IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK DALAM PENYELESAIAN MASALAH ANTAR KARYAWAN Di CV AURASUFA COOKIES KABUPATEN MALANG

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Oleh
Maria Anita Amul
2022120183

PEROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS TRIBHUWANA TUNGGADEWI
MALANG
2025

LEMBAR PERSETUJUAN

IMPLEMENTASI MANAJMEN KONFLIK DALAM PENYELESAIAN MASALAH ANTAR KARYAWAN DI CV. AURASUFA KABUPATEN MALANG

SKRIPSI

Oleh :

MARIA ANITA AMUL

NIM. 2022120183

Disetujui oleh Dosen Pembimbing

Untuk Dipertahankan Didepan Tim Penguji

Pada tanggal : 06 APRIL 2026

Dosen Pembimbing Utama,	Dosen Pembimbing Pendamping,
(Yuni Setyawati, S.Si., MM)	(Noviana Yaniar, S.Si, MM)

Mengetahui

Ketua Program Studi,

(Moh. Askiyanto, SE., MM)

NIDN. 0706119401

LEMBAR PENGESAHAN

IMPLEMENTASI MANAJMEN KONFLIK DALAM
PENYELESAIAN MASALAH ANTAR KARYAWAN
DI CV. AURASUFA KABUPATEN MALANG

SKRIPSI

Oleh :

MARIA ANITA AMUL

NIM. 2022120183

Telah dipertahankan dihadapan dan telah diterima tim penguji skripsi

Fakultas Ekonomi Universitas Tribhuwana Tunggadewi Malang

Tim Penguji :

1. Yuni Setyawati, S.Si., MM .....
2. Noviana Yaniar, S.Si, MM .....
3. Dr. Willy Tri Hardianto, S.Sos., MM., M.AP .....

Mengesahkan
Dekan Fakultas Ekonomi,

Dr. Ahmad Mukoffi, SE., MSA
NUPTK. 3138752653130123

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MARIA ANITA AMUL
NIM : 2022120183
Program Studi : Manajemen
Program : Sarjana
Judul : IMPLEMENTASI MANAJMEN KONFLIK DALAM PENYELESAIAN MASALAH ANTAR KARYAWAN DI CV. AURASUFA KABUPATEN MALANG

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa Laporan Skripsi yang saya tulis ini benar-benar tulisan saya, dan bukan merupakan plagiasi baik sebagian maupun seluruhnya.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa Laporan Skripsi ini hasil plagiasi, baik sebagian maupun seluruhnya, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Malang, 18 April 2026
Yang Membuat Pernyataan,



MARIA ANITA AMUL
NIM. 2022120183

MOTTO

"Mulai dengan doa, kerjakan dengan usaha, dan akhiri dengan syukur."

PERSEMBAHAN

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang maha Esa karena atas bimbingannya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat waktu.

Dengan penuh syukur dan bangga, karya ini saya persembahkan pada :

1. .Kepada diri saya sendiri, terima kasih karna masih waras di tengah tantangan dan ujian yang dihadapi selama proses menyelesaikan skripsi ini.
2. Kepada kedua orangtua saya, terima kasih telah membawa saya sejauh ini,terima kasih karena selalu merangkul dan memaafkan saya ditengah banyaknya kekecewan dan kesalahan yang saya perbuat.
3. Kepada kakak-kakakku tersayang, terimah kasih selalu menjadi penyemangat, tempat berbagi cerita, serta memberikan doa dan dukungan dalam setiap langkahku.
4. Kepada dosen pembimbing saya, terima kasih telah membimbing saya selama ini.
5. Dan yang terakhir terima kasih kepada semua pihak yang selalu mendukung dan mensuport saya sejauh ini.

BIODATA DIRI



A. Identitas diri

1.Nama Lengkap : Maria Anita Amul

2.Jenis Kelamin : Perempuan

3.Tempat/Tanggal Lahir : Pong Nanga, 03 Juni 2001

4.Motto Hidup : *"Mulai dengan doa, kerjakan dengan usaha, dan akhiri dengan syukur."*

5.Cita-Cita : Pengusaha

6.E-Mail : mariaanitaamul@gmail.com

7.No.Telp. : 081332920468

8.Perguruan Tingggi : Universitas Tribhuwana Tunggadewi Malang

9. Fakultas : Ekonomi

10.Program Studi : Manajemen

B.Riwayat Pendidikan

	SD	SMP	SMA	PT
Nama Institusi	SDI Pongmeleng	SMPN Satu Atap Pongmeleng	SMAK Informatika Santu Petrus Ruteng	Universitas Tribhuwana Tunggadewi Malang
Jurusan			TKJ	Manajemen
Tahun Masuk – Lulus	2008-2014	2014-2017	2017-2020	2022-2026

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat, rahmat serta bimbingan-Nya skripsi dengan judul "**Implementasi Manajemen Konflik Dalam Penyelesain Masalah Antar Karyawan"** dapat terselesaikan dengan baik. Penulisan Skripsi ini di ajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, pada Program Studi Ilmu Komunikasi di Universitas Tribhuwana Tunggadewi Malang. Peneliti menyadari bahwa dalam penyususunan skripsi ini tidak berjalan dengan baik tanpa bantuan, bimbingan serta dorongan dari berbagai pihak. Maka pada kesempatan ini dari lubuk hati yang paling dalam, peneliti menyampaika terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dodi Wirawan Irwanto,SE., M.Com., Ph.D.selaku Rektor Universitas Tribhuwana Tunggadewi Malang
2. Bapak Dr. Ahmad Mukofi, S.E., M.SA Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tribhuwana Tunggadewi.
3. Bapak Moh Askiyanto,, SE,. MM Selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Tribhuwana Tunggadewi Malang.
4. Ibu Yuni Setyowati, S.Si, MM Selaku dosen pembimbing 1 yang senantiasa dengan sabar dalam melakukan bimbingan dan saran kepada Peneliti.
5. Ibu Noviana Yaniar, S.Si., M.M Selaku dosen pembimbing 2. Yang senantiasa pula dengan sabar dalam melakukan bimbingan kepada peneliti.
6. Seluruh dosen Program Studi Manajemen Universitas Tribhuwana Tunggadewi Malang. Yang sudah memberikan ilmu yang sangat luar biasa kepada peneliti.

IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK DALAM PENYELESAIAN MASALAH ANTAR KARYAWAN DI CV AURASUFA COOKIES KABUPATEN MALANG

Maria Anita Amul[(1)] , Yuni Setyowati [(2)] , Noviana Yaniar [(3)]

[(1)] Mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Tribhuwana Tunggadewi Malang
[(2)(3)]Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Tribhuwana Tunggadewi Malang Email

: mariaanitaamul@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bentuk dan penyebab konflik antar karyawan, implementasi manajemen konflik dalam penyelesaian masalah, serta dampak penerapan manajemen konflik terhadap hubungan kerja dan produktivitas karyawan di CV Aurasufa Kabupaten Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik penentuan informan dilakukan secara purposive sampling yang melibatkan direktur, general manager, HRD, dan karyawan. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara deskriptif untuk menggambarkan fenomena yang terjadi di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik antar karyawan di CV Aurasufa terjadi karena beberapa faktor, seperti perbedaan persepsi dalam menyelesaikan pekerjaan, pembagian beban kerja yang dianggap tidak merata, serta hambatan komunikasi antar karyawan. Implementasi manajemen konflik dilakukan melalui komunikasi terbuka, musyawarah, serta keterlibatan pimpinan dan HRD sebagai mediator untuk mengidentifikasi sumber konflik dan mencari solusi yang dapat diterima oleh semua pihak. Selain itu, perusahaan juga melakukan pemantauan dan evaluasi setelah konflik diselesaikan untuk mencegah konflik yang sama terjadi kembali. Penerapan manajemen konflik di CV Aurasufa memberikan dampak positif terhadap hubungan kerja dan kinerja karyawan. Konflik yang dikelola dengan baik mampu meningkatkan komunikasi, memperbaiki hubungan kerja, memperkuat kerja sama tim, serta meningkatkan produktivitas karyawan. Dengan demikian, implementasi manajemen konflik yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan kondusif dalam organisasi.

Kata kunci : manajemen konflik, konflik antar karyawan, penyelesaian konflik, hubungan kerja, produktivitas karyawan.

IMPLEMENTATION OF CONFLICT MANAGEMENT IN RESOLVING PROBLEMS AMONG EMPLOYEES AT CV AURASUFA COOKIES, KABUPATEN MALANG

Maria Anita Amul[(1)], Yuni Setyowati [(2)], Noviana Yaniar [(3)]

[(1)] *Students of the Management Study Program, Faculty of Economics Tribhuwana Tunggadewi University, Malang*
[(2)] [(3)] *Lecturer in the Management Study Program, Faculty of Economics Tribhuwana Tunggadewi University, Malang*
Email : mariaanitaamul@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to identify the forms and causes of conflict among employees, the implementation of conflict management in resolving employee problems, and the impact of conflict management on working relationships and employee productivity at CV Aurasufa in Malang Regency. This research uses a qualitative approach with a descriptive method. Informants were selected using purposive sampling, involving the director, general manager, HRD, and employees. Data were collected through observation, interviews, and documentation, and analyzed descriptively to describe the phenomena occurring in the field. The results of the study show that conflicts among employees at CV Aurasufa arise due to several factors, such as differences in perceptions in completing tasks, unequal workload distribution, and communication barriers among employees. The implementation of conflict management is carried out through open communication, deliberation, and the involvement of leaders and HRD as mediators to identify the sources of conflict and find solutions acceptable to all parties. In addition, the company also conducts monitoring and evaluation after conflicts are resolved to prevent similar conflicts from occurring in the future. The implementation of conflict management at CV Aurasufa has a positive impact on working relationships and employee performance. Properly managed conflicts can improve communication, strengthen teamwork, enhance working relationships, and increase employee productivity. Therefore, effective conflict management implementation can create a more harmonious and conducive working environment within the organization.

Keywords: conflict management, employee conflict, conflict resolution, working relationships, employee productivity.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN ..... **ii**
LEMBAR PENGESAHAN ..... **iii**
LEMBAR PERNYATAAN ..... **iv**
MOTTO ..... **v**
PERSEMBAHAN ..... **vi**
BIODATA DIRI ..... **vii**
KATA PENGANTAR ..... **viii**
ABSTRAK ..... **ix**
ABSTRACT ..... **x**
DAFTAR ISI ..... **xi**
DAFTAR TABEL ..... **xiii**
DAFTAR GAMBAR ..... **xiv**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xv**
BAB I PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Fokus Penelitian 5
1.3 Rumusan Masalah 5
1.4 Tujuan Penelitian 6
1.5 Manfaat Penelitian 6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA **8**
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu 8
2.2. Tinjauan Pustaka 10
2.2.1. Pengertian Manajemen 10
2.2.2 Manajemen Konflik 12
2.2.3 Jenis Jenis Konflik 14
2.2.4 Peran Manajemen Konflik Dalam Organisasi 16
2.2.5. Implementasi Manajemen Konflik 19
2.2.6 Konflik Yang Berkaitan Dengan Peran Dan Ambigius 20
2.2.7 Dampak Konflik 22
2. Dampak Negatif Konflik 24
2.3 Kerangka Konseptual 26
2.4 Tabel Kerangka Konseptual 27
BAB III METODE PENELITIAN **28**
3.1 Jenis Penelitian 28
3.3 Teknik Penentuan Informan 29
Direktur CV Aurasufa 30
Leader 30
3.4 Sumber Data 31
3.5 Metode Pengumpulan Data 32
3.6 Definisi dan Operasional Variabel 34
3.7 Analisis Data 36
3.7 Keabsahan Data 37
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN **40**
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian 40

4.1.1.Profil CV Aurasufa Cookies 40
4.1.2 Sejarah CV Aurasufa 41
4.1.3 Visi dan Misi CV Aurasufa 42
4.1.4 Struktur Organisasi CV Aurasufa..... 43
4.1.5 Profil CV Aurasufa..... 44
4.2 Karaktersistik Informan Penelitian..... 44
Tabel 4.1 Data Struktur Karyawan CV Aurasufa 46
4.3 Penyajian Data Hasil Wawancara..... 47
4.3.1 Bentuk Konflik Antar Karyawan di CV Aurasufa 47
4.3.2 Penyebab Terjadinya Konflik Antar Karyawan 52
4.3.3 Implementasi Manajemen Konflik dalam Penyelesaian Masalah Antar Karyawan. 57
4.3.3 Dampak Penerapan Manajemen Konflik terhadap hubungan kerja dan produktivitas karyawan di CV Aurasufa 65
4.3.4 Dampak Penerapan Manajemen Konflik terhadap Penyelesaian Masalah Antar Karyawan..... 69
4.4 Pembahasan 72
4.4.1. Bentuk Konflik Antar Karyawan 73
4.4.2 Penyebab Terjadinya Konflik Antar Karyawan 74
4.3.4.1 Dampak Penerapan Manajemen Konflik terhadap hubungan kerja dan produktivitas karyawan di CV Aurasufa 78
BAB V PENUTUP..... 82
5.1 Kesimpulan..... 82
5.2 Saran 83
DAFTAR PUSTAKA..... 84
LAMPIRAN..... 87

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu 7
Tabel 3.1 Kriteria Dan Alasan Penentuan Informan 30
Tabel 3.2 Definisi Dan Operasional Variabel 35
Tabel 4.1 Profil Usaha CV Aurasufa Cookies..... 42
Tabel 4.2 Data Struktur Karyawan CV Aurasufa..... 46
Tabel 4.3.1 Data Produktivitas Karyawan Di CV Aurasufa Tahun 2025 66

UNIVERSITAS TRIBHUWANA TUNGGADEWI
MALANG

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Krangka Konseptual 20
3.1 Gambar Lokasi Penelitian 29
Gambar 4.1 Tempat Produksi CV Aurasufa 40
Gambar 4.1 Struktur Organisasi CV Aurasufa Cookies..... 44

DAFTAR LAMPIRAN

Wawancara Bersama Direktur CV Aurasufa 87
Wawancara Bersama HRD CV Aurasufa..... 87
Wawancara dengan karyawan Staf Produksi CV Aurasufa 88
Wawancara dengan karyawan Staf Produksi 88
Dokumentasi Sebagian Karyawan CV Aurasufa 89
Dokumentasi Produk Stick Keju..... 90
Dokumentasi Produk Cookies..... 90

UNIVERSITAS TRIBHUWANA TUNGGADEWI MALANG