

**MANAJEMEN KONFLIK DI CIMB NIAGA CABANG
YOGYAKARTA**

**(Studi Kasus Penanganan Konflik Antara Karyawan ex Bank Lippo dan
Karyawan ex Bank Niaga Pasca *Merger* pada Periode November 2008 -
November 2010)**



SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ilmu Komunikasi (S.I.Kom)**

Oleh:

FELICIA LUCKY YUNITA INDRASWARI

090903721/kom

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
2014**

HALAMAN PERSETUJUAN

Manajemen Konflik di CIMB Niaga Cabang Yogyakarta

**(Studi Kasus Penanganan Konflik Antara Karyawan ex Bank Lippodan
Karyawan ex Bank Niaga Pasca Merger pada Periode November 2008 -
November 2010)**

SKRIPSI

Disusun Guna Melengkapi Tugas Akhir Untuk Memenuhi Syarat Mencapai Gelar
S.I.Kom pada Program Ilmu Komunikasi

Disusun oleh :

FELICIA LUCKY YUNITA INDRASWARI

No. Mhs : 03721 / KOM

Disetujui oleh :

Dr. MC Ninik Sri Rejeki, M. Si.

Dosen Pembimbing

PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

2014

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Manajemen Konflik di CIMB Niaga Cabang Yogyakarta (Studi Kasus Penanganan Konflik Antara Karyawan *ex* Bank Lippo dan Karyawan *ex* Bank Niaga Pasca *Merger* pada Periode November 2008 - November 2010)

Penyusun : Felicia Lucky Yunita Indraswari

NIM : 09 09 03721/KOM

Telah diuji dan dipertahankan pada Sidang Ujian Skripsi yang diselenggarakan pada:

Hari / Tanggal : Senin / 20 Januari 2014

Pukul : 13.00 WIB

Tempat : Ruang Pendaran Lt. 1

TIM PENGUJI

Dr. MC Ninik Sri Rejeki, M.Si

Penguji Utama

Ike Devi Sulistyningtyas, M. Si.

Penguji I

Setio Budi H. H, M. Si

Penguji II



PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertandatangan di bawah ini,

Nama : Felicia Lucky Yunita Indraswari
Nomor Mahasiswa : 09 09 03721
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Judul Skripsi : MANAJEMEN KONFLIK DI CIMB NIAGA
CABANG YOGYAKARTA

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini benar-benar saya kerjakan sendiri.

Skripsi ini bukan merupakan plagiarisme, pencurian hasil karya milik orang lain, hasil kerja orang lain untuk kepentingan saya, karena hubungan material maupun non-material, ataupun segala kemungkinan lain yang pada hakekatnya bukan merupakan skripsi saya secara orisinal dan otentik.

Bila dikemudian hari diduga kuat adanya ketidak sesuaian antara fakta dengan pernyataan ini, saya bersedia diproses oleh tim fakultas yang dibentuk untuk melakukan verifikasi dengan sanksi terberat berupa pembatalan kelulusan/kesarjanaan.

Pernyataan ini saya buat dengan kesadaran sendiri dan tidak ada tekanan ataupun paksaan dari pihak manapun demi menegakkan integritas akademik di institusi ini.

Yogyakarta, 28 Januari 2014

Saya yang menyatakan,



Felicia Lucky Yunita Indraswari

FELICIA LUCKY YUNITA INDRASWARI

No. Mhs : 03721 / KOM

**Manajemen Konflik di CIMB Niaga Cabang Yogyakarta (Studi Kasus
Penanganan Konflik antara Karyawan *ex* Bank Lippo dan Karyawan Bank
Niaga Pasca *Merger* pada Periode November 2008 - November 2010)**

ABSTRAK

Konflik bisa terjadi karena perbedaan dalam pemaknaan yang berakibat dari perbedaan pengalaman. Perbedaan pengalaman dapat dilihat dari perbedaan latar belakang kebudayaan yang membentuk pribadi-pribadi yang berbeda. Konflik tidak dapat dikatakan baik maupun buruk, tergantung bagaimana cara orang mememanajemennya, jika dimanajemen dengan baik, konflik akan menghasilkan sesuatu yang baik, tetapi apabila dimanajemen dengan buruk maka konflik akan menghasilkan sesuatu yang buruk pula (Wirawan, 2010:115). Manajemen konflik (Wirawan, 2010:129) merupakan proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga yang menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan. Kita tahu bahwa setiap organisasi atau perusahaan sudah menyiapkan cara manajemen konflik untuk mengantisipasi adanya potensi-potensi konflik yang mungkin muncul. Konflik interpersonal yang pernah terjadi di CIMB Niaga cabang Yogyakarta pada periode November 2008-November 2010 ini dapat dikatakan bukan konflik besar, artinya bukanlah sebuah konflik yang terlalu mengkhawatirkan. Disini penulis ingin mengetahui manajemen konflik yang ada di CIMB Niaga cabang Yogyakarta pasca *Merger* periode November 2008-November 2010. Manajemen konflik sangat berpengaruh bagi anggota organisasi. Dalam CIMB Niaga ini manajemen konflik dengan cara meminimalisir adanya potensi-potensi konflik. Karena penggabungan dua perusahaan yang memiliki latar belakang budaya yang berbeda yang mengakibatkan perbedaan cara berpikir dan berkomunikasi memiliki potensi adanya konflik, maka dari setiap divisi memilih cara untuk sering mengadakan pertemuan guna mengakrabkan karyawan satu sama lain. Apabila konflik yang terjadi sudah dapat dikatakan mengganggu kinerja karyawan, maka manajemen konflik berupa pembentukan “*agents of change*” yang berisi para manajer lini. Manajemen konflik lainnya adalah dengan diadakannya *Focus Group Discussion*.

Kata kunci : konflik, manajemen konflik, perusahaan.

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan untuk Tuhan Yesus Kristus yang telah menyertai penulis dalam menyusun skripsi ini. Skripsi ini merupakan tugas yang harus dilaksanakan oleh mahasiswa/mahasiswi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Atma Jaya Yogyakarta sebagai syarat untuk mendapatkan gelar sarjana di Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Penulis berusaha memenuhi syarat tersebut dengan penuh tanggung jawab.

Dengan pengamatan langsung di lapangan, banyak hal yang penulis dapatkan. Segala teori yang didapatkan di bangku kuliah dapat dilihat aplikasinya dalam skripsi ini. Penulis juga mendapatkan banyak pengetahuan tentang program-program penanganan/manajemen konflik dalam sebuah perusahaan. Pengalaman yang didapat penulis tersebut merupakan hal yang sangat positif bagi penulis untuk mempersiapkan diri dalam memasuki dunia kerja. Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan banyak dukungan, motivasi, perhatian, semangat dan bantuan dari berbagai pihak yang terlibat. Dalam kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terimakasih atas keberadaan mereka yang terkasih :

1. Tuhan Yesus Kristus yang senantiasa mempersiapkan rencana indah bagi penulis sehingga penulis selalu diberi kekuatan dalam menjalani segala proses penelitian yang tidak mudah ini.
2. Ibu Ninik selaku pembimbing skripsi yang senantiasa memberikan arahan dan dukungan yang luar biasa bagi penulis. Terimakasih atas kesabarannya dalam membimbing penulis.
3. Seluruh karyawan CIMB Niaga Yogyakarta yang bersedia memberikan informasi dan pengarahan kepada penulis.
4. Seluruh Staf Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang telah memberikan ilmunya.

5. Bapak, ibu, dan adik tercinta yang selalu memberikan doa restunya, dukungannya dan bantuan materiil serta pengorbanan yang tiada henti sehingga saya dapat menyelesaikan studi ini dan dapat memberikan yang terbaik.
6. Teman-teman satu jurusan yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Tanto, Sidhi, Purba, Donny untuk jadi lebih baik lagi dan teman-teman lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu, terima kasih buat dukungannya.

Akhirnya penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan didalam penulisan skripsi ini, oleh karenanya penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran bagi perbaikan dimasa mendatang. Besar harapan penulis, semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi pembaca. Terima kasih atas semua hal yang diberikan bagi penulis hingga skripsi ini selesai dengan baik. Tuhan Memberkati.

Yogyakarta, 28 Januari 2014

Penulis

HALAMAN PERSEMBAHAN

All successful people, men & women, are big dreamers.
They imagine what their future could be,
ideal in every respect and than they work everyday
toward their vision, purpose & goal. —Brian Tracy-

Ayah-Momo-Adek
Skripsi ini aku persembahin buat keluarga tersayang,
Tanpa doa dan dukungan kalian,
mungkin skripsi ini nggak akan selesai..
Makasih buat momo yang selalu doain aku
dan jadi ibu terbaik di dunia
Makasih buat ayah yang udah dukung aku secara materi,
Sehingga aku tidak kekurangan apapun..
Dan buat adekku yang paling nyebelin
Walaupun jauh tapi bisa jadi
Semangat buat cepet nyelesein skripsi



LOVE YOU ALL

HALAMAN PERSEMBAHAN



Love is a better teacher than duty.
Albert Einstein

Karna kamu adalah salah satu motivasiku,
Kamu memberi aku banyak pelajaran,
yang membuat aku menjadi pribadi yang lebih baik,

Thanks My Special Man

SenaPerwiraPutra



DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Persetujuan.....	ii
Halaman Pengesahan.....	iii
Halaman Pernyataan.....	iv
Abstraksi.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Halaman Persembahan.....	vii
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Gambar dan Bagan.....	xiii
Daftar Lampiran.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Kerangka Teori.....	9
1. Komunikasi Organisasi.....	9
2. Nilai Organisasi.....	20
3. Konflik dan Manajemen Konflik.....	29
F. Kerangka Konsep.....	32
G. Metodologi Penelitian.....	37
1. Jenis Penelitian.....	37
2. Metode Penelitian.....	38
3. Lokasi Penelitian.....	39
4. Subjek Penelitian.....	40
5. Teknik Pengumpulan Data.....	40
6. Teknik Analisis Data.....	43

BAB II DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN.....	46
A. Gambaran Umum dan Sejarah Merger CIMB Niaga	46
B. Visi CIMB Niaga	50
C. <i>Corporate Culture</i>	51
BAB III HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA.....	53
A. Hasil Penelitian.....	53
A.1 Perbedaan Sebelum dan Sesudah <i>Merger</i>	53
A.2 Permasalahan Baru Setelah <i>Merger</i>	59
A.3 Konflik di CIMB Niaga Yogyakarta.....	63
A.4 Peran Nilai-Nilai Organisasi dalam Manajemen Konflik..	75
B. Analisis Data.....	91
BAB IV PENUTUP.....	111
A. Kesimpulan.....	111
B. Saran.....	112
Daftar Pustaka.....	114
Lampiran	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Performa Budaya dalam Organisasi.....	22
Tabel 1.2	Fungsi-Fungsi Manajemen.....	34
Tabel 2.1	Sejarah Budaya Perusahaan.....	49
Tabel 2.2	Visi CIMB Niaga	50
Tabel 3.1	Konflik dan Penyelesaian.....	65
Tabel 3.2	Perbedaan Cara Pandang,Cara Berpikir, dan Cara Berkomunikasi.....	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Model Elemen Organisasi.....	10
Gambar 1.2	Nilai Sebagai Variabel Bebas.....	23
Gambar 3.1	Aktivitas Customer Service saat Berakhir Pekan.....	79
Gambar 3.2	Makan Siang bersama dengan Teman SME.....	80
Gambar 3.3	Permainan Kerjasama.....	82
Gambar 3.4	Keakraban Antara Keluarga Karyawan.....	83
Gambar 3.5	<i>Briefing Rafting</i>	84
Gambar 3.6	<i>Rafting</i>	85
Gambar 3.7	<i>Agents of Change</i>	89
Gambar 3.8	<i>Agents of Change</i> sedang <i>Meeting</i>	90

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara Pimpinan
- Lampiran 2 Pedoman Wawancara Karyawan
- Lampiran 3 Transkrip Wawancara Informan 1
- Lampiran 4 Transkrip Wawancara Informan 2
- Lampiran 5 Transkrip Wawancara Informan 3
- Lampiran 6 Transkrip Wawancara Informan 4
- Lampiran 7 Transkrip Wawancara Informan 5
- Lampiran 8 Transkrip Wawancara Informan 6
- Lampiran 9 Transkrip Wawancara Informan 7

