

SKRIPSI

PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK, *ORGANIZATIONAL LEARNING* DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI CV. JAYA ABADI SURABAYA



Oleh :

CAHYO RACHMAT DANI
NBI : 1212100059

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA

2025

SKRIPSI

**PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK, *ORGANIZATIONAL
LEARNING* DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI CV. JAYA ABADI SURABAYA**



OLEH:

CAHYO RACHMAT DANI

NBI : 1212100059

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

2025

**PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK, *ORGANIZATIONAL
LEARNING* DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI CV. JAYA ABADI SURABAYA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Guna
Mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Oleh:

CAHYO RACHMAT DANI
NBI : 1212100059

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

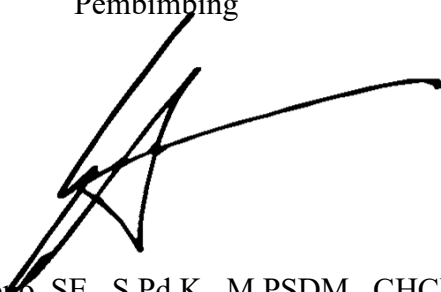
2024

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Cahyo Rachmat Dani
NBI : 1212100059
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Manajemen Konflik, *Organizational Learning*, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Jaya Abadi Surabaya

Surabaya, 06 Desember 2024

Mengetahui/Menyetujui
Pembimbing

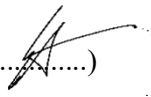


Dr. Tan Evan Tandiyono, SE., S.Pd.K., M.PSDM., CHCM., CKWU

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Dipertahankan di depan Sidang Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, dan diterima untuk memenuhi syarat guna
memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada tanggal 13 Desember 2024

TIM PENGUJI :

1. Dr. Tan Evan Tandiyono, SE., S.Pd.K., M.PSDM., CHCM., CKWU (.....) 
Ketua

2. Prof. Dr. Amiartuti Kusmaningtyas, SH, MM (.....) 
Anggota

3. Dra. Ec. Sri Budi K, MM (.....) 
Anggota

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

 
Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, M. Si., Ak., CA., CTA
NPP. 20220.93.0319

LEMBAR SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Cahyo Rachmat Dani
NBI : 1212100059
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Manajemen
NIK : 3578101507030003
Alamat Rumah : Jl. Jagiran 2 No 20, Tambaksari, Surabaya

Dengan ini menyatakan skripsi yang berjudul:

Pengaruh Manajemen Konflik, *Organizational Learning*, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Jaya Abadi Surabaya

Adalah benar-benar hasil rancangan, tulisan dan pemikiran saya sendiri, dan bukan merupakan hasil plagiat atau menyalin atau menyadur dari karya tulis ilmiah orang lain baik berupa Artikel, Skripsi, Tesis maupun Disertasi.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, jika dikemudian hari ternyata terbukti bahwa Skripsi yang saya tulis adalah hasil Plagiat maka saya bersedia menerima sanksi apapun atas perbuatan saya dan bertanggung jawab secara mandiri tanpa ada sangkut pautnya dengan Dosen Pembimbing dan Kelembagaan Fak. Ekonomi dan Bisnis Untag Surabaya.

Surabaya, 13 Desember 2024
Yang membuat pernyataan,



Cahyo Rachmat Dani
1212100059



**UNIVERSITAS
17 AGUSTUS 1945
SURABAYA**

BADAN PERPUSTAKAAN
Jl. SEMOLOWARU 45 SURABAYA
TELP.031 593 1800 (Ext.311)
e-mail : perpus@untag-sby.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai Civitas Akademik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Cahyo Rachmat Dani
NBI : 1212100059
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Manajemen
Jenis Karya : Skripsi

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya ***Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Nonexclusive Royalty-Free Right)***, atas karya saya yang berjudul :

“Pengaruh Manajemen Konflik, *Organizational Learning*, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Jaya Abadi Surabaya”

Dengan ***Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Nonexclusive Royalty-Free Right)***, Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya berhak menyimpan, mengalihkan media atau memformatkan, mengolah dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, mempublikasikan karya ilmiah saya selama tetap tercantum.

Dibuat di : Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Pada tanggal : 13 Desember 2024

Yang menyatakan,



Cahyo Rachmat Dani
1212100059

MOTTO

- Apa yang kamu mulai harus kamu selesaikan -

TUNTASKAN emot api !!!

“BEATITUDO PENDENT IPSI”

"Inna fatahna laka fathan mubina"

"Sungguh, Kami telah memberikan kepadamu kemenangan yang nyata"

(QS Al-Fath : 1)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas segala rahmat dan karunia-Nya yang telah melimpahkan kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian Tugas Akhir ini yang berjudul “Pengaruh Manajemen Konflik, *Organizational Learning* dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di CV. Jaya Abadi Surabaya”. Shalawat serta salam semoga tercurah kepada Nabi Besar Muhammad SAW, sebagai suri teladan bagi seluruh umat manusia. Penelitian Tugas Akhir ini diajukan sebagai persyaratan kelulusan strata satu (S1) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini, antara lain kepada:

1. Kedua Orang Tua, Kakak Tercinta, dan Keluarga Besar yang telah memberikan dukungan dan doa yang tiada henti.
2. Ibu Dr. Ulfi Pristiani M.si selaku ketua Program Studi Manajemen
3. Bapak Dr. Tan Evan Tandiyono, SE., S.Pd.K., M.PSDM., CHCM., CKWU. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan masukan dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.
4. Bapak Dr. IB. Cempena, M.M selaku dosen wali yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama masa perkuliahan.
5. Bapak dan Ibu Dosen Manajemen yang telah memberikan ilmu dan wawasan kepada penulis selama proses pembelajaran.
6. Bapak Thomas Santoso selaku pemilik Perusahaan CV. Jaya Abadi Surabaya yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian sehingga dapat terselesaikan Tugas Akhir ini.
7. Bapak Sugik dan Ibu Debby selaku pembimbing lapangan yang telah membantu penulis dalam memberikan informasi yang diperlukan untuk Penelitian Tugas Akhir.
8. Bapak dan Ibu Dosen Penguji Seminar Proposal dan Sidang Tugas Akhir yang telah memberikan saran dan masukan untuk Penulisan Tugas Akhir.
9. Teman-teman Anti Gimmick yang telah berjuang bersama selama perkuliahan 4 tahun serta tiada henti-hentinya memberikan semangat dan dukungan dalam melakukan penulisan Tugas Akhir.
10. Muhammad Rendy Firmansyah dan Moch Gilang Alfarizky yang telah membantu dalam pembuatan program SPSS.
11. Indra Dwi Lesmana, Zahrotun Ni'mah, Andy Widiatmono dan Sedyo Adi Dwi Tunggal yang telah memberikan informasi, masukan, saran, dukungan dan semangat untuk Penulisan Tugas Akhir ini.

12. Teman Program Studi Manajemen Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Teman PEOK BOI'S dan Teman semasa kecil.

13. Serta semua pihak yang telah membantu dalam melakukan penulisan ini yang tidak bisa disebut satu persatu tanpa mengurangi rasa hormat. Penelitian ini tidak lepas dari keterbatasan penulis, oleh karena itu, segala

saran dan kritik yang membangun sangat kami harapkan untuk perbaikan di masa depan. Akhir kata, penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi yang bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan masyarakat pada umumnya. Semoga Allah SWT senantiasa memberkati setiap langkah perjalanan hidup penulis.

Surabaya, 13 Desember 2024



Cahyo Rachmat Dani

1212100059

ABSTRAK

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan, karena mencakup individu-individu dengan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen konflik, *Organizational learning*, dan Komunikasi yang efektif adalah pilar utama dalam pengelolaan SDM. Manajemen konflik berperan dalam mengubah potensi gesekan menjadi peluang untuk solusi kreatif, menjaga harmoni, dan meningkatkan produktivitas tim. *Organizational learning* memungkinkan individu dan organisasi untuk tumbuh, beradaptasi, serta menghadapi tantangan baru dengan pengetahuan yang terus berkembang. Komunikasi yang efektif menjadi jembatan yang menghubungkan visi, misi, dan tindakan, memastikan seluruh elemen organisasi bergerak selaras menuju tujuan bersama. CV. Jaya Abadi Surabaya adalah perusahaan yang bergerak dalam penyediaan dan distribusi perlengkapan alat-alat listrik, terutama untuk instalasi listrik pada kebutuhan individu, proyek pembangunan, serta instansi lainnya. Selain itu, perusahaan ini juga menyediakan layanan pengiriman khusus untuk pembelian dalam skala besar. Menemukan SDM yang tepat di dalam organisasi ini bukanlah tugas yang mudah. Salah satu tujuan utama perusahaan adalah meningkatkan kinerja karyawan, karena peningkatan kinerja karyawan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, uji t (parsial) dan uji f (simultan) menunjukkan bahwa variabel Manajemen konflik, *Organizational learning*, dan Komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan di CV. Jaya Abadi Surabaya.

Kata Kunci : Sumber Daya Manusia, Manajemen Konflik, *Organizational Learning*, Komunikasi

ABSTRACT

Human Resources (HR) are an essential asset in an organization or company, as they encompass individuals with the skills, knowledge, and competencies needed to achieve organizational goals. Conflict management, organizational learning, and effective communication are the main pillars of HR management. Conflict management plays a role in transforming potential friction into opportunities for creative solutions, maintaining harmony, and improving team productivity. Organizational learning enables individuals and organizations to grow, adapt, and face new challenges with continuously evolving knowledge. Meanwhile, effective communication acts as a bridge that connects vision, mission, and actions, ensuring all elements of the organization move in alignment toward shared goals. CV. Jaya Abadi Surabaya is a company engaged in the supply and distribution of electrical equipment, especially for electrical installations required by individuals, construction projects, and other institutions. Additionally, the company provides delivery services specifically for large-scale purchases. Finding the right human resources for this organization is not an easy task. One of the company's primary objectives is to improve employee performance, as improved employee performance is directly proportional to enhanced organizational performance. Based on the research results, t-test (partial) and F-test (simultaneous) indicate that the variables of conflict management, organizational learning, and communication have a significant influence both partially and simultaneously on employee performance at CV. Jaya Abadi Surabaya.

Keyword : Human Resource, Conflict Management, Organizational Learning, Communication

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iii
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	iv
LEMBAR SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT	v
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK.....	x
ABSTRACT.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA.....	5
2.1 Landasan Teori.....	5
2.1.1 Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia	5
2.1.1.1 Pengertian Manajemen	5
2.1.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	5
2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	6
2.1.2 Manajemen Konflik.....	8
2.1.2.1 Pengertian Manajemen Konflik	8
2.1.2.2 Fungsi Manajemen Konflik	8
2.1.2.3 Faktor – Faktor Manajemen Konflik.....	9
2.1.2.4 Indikator Manajemen Konflik.....	11
2.1.3 Organizational Learning	12
2.1.3.1 Model <i>Organizational Learning</i>	12
2.1.3.2 Faktor <i>Organizational Learning</i>	13
2.1.3.3 Indikator Model <i>Organizational Learning</i>	14
2.1.4 Komunikasi	14
2.1.4.1 Pengertian komunikasi.....	14
2.1.4.2 Fungsi Komunikasi	15

2.1.4.3	Indikator Komunikasi	15
2.1.5	Pengertian Kinerja Karyawan	16
2.1.5.1	Faktor – Faktor Kinerja karyawan	16
2.1.5.2	Indikator Kinerja Karyawan	17
2.2	Peneliti Terdahulu	18
2.3	Hubungan Antara Variabel.....	23
2.3.1	Hubungan antara variabel manajemen konflik terhadap kinerja karyawan	23
2.3.2	Hubungan antara variabel organizational learning terhadap kinerja karyawan	24
2.3.3	Hubungan antara variabel Komunikasi terhadap kinerja karyawan .	24
2.3.4	Hubungan Antara variabel manajemen konflik, organizational learning dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.....	25
2.4	Kerangka Konseptual	26
2.5	Pengembangan Hipotesis.....	27
2.6	Dimensi	27
2.6.1	Manajemen Konflik.....	27
2.6.2	<i>Organizational Learning</i>	27
2.6.3	Komunikasi	28
2.6.4	Kinerja Karyawan.....	28
BAB 3 METODE PENELITIAN		29
3.1	Desain Penelitian.....	29
3.2	Tempat dan Waktu	29
3.3	Jenis dan Sumber Data	29
3.3.1	Jenis Data	29
3.3.2	Sumber Data	30
3.4	Populasi dan Sampel.....	30
3.4.1	Populasi	30
3.4.2	Sampel.....	30
3.5	Teknik Pengumpulan Data	30
3.5.1	Kuesioner	31
3.5.2	Kisi - Kisi Kuesioner	31
3.6	Definisi Variabel dan Definisi Operasional	35
3.6.1	Definisi Variabel	35
3.6.2	Definisi Operasional	36
3.7	Proses Pengelolaan Data.....	39
3.7.1	Editing Data.....	39
3.7.2	Coding Data.....	39

3.7.3	Tabulasi	39
3.7.4	Verifikasi Data.....	39
3.8	Metode Analisis Data Dan Analisi Data	39
3.8.1	Uji Intrsumen.....	39
3.8.2	Uji Asumsi Klasik	40
3.8.3	Analisis Data	41
3.9	Teknik Pengujian Hipotesis.....	42
3.9.1	Uji T (Parsial).....	42
3.9.2	Uji F (Simultan).....	42
3.9.3	Koefisien Determinasi	43
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		45
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	45
4.1.1	Sejarah Perusahaan.....	45
4.1.2	Visi dan Misi	46
4.2	Deskripsi Hasil Penelitian	46
4.2.1	Karakteristik Responden.....	46
4.2.1.1	Jenis Kelamin Responden	46
4.2.1.2	Usia Responden	47
4.2.1.3	Jabatan	47
4.2.2	Deskripsi Tanggapan Responden.....	48
4.2.3	Analisis Deskriptif Variabel Manajemen Konflik (X_1).....	48
4.2.4	Analisis Deskriptif Variabel <i>Organizational Learning</i> (X_2)	49
4.2.5	Analisis Deskriptif Variabel Komunikasi (X_3)	50
4.3	Uji Instrumen.....	51
4.3.1	Uji Validitas	51
4.3.1.1	Uji Validitas Variabel Manajemen Konflik (X_1).....	52
4.3.1.2	Uji Validitas Variabel <i>Organizational Learning</i> (X_2)	53
4.3.1.3	Uji Validitas Variabel Komunikasi (X_3)	53
4.3.1.4	Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	54
4.4	Uji Reliabilitas.....	54
4.5	Uji Asumsi Klasik	55
4.5.1	Uji Normalitas	55
4.5.2	Uji Multikolinieritas	56
4.5.3	Uji Heteroskedastisitas	57
4.6	Analisis Data	58
4.6.1	Uji Regresi Linear Berganda	58
4.6.2	Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	59
4.7	Pengujian Hipotesis	60

4.7.1	Uji T (Parsial)	60
4.7.2	Uji F (Simultan).....	61
4.8	Pembahasan Hasil Penelitian	62
4.8.1	Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan	62
4.8.2	Pengaruh <i>Organizational Learning</i> Terhadap Kinerja Karyawan....	62
4.8.3	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan	63
4.9	Implikasi Penelitian	64
4.10	Keterbatasan Penelitian	65
BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN		67
5.1	Simpulan	67
5.2	Saran.....	67
DAFTAR PUSTAKA		69
LAMPIRAN.....		73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konsep	26
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi CV. Jaya Abadi Surabaya	45
Gambar 4. 2 Uji Normalitas	56
Gambar 4. 3 Uji Multikolinearitas.....	56
Gambar 4. 4 Uji heteroskedastisitas	57
Gambar 4. 5 Uji Regresi Linear Berganda	58
Gambar 4. 6 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	59
Gambar 4. 7 Uji F (Simultan).....	61

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1Skala Likert	31
Tabel 3. 2 Kisi-Kisi Kuisioner.....	31
Tabel 3. 3 Definisi Operasional Manajemen Konflik (X1).....	37
Tabel 3. 4 Definisi Operasional Organizational Learning (X2)	37
Tabel 3. 5 Definisi Operasional Komunikasi (X3)	38
Tabel 3. 6 Definisi Kinerja Karyawan (Y).....	38
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	46
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	47
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	47
Tabel 4. 4 Hasil Penelitian Rata - Rata Variabel Manajemen Konflik (X1).....	48
Tabel 4. 5 Hasil Penelitian Rata - Rata Variabel Organizational Learning (X2)	49
Tabel 4. 6 Hasil Penelitian Rata - Rata Variabel Komunikasi (X3)	50
Tabel 4. 7 Hasil Penelitian Rata - Rata Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	51
Tabel 4. 8 Uji Validitas Manajemen Konflik (X1).....	52
Tabel 4. 9 Uji Validitas Organizational Learning (X2)	53
Tabel 4. 10 Uji Validitas Komunikasi (X3)	53
Tabel 4. 11 Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y).....	54
Tabel 4. 12 Uji Reliabilitas	55
Tabel 4. 13 Uji T (Parsial)	60

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kartu Bimbingan Skripsi	73
Lampiran 2. Surat keterangan telah melakukan penelitian.....	74
Lampiran 3. Lembar Revisi Seminar Proposal.....	75
Lampiran 4. Kuisisioner.....	78
Lampiran 5. Tabel Tabulasi	83
Lampiran 6. Hasil dari Program SPSS	92
Lampiran 7. Lembar Revisi Ujian Skripsi.....	100