

**STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK PADA ORGANISASI
YANG MENERAPKAN POLA *HYBRID WORKING* (STUDI
KASUS PADA KARYAWAN MYVALUE KOMPAS
GRAMEDIA)**



Cicelly Rhema Editha

00000045447

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA
TANGERANG**

2024

**STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK PADA ORGANISASI
YANG MENERAPKAN POLA *HYBRID WORKING* (STUDI
KASUS PADA KARYAWAN MYVALUE KOMPAS
GRAMEDIA)**



Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh

Gelar Sarjana Ilmu Komunikasi

Cicelly Rhema Editha

00000045447

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI**

UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA

TANGERANG

2024

ii

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Dengan ini saya,

Nama : Cicelly Rhema Editha
NIM : 00000045447
Program studi : Ilmu Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi saya yang berjudul:

STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK PADA ORGANISASI YANG MENERAPKAN POLA *HYBRID WORKING* (STUDI KASUS PADA KARYAWAN MYVALUE KOMPAS GRAMEDIA)

merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan hasil plagiat, dan tidak pula dituliskan oleh orang lain; Semua sumber, baik yang dikutip maupun dirujuk, telah saya cantumkan dan nyatakan dengan benar pada bagian Daftar Pustaka.

Jika di kemudian hari terbukti ditemukan kecurangan/penyimpangan, baik dalam pelaksanaan skripsi maupun dalam penulisan laporan karya ilmiah, saya bersedia menerima konsekuensi untuk dinyatakan TIDAK LULUS. Saya juga bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang berkaitan dengan tindak plagiarisme ini sebagai kesalahan saya pribadi dan bukan tanggung jawab Universitas Multimedia Nusantara.

Tangerang, 06 Juni 2024



Handwritten signature of Cicelly Rhema Editha.

(Cicelly Rhema Editha)

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul

**STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK PADA ORGANISASI YANG
MENERAPKAN POLA *HYBRID WORKING* (STUDI KASUS PADA
KARYAWAN MYVALUE KOMPAS GRAMEDIA)**

Oleh

Nama : Cicelly Rhema Editha
NIM : 00000045447
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Fakultas : Ilmu Komunikasi

Telah disetujui untuk diajukan pada
Sidang Ujian Skripsi Universitas Multimedia Nusantara

Tangerang, 03 Juni 2024

Pembimbing



Nathaniel Antonio Parulian, S.Psi, M.I.Kom.

NIDN: 0417108507

Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi



Cendera Rizky
Anugrah Bangun
2024.05.30
11:22:11 +07'00'

Cendera Rizky Anugrah Bangun, M.Si.

NIDN: 0304078404

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul

**STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK PADA ORGANISASI YANG
MENERAPKAN POLA *HYBRID WORKING* (STUDI KASUS PADA
KARYAWAN MYVALUE KOMPAS GRAMEDIA)**

Oleh

Nama : Cicelly Rhema Editha

NIM : 00000045447

Program Studi : Ilmu Komunikasi

Fakultas : Ilmu Komunikasi

Telah diujikan pada hari Kamis, 06 Juni 2024

Pukul 13.00 s.d 14.30 dan dinyatakan

LULUS

Dengan susunan penguji sebagai berikut.

Ketua Sidang



Maria Advenita Gita Elmada, S.I.Kom., M.Si.

NIDN 0309129202

Penguji



Dr. Bherta Eko Sri Murtiningsih, M.Si.

NIDN 301036603

Pembimbing



Nathaniel Antonio Parulian, S.Psi, M.I.Kom.

NIDN: 0417108507

Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi



Cendera Rizky
Anugerah
Bangun
2024.06.27
19:39:43 +07'00'

Cendera Rizky Anugerah Bangun, M.Si.

NIDN: 0304078404

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH MAHASISWA

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Cicelly Rhema Editha
NIM : 00000045447
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Jenjang : S1
Judul Karya Ilmiah : Strategi Manajemen Konflik pada Organisasi yang Menerapkan Pola *Hybrid Working* (Studi Kasus pada Karyawan MyValue Kompas Gramedia)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya bersedia:

- o Memberikan izin sepenuhnya kepada Universitas Multimedia Nusantara untuk mempublikasikan hasil karya ilmiah saya di repositori Knowledge Center, sehingga dapat diakses oleh Civitas Akademika/Publik. Saya menyatakan bahwa karya ilmiah yang saya buat tidak mengandung data yang bersifat konfidensial dan saya juga tidak akan mencabut kembali izin yang telah saya berikan dengan alasan apapun.

Tangerang, 03 Juni 2024



(Cicelly Rhema Editha)

** Jika tidak bisa membuktikan LoA jurnal/HKI selama 6 bulan kedepan, saya bersedia mengizinkan penuh karya ilmiah saya untuk diunggah ke KC UMN dan menjadi hak institusi UMN.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur atas berkat dan rahmat kepada Tuhan yang Maha Esa, atas selesainya penulisan tugas akhir skripsi dengan judul **“Strategi Manajemen Konflik pada Organisasi yang Menerapkan Pola *Hybrid Working* (Studi Kasus pada Karyawan MyValue Kompas Gramedia)”** yang dilakukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ilmu Komunikasi Program Studi Ilmu Komunikasi pada Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Multimedia Nusantara. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari beberapa pihak dari masa perkuliahan hingga pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus, atas kasih dan rahmat-Nya yang diberikan kepada peneliti, dan selalu memberikan kesehatan, kekuatan, dan kebahagiaan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
2. Bapak Dr. Ninok Leksono, M.A., selaku Rektor Universitas Multimedia Nusantara.
3. Bapak Ir. Andrey Andoko, M.Sc., selaku Dekan Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Multimedia Nusantara.
4. Ibu Cendera Rizky Anugrah Bangun, M.Si., selaku Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Multimedia Nusantara.
5. Ibu Maria Advenita Gita Elmada, S.I.Kom., M.Si., sebagai ketua sidang skripsi yang telah memimpin sidang sehingga dapat berjalan dengan lancar.
6. Ibu Dr. Bherta Eko Sri Murtiningsih, M.Si., sebagai dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran pada tugas akhir skripsi ini.
7. Bapak Nathaniel Antonio Parulian, S.Psi, M.I.Kom., sebagai dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi selama berjalannya proses pengerjaan tugas akhir skripsi ini.
8. Bapak David Mulyono, Ibu Maria Kristiani Afrida Wulan Sari, Yohanes Nico Christiawan, dan Yonathan Raymond Setiawan, selaku keluarga

peneliti yang selalu memberikan semangat dan bantuan moral, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir ini.

9. Ibu Maria Kristiani Afrida Wulan Sari, selaku ibu kandung peneliti yang tidak pernah berhenti untuk memberikan bantuan dukungan material, selalu mendoakan, memberikan dorongan untuk tetap berjuang, memberikan cinta, kasih sayang, pengorbanan yang besar, dan bantuan tak ternilai lainnya selama mengiringi langkah peneliti untuk menyelesaikan masa studi, hingga peneliti bisa mencapai titik ini. Terima kasih untuk setiap perjuangan yang tak kenal lelah. Sehat selalu dan hiduplah lebih lama.
10. Lim Mathew Febrianto, seseorang yang penting di dalam kehidupan peneliti karena telah senantiasa menemani peneliti dalam mengerjakan penelitian ini, mendengarkan seluruh keluh kesah peneliti, serta tak henti memberikan perhatian dan dukungan kepada peneliti dengan penuh kesabaran.
11. Vincya Diva Wijaya, selaku sahabat dekat peneliti dari awal masa studi hingga saat ini, yang senantiasa mendampingi di kala senang maupun sedih, serta menjadi *partner* dalam segala perjalanan kuliah dan kehidupan peneliti. Terima kasih atas canda, tawa, dukungan, dan motivasi yang telah diberikan hingga saat ini, *we made it Vin!*
12. Thalia Callista Millenia, dan Nataly Priscilia, selaku teman seperjuangan dari awal masa studi, yang berjuang bersama-sama dari awal, dan tidak pernah berhenti mengingatkan peneliti untuk tetap berjuang menyelesaikan tugas akhir skripsi ini. Terima kasih untuk dukungan dan motivasi yang telah diberikan.
13. Vebri Anggara, Iwan Hamid, Syuhuya Aufie, dan Marchselly Yulistia, yang telah bersedia menjadi partisipan dalam penelitian ini dan memberikan jawaban yang bermanfaat bagi penelitian ini.
14. Terima kasih kepada semua pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung hingga terselesaikannya skripsi ini, yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

15. Terakhir, terima kasih kepada diri saya sendiri karena tidak menyerah dan tetap berjuang dalam keadaan apapun. Terima kasih sudah berusaha keras sekuat tenaga dan sabar dalam menghadapi banyaknya lika-liku kehidupan, rintangan, dan cobaan. Terima kasih untuk tetap kuat dan mau bertahan hingga saat ini. *You made it, Rhema!*

Peneliti menyadari bahwa Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Maka dari itu, peneliti memohon maaf apabila ada kesalahan dalam penulisan kata-kata atau kalimat yang kurang berkenan. Peneliti mengharapkan masukan, kritik, dan saran yang membangun. Akhir kata, kiranya Skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Tangerang, 03 Juni 2024



(Cicelly Rhema Editha)

UMMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

**STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK PADA ORGANISASI
YANG MENERAPKAN POLA *HYBRID WORKING* (STUDI
KASUS PADA KARYAWANMYVALUE KOMPAS
GRAMEDIA)**

(Cicelly Rhema Editha)

ABSTRAK

Hybrid working merupakan sebuah fenomena yang populer setelah terjadinya pandemi COVID-19. Metode kerja ini menggabungkan antara bekerja dari rumah dan bekerja dari kantor. *Hybrid working* memberikan tantangan bagi sebuah organisasi, di mana berpotensi untuk menimbulkan problematika atau konflik. Kurangnya kualitas komunikasi yang baik menjadi potensi utama yang mampu menimbulkan konflik interpersonal antar karyawan. Dalam mengelola konflik, dibutuhkan manajemen konflik untuk mengatasi permasalahan yang terjadi. Budaya memiliki peran penting dalam manajemen konflik dan memmpengaruhi cara-cara yang dianggap tepat dan tidak tepat dalam menangani konflik. MyValue Kompas Gramedia merupakan salah satu unit bisnis dari Kompas Gramedia yang telah mengadopsi pola *hybrid working* sejak tahun 2020. Dalam pelaksanaannya, karyawan sering kali menghadapi sejumlah permasalahan yang memicu konflik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen konflik yang dilakukan oleh organisasi untuk mengurangi konflik interpersonal yang terjadi saat menerapkan *hybrid working*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan metode studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam. Temuan penelitian menunjukkan bahwa karyawan MyValue Kompas Gramedia menganut budaya individualistik dan melihat konflik secara konstruktif. Karyawan menggunakan strategi manajemen konflik *collaborating* dan *compromising*, dengan *win-win strategies – talk strategies – arumentativeness strategies*.

Kata kunci: Komunikasi Interpersonal, Konflik Interpersonal, Strategi Manajemen Konflik, MyValue Kompas Gramedia

**CONFLICT MANAGEMENT STRATEGIES IN
ORGANIZATIONS IMPLEMENTING HYBRID WORKING
PATTERNS (STUDY CASE ON MYVALUE KOMPAS
GRAMEDIA EMPLOYEES)**

(Cicelly Rhema Editha)

ABSTRACT

Hybrid working has become a popular phenomenon following the COVID-19 pandemic. This working method combines working from home and working from the office. Hybrid working presents challenges for organizations, as it has the potential to create problems or conflicts. The primary potential issue is the lack of quality communication, which can lead to interpersonal conflicts among employees. Effective conflict management is necessary to address these issues. Culture plays an important role in conflict management, influencing the methods considered appropriate and inappropriate for handling conflicts. MyValue Kompas Gramedia is one of the business units of Kompas Gramedia that has adopted the hybrid working model since 2020. In its implementation, employees often face several problems that trigger conflicts. This study aims to understand the conflict management strategies employed by the organization to reduce interpersonal conflicts during the implementation of hybrid working. The research uses a qualitative approach with a case study method. Data collection techniques include in-depth interviews. The findings indicate that MyValue Kompas Gramedia employees adhere to an individualistic culture and view conflict constructively. Employees use conflict management strategies such as collaborating and compromising, employing win-win strategies, talk strategies, and argumentativeness strategies.

Keywords: *Interpersonal Communication, Interpersonal Conflict, Conflict Management, MyValue Kompas Gramedia*

DAFTAR ISI

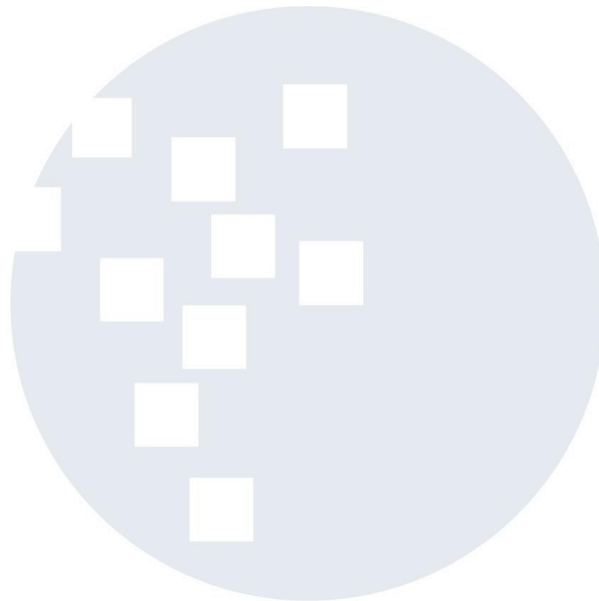
HALAMAN PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH MAHASISWA	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Pertanyaan Penelitian	5
1.4 Tujuan Penelitian	6
1.5 Kegunaan Penelitian	6
1.5.1 Kegunaan Akademis	6
1.5.2 Kegunaan Praktis	6
1.5.3 Keterbatasan Penelitian	6
BAB II KERANGKA TEORI/KERANGKA KONSEP	7
2.1 Penelitian Terdahulu	7
2.2 Teori atau Konsep	13
2.3 Alur Penelitian	27
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	28
3.1 Paradigma Penelitian	28
3.2 Jenis dan Sifat Penelitian	29
3.3 Metode Penelitian	29

3.4	Partisipan	30
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	31
3.6	Keabsahan Data.....	32
3.7	Teknik Analisis Data.....	34
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		36
4.1	Subjek Penelitian.....	36
4.2	Hasil Penelitian.....	37
4.3	Pembahasan.....	56
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....		65
5.1	Simpulan.....	65
5.2	Saran.....	65
5.2.1	Saran Akademis.....	65
5.2.2	Saran Praktis.....	66
DAFTAR PUSTAKA.....		67
LAMPIRAN.....		70



DAFTAR GAMBAR

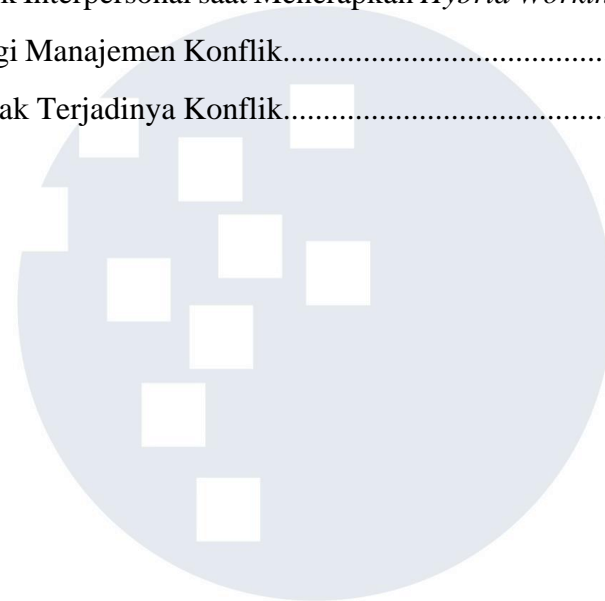
Gambar 2.1 Prinsip Konflik Interpersonal.....	19
Gambar 2.2 Strategi Manajemen Konflik.....	24
Gambar 2.3 Alur Penelitian.....	27



UMMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

DAFTAR TABEL

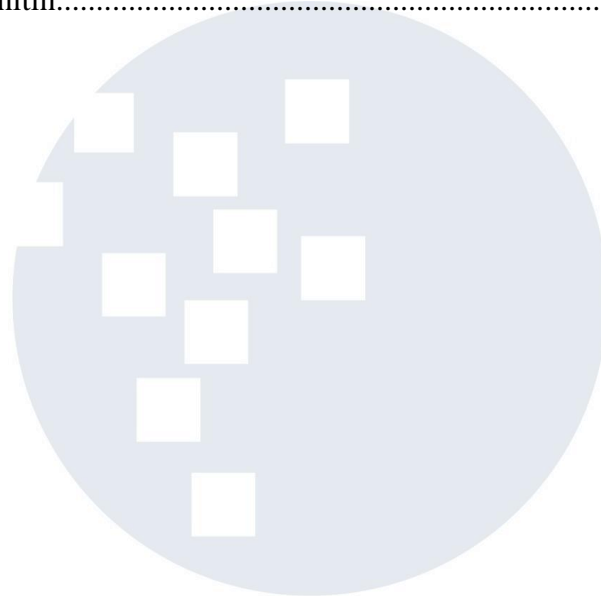
Tabel 2.1.1 Penelitian Terdahulu.....	10
Tabel 3.4.1 Partisipan.....	30
Tabel 4.1 Tantangan saat Menerapkan <i>Hybrid Working</i>	39
Tabel 4.2 Konflik Interpersonal saat Menerapkan <i>Hybrid Working</i>	43
Tabel 4.3 Strategi Manajemen Konflik.....	53
Tabel 4.4 Dampak Terjadinya Konflik.....	55



UMMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Pedoman Wawancara.....	70
Lampiran B Transkrip Wawancara.....	74
Lampiran C Formulir Konsultasi Skripsi.....	126
Lampiran D Turnitin.....	128



UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA