus diletakkan ditempat yang tidak kelihatan sehingga tidak mengganggu keindahan meja sirkulasi;
5. semua staf perpustakaan yang bertugas di meja sirkulasi harus memberikan pelayanan yang berkualitas tinggi (*must provide the highest level of service*) kepada semua pemustaka dengan menggunakan sumber yang tepat, akurat, tidak bias, melayani semua permintaan dan pertanyaan dengan mengedepankan senyum;
6. semua staf sirkulasi menyambut pemustaka dengan hangat, senyum dan ramah serta bertanya "bagaimana kami boleh membantu anda."
7. staf sirkulasi selalu memperhatikan pemustaka di RFID sehingga tidak terlewatkan mana tahu pemustaka memerlukan bantuan (*be alert to users who may be just out of your view and who need help*);
8. staf sirkulasi mempersilakan pemustaka dengan bahasa yang sopan dan santun saat memastikan masa peminjaman di meja sirkulasi atau kebutuhan lain;
9. staf meja sirkulasi tidak pernah mengatakan atau mengarahkan sambil menunjuk dengan jari tangan untuk menolong pemustaka, tetapi berjalan ke arah pemustaka dan menanyakan apa yang dapat dibantu, kecuali staf meja sirkulasi bertugas sendiri;
10. semua pemustaka harus dilayani secara efesien dan dengan perlakuan yang sama dan selalu mengucapkan terima kasih kepada pemustaka karena telah berkunjung dan memanfaatkan perpustakaan;
11. staf meja sirkulasi tidak pernah mengabaikan pemustaka sehingga pemustaka harus menunggu lama;
12. untuk menghindari kerumunan di meja sirkulasi, perlu dibuat garis batas antri;
13. staf meja sirkulasi tidak berbicara sesama staf atau terlalu sibuk dengan sesuatu lain sehingga tidak melayani pemustaka dengan berkualitas tinggi;
14. staf meja sirkulasi tidak menampakkan tanda-tanda marah atau emosi atau frustasi saat melayani pemustaka sehingga dapat berdampat buruk terhadap perpustakaan. Jika staf memiliki masalah, biarkan staf lain yang menangani pemustaka;
15. komentar negative tentang UPT Perpustakaan, kepada pemustaka, kepada teman sejawat tidak dapat ditolerir (*negative comments about the Library, library users or fellow staff members will not be tolerated*);

Saya memahami bahwa kegagalam mengikuti kebijakan dan kode etik ini dapat berakibat pada pelanggaran beberapa bentuk disiplin mulai dari peringatan lisan, peringatan tertulis, dan pemindahan kerja (*I understand that failure to follow this code of conduct will result in some form of discipline ranging from verbal, written warnings up to dismissal*).

Nama staf : .....

Jabatan : .....

Tanggal : .....

Tanda tangan : .....

24/7/2016

DAFTAR PENILAIAN KINERJA PEGAWAI KONTRAK /SUKARELA
UIN AR-RANIRY BANDA ACEH TAHUN 2017

NO	KOM-PONEN	INDIKATOR	NILAI MAKSIMAL	NILAI	TOTAL
1.	INTEGRITAS	1. Bertekad dan bekemauan untuk berbuat yang baik dan benar;	4	3	12
		2. Berpikiran positif, arif, dan bijaksana dalam melaksanakan tugas dan fungsi;	4	3	
		3. Mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku;	3	3	
		4. Menolak korupsi, suap, atau gratifikasi.	3	3	
2.	PROFESIO-NALITAS	1. Melakukan pekerjaan sesuai kompetensi jabatan;	4	2	13
		2. Bersungguh-sungguh dalam bekerja;	3	3	
		3. Melakukan pekerjaan secara terukur;	3	2	
		4. Melaksanakan dan menyelesaikan tugas tepat waktu;	4	3	
		5. Menerima reward and punishment sesuai dengan ketentuan.	3	3	
3.	INOVASI	1. Selalu melakukan penyempurnaan dan perbaikan berkala dan berkelanjutan;	3	2	12
		2. Bersikap terbuka dalam menerima ide-ide baru yang konstruktif;	3	3	
		3. Meningkatkan kompetensi dan kapasitas pribadi;	3	2	
		4. Berani mengambil terobosan dan solusi dalam memecahkan masalah;	3	2	
		5. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam bekerja secara efektif dan efisien.	3	3	
4.	TANGGUNG JAWAB	1. Menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu;	4	3	12
		2. Berani mengakui kesalahan, bersedia menerima konsekuensi, dan melakukan langkah-langkah perbaikan;	4	3	
		3. Mengatasi masalah dengan segera;	3	2	
		4. Komitmen dengan tugas yang diberikan.	4	4	
5.	KETELA-DANAN	1. Berakhlak terpuji;	4	4	12
		2. Memberikan pelayanan dengan sikap yang baik, penuh keramahan, dan adil;	3	3	
		3. Membimbing dan memberikan arahan, masukan dan informasi kepada teman sejawat	3	2	
		4. Melakukan pekerjaan yang baik dimulai dari diri sendiri.	4	3	
6.	ETOS KERJA	1. Bisa memaksimalkan penggunaan waktu dengan baik untuk hal-hal bermanfaat	3	2	11
		2. Memiliki moralitas yang bersih (ikhlas)	3	3	
		3. Memiliki kejujuran.	3	3	
		4. Konsisten dalam bekerja	3	3	
7.	DISIPLIN	1. Ketepatan waktu kedatangan dan kepulangan	4	3	12
		2. Berada di unit kerja pada setiap jam kerja	4	4	
		3. Menggunakan peralatan kantor dengan baik	3	3	
		4. Bekerja berdasarkan SOP	2	2	

Nama Pegawai : [redacted]

Penempatan pada Subbagian/Prodi/UPT/Pusat *) : .....

.....

Banda Aceh, 5 Desember 2017
Kasubbag / Ka. Prodi/Ka. UPT/ Kepala Pusat *),

Bagian Sirkulasi

Mengetahui:
Atasan Langsung

Catatan:
Nilai yang diisi dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan sumpah jabatan dan dievaluasi oleh Pimpinan unit kerja
*) Pilih salah satu

Lampiran 9 : Dokumentasi Foto Penelitian di UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Wawancara dengan Kepala Perpustakaan
Bapak Khatib A. Latief, M.LIS

Wawancara dengan Pustakawan
Ibu Mutmainnah M.Ag.

Wawancara dengan Pustakawan
Ibu Dra. Zulaikha

Wawancara dengan Pustakawan
Ibu Nurhabibah, S.Ag., S.IPI

Wawancara dengan Pustakawan
Ibu Marlini, S.Kom.

Wawancara dengan Pustakawan
Ibu Yusrawati, M.IP

Wawancara dengan Pustakawan
Ibu Nur Asiah, S.IP

Wawancara dengan Pustakawan
Ibu Verawati, S.IP

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1.	Nama	: Randi Muliardi
2.	Tempat Tanggal Lahir	: Banda Aceh, 17 Mei 1995
3.	Jenis Kelamin	: Laki-laki
4.	Agama	: Islam
5.	Status Perkawinan	: Belum kawin
6.	Pekerjaan	: Mahasiswa
7.	Alamat	: Jl. Lingkar Kampus, Darussalam, Banda Aceh
8.	*E-mail*	: Muliardirandi@gmail.com
9.	Nama Orang Tua	
	a. Ayah	: Drs. Rajuan
	b. Ibu	: Hasriani, S.Pd.
10.	Pekerjaan Orang Tua	
	a. Ayah	: PNS (Pengawas Madrasah)
	b. Ibu	: PNS (Guru MAN)
12.	Alamat Orang Tua	: Jl. Bijaksana 09, Seuneubok, Aceh Barat
13.	Pendidikan	
	a. SD	: SD 14 Meulaboh, tamat 2007
	b. MTsN	: MTsN Model Meulaboh, tamat 2010
	c. MAN	: MAN 1 Meulaboh, tamat 2013
	d. Perguruan Tinggi (D-3)	: UIN Ar-Raniry Banda Aceh, tamat 2016
	e. Perguruan Tinggi (S-1)	: UIN Ar-Raniry Banda Aceh, tamat 2019

Demikianlah daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenarnya, terima kasih.

Banda Aceh, 18 Juli 2019

Randi Muliardi