

Pemahaman dan Pengelolaan Konflik Dalam Organisasi (*Integrating, Obliging, Dominating*)

¹Laura Septa Nurhidayah, ²Marini Safitri, ³Adinda Nurhasanah, ⁴Desti Nurholis

¹lalakk1795@gmail.com, ²marinisafitri02@gmail.com, ³adindanurhasanahh05@gmail.com,

⁴desti.nurholis15@gmail.com

^{1,2,3,4}Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang

Keyword

Conflict management; organizational conflict; conflict resolution strategies; integrating; obliging; dominating.

Article History

Submission : 09-06-2026

Revised : 16-06-2026

Publish : 23-06-2026

Abstract

Differences in interests, goals, and perspectives among organizational members often lead to conflict. However, conflict should not always be viewed as a negative phenomenon, as it can encourage improvement, innovation, and greater organizational effectiveness when managed appropriately. This study aims to examine the application of integrating, obliging, and dominating strategies in organizational conflict management and to identify factors that influence their effectiveness. A qualitative approach with a literature review method was employed. Data were collected from relevant academic sources, including journal articles, books, and other scholarly publications, and were analyzed through review, classification, and synthesis of previous research findings. The results indicate that the integrating strategy tends to be the most beneficial because it emphasizes collaboration, openness, and joint problem-solving. The obliging strategy is useful for maintaining harmonious workplace relationships, while the dominating strategy is more appropriate in situations that require firm and rapid decision-making. Furthermore, effective conflict management is influenced by communication, leadership, organizational structure, and workplace conditions. These findings highlight the importance of selecting appropriate conflict management strategies so that conflict can contribute to organizational development rather than hinder the achievement of organizational goals.

PENDAHULUAN

Perbedaan kepentingan, cara pandang, pengalaman, serta tujuan kerja menjadi bagian yang tidak dapat dilepaskan dari dinamika kehidupan organisasi. Dalam pelaksanaan aktivitas organisasi, perbedaan tersebut sering kali memunculkan ketidaksepakatan antarindividu maupun antarkelompok yang berpotensi berkembang menjadi konflik. Kondisi ini perlu mendapat perhatian karena konflik dapat memengaruhi hubungan kerja, proses pengambilan keputusan, serta pencapaian tujuan organisasi. Meskipun sering dipandang sebagai sesuatu yang merugikan, konflik tidak selalu menghasilkan dampak negatif. Dalam perspektif manajemen modern, konflik juga dapat menjadi sarana untuk mendorong perubahan, meningkatkan kreativitas, serta menghasilkan berbagai alternatif solusi apabila dikelola secara tepat (Pratiwi, 2021).

Perubahan lingkungan organisasi yang berlangsung semakin cepat turut meningkatkan potensi munculnya konflik. Perkembangan teknologi, perubahan sistem kerja, tuntutan peningkatan produktivitas, serta kebutuhan masyarakat yang terus berkembang menuntut organisasi untuk melakukan berbagai penyesuaian. Proses adaptasi tersebut sering kali memunculkan respons yang berbeda dari setiap anggota organisasi. Sebagian individu mampu menerima perubahan dengan cepat, sementara sebagian lainnya membutuhkan waktu untuk menyesuaikan diri. Perbedaan tingkat

penerimaan terhadap perubahan tersebut dapat menimbulkan ketegangan yang berujung pada konflik apabila tidak diimbangi dengan komunikasi dan koordinasi yang baik (Sakinah, n.d.).

Selain dipengaruhi oleh perubahan lingkungan, konflik juga dapat muncul akibat meningkatnya kompleksitas pekerjaan dalam organisasi. Setiap unit kerja memiliki tugas, target, serta tanggung jawab yang berbeda sehingga memungkinkan terjadinya perbedaan kepentingan. Ketika koordinasi tidak berjalan secara optimal, perbedaan tersebut dapat berkembang menjadi kesalahpahaman yang memengaruhi hubungan kerja antarpegawai. Namun demikian, adanya perbedaan pandangan sebenarnya dapat memberikan manfaat karena membuka peluang munculnya berbagai ide dan solusi yang lebih inovatif. Oleh karena itu, konflik tidak selalu harus dihindari, melainkan perlu dikelola agar memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi (Pratiwi, 2021).

Dalam praktiknya, masih banyak organisasi yang berupaya menghindari konflik karena dianggap dapat mengganggu stabilitas kerja. Padahal, konflik yang diabaikan atau tidak diselesaikan dengan baik sering kali hanya tersimpan sementara dan berpotensi muncul kembali dengan intensitas yang lebih besar. Kondisi tersebut dapat menurunkan motivasi kerja, mengurangi produktivitas, serta memperburuk hubungan antaranggota organisasi. Sebaliknya, konflik yang dikelola secara tepat dapat menjadi sarana evaluasi, pembelajaran, dan perbaikan yang membantu organisasi berkembang secara berkelanjutan (Anjani & Kurniawati, 2024).

Salah satu faktor yang paling sering dikaitkan dengan munculnya konflik dalam organisasi adalah komunikasi. Kelancaran komunikasi sangat menentukan keberhasilan penyampaian informasi, koordinasi pekerjaan, serta pembentukan hubungan kerja yang harmonis. Ketika informasi tidak tersampaikan secara jelas, kemungkinan terjadinya kesalahpahaman dan perbedaan persepsi akan semakin besar. Situasi tersebut dapat memunculkan ketegangan yang pada akhirnya berkembang menjadi konflik. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif menjadi salah satu aspek penting dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Permata et al., (2021) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi yang efektif mampu membantu mengurangi konflik sekaligus meningkatkan kualitas hubungan kerja. Komunikasi yang terbuka memberikan kesempatan kepada setiap anggota organisasi untuk menyampaikan pendapat, memberikan masukan, dan memperoleh informasi yang dibutuhkan. Sebaliknya, komunikasi yang tidak berjalan dengan baik dapat menimbulkan prasangka, ketidakpercayaan, dan perbedaan interpretasi terhadap kebijakan organisasi. Kondisi tersebut berpotensi menghambat kerja sama serta mengurangi efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya.

Pentingnya komunikasi dalam pengelolaan konflik juga ditegaskan oleh Siregar & Usriyah, (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi memiliki fungsi preventif dan represif dalam manajemen konflik. Melalui komunikasi yang baik, organisasi dapat mengidentifikasi potensi konflik sejak dini sehingga langkah penyelesaian dapat dilakukan sebelum konflik berkembang menjadi lebih kompleks. Selain itu, komunikasi yang efektif juga dapat memperkuat rasa saling percaya, meningkatkan koordinasi, serta menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis.

Di samping komunikasi, faktor kepemimpinan memiliki peran yang tidak kalah penting dalam pengelolaan konflik organisasi. Kemampuan pemimpin dalam memahami permasalahan, menjembatani perbedaan kepentingan, dan mengambil keputusan yang tepat akan sangat memengaruhi arah penyelesaian konflik. Pemimpin tidak hanya bertugas sebagai pengambil keputusan, tetapi juga berperan sebagai mediator yang mampu menciptakan keseimbangan antara kepentingan individu dan tujuan organisasi. Dengan demikian, keberhasilan pengelolaan konflik tidak dapat dipisahkan dari kualitas kepemimpinan yang dimiliki organisasi (Sakinah, n.d.).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengelola konflik secara efektif cenderung memiliki hubungan kerja yang lebih harmonis, produktivitas yang lebih tinggi, serta kemampuan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan lingkungan. Sebaliknya, konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan menurunnya semangat kerja, meningkatnya ketegangan antarpegawai, dan terganggunya pencapaian tujuan organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa manajemen konflik menjadi salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi (Siregar & Usriyah, 2021).

Dalam kajian manajemen konflik, terdapat berbagai strategi yang dapat digunakan untuk menyelesaikan konflik organisasi. Setiap strategi memiliki karakteristik, kelebihan, dan keterbatasan yang berbeda sehingga penggunaannya perlu disesuaikan dengan situasi yang dihadapi. Pemilihan strategi yang tepat tidak hanya membantu mengurangi dampak negatif konflik, tetapi juga

memungkinkan organisasi memperoleh manfaat dari adanya perbedaan pandangan yang muncul. Oleh karena itu, pemahaman mengenai strategi pengelolaan konflik menjadi penting untuk mendukung keberhasilan organisasi dalam menghadapi berbagai dinamika yang terjadi.

Meskipun penelitian mengenai konflik organisasi telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian lebih berfokus pada penyebab konflik, dampak konflik, serta pentingnya komunikasi dalam proses penyelesaiannya. Kajian yang secara khusus membahas penerapan strategi *integrating*, *obliging*, dan *dominating* dalam pengelolaan konflik organisasi melalui pendekatan studi literatur masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menganalisis berbagai hasil penelitian yang telah dipublikasikan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas ketiga strategi tersebut dalam pengelolaan konflik organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan konflik dalam organisasi melalui strategi *integrating*, *obliging*, dan *dominating*, serta mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi efektivitas penerapan strategi tersebut berdasarkan hasil-hasil penelitian yang telah dipublikasikan sebelumnya.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (*library research*). Metode ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengkajian berbagai hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengelolaan konflik dalam organisasi, khususnya strategi *integrating*, *obliging*, dan *dominating*. Menurut Fadli, (2021) studi literatur merupakan metode penelitian yang dilakukan dengan memanfaatkan berbagai sumber tertulis sebagai data utama untuk memahami dan menganalisis suatu fenomena. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih luas dengan mengkaji berbagai temuan penelitian yang telah dipublikasikan sebelumnya.

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber ilmiah, seperti artikel jurnal, buku referensi, prosiding, dan publikasi akademik lainnya yang relevan dengan topik penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur menggunakan kata kunci yang berkaitan dengan konflik organisasi, manajemen konflik, strategi *integrating*, strategi *obliging*, dan strategi *dominating*. Dalam penelitian studi literatur, proses pencarian dan pemilihan sumber menjadi tahapan penting karena kualitas hasil penelitian sangat dipengaruhi oleh kualitas literatur yang digunakan (Mahanum, 2021).

Proses pengumpulan data dilakukan melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah identifikasi topik dan penentuan fokus kajian yang akan diteliti. Tahap kedua yaitu melakukan penelusuran berbagai sumber literatur yang relevan melalui jurnal ilmiah, buku, maupun publikasi akademik lainnya. Tahap ketiga adalah melakukan seleksi terhadap sumber yang telah diperoleh berdasarkan kesesuaian tema, tujuan penelitian, serta keterkaitannya dengan fokus kajian. Menurut Mahanum, (2021), studi literatur tidak hanya berfokus pada pengumpulan referensi, tetapi juga melibatkan proses penelaahan kritis terhadap berbagai sumber untuk memperoleh informasi yang relevan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Setelah proses seleksi dilakukan, tahap berikutnya adalah analisis data. Analisis dilakukan dengan cara membaca, memahami, membandingkan, dan mengelompokkan berbagai informasi yang ditemukan dalam literatur. Data yang telah terkumpul kemudian dikategorikan berdasarkan tema-tema tertentu, seperti faktor penyebab konflik, dampak konflik dalam organisasi, strategi pengelolaan konflik, serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas strategi tersebut. Fadli, (2021) menjelaskan bahwa analisis dalam penelitian kualitatif dilakukan secara sistematis melalui proses interpretasi data sehingga mampu menghasilkan pemahaman yang mendalam mengenai fenomena yang diteliti.

Hasil analisis dari berbagai sumber kemudian disintesis untuk menemukan pola, persamaan, dan perbedaan temuan penelitian. Proses sintesis ini bertujuan untuk menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengelolaan konflik dalam organisasi berdasarkan berbagai sudut pandang penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menyajikan rangkuman teori, tetapi juga memberikan gambaran yang lebih luas mengenai penerapan strategi *integrating*, *obliging*, dan *dominating* dalam berbagai konteks organisasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Mahanum, (2021) , studi literatur memungkinkan peneliti mengintegrasikan berbagai hasil penelitian sehingga dapat menghasilkan kesimpulan yang lebih menyeluruh mengenai suatu topik kajian.

Melalui metode studi literatur ini, penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi berupa sintesis pengetahuan mengenai strategi pengelolaan konflik dalam organisasi serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas penerapannya. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya maupun bagi organisasi yang ingin memahami dan menerapkan strategi pengelolaan konflik secara lebih efektif (Fadli, 2021).

HASIL dan PEMBAHASAN

Konflik pada dasarnya tidak selalu menunjukkan adanya kegagalan dalam organisasi. Dalam banyak kasus, konflik justru menjadi indikator bahwa terdapat perbedaan gagasan, kepentingan, atau cara pandang yang sedang berkembang di antara anggota organisasi. Perbedaan tersebut dapat menjadi sumber inovasi apabila dikelola secara tepat. Pratiwi, (2021) menjelaskan bahwa konflik yang dikelola secara konstruktif mampu mendorong perbaikan proses kerja, meningkatkan kreativitas, dan memperkuat kualitas pengambilan keputusan. Sebaliknya, apabila konflik diabaikan atau diselesaikan secara tidak tepat, konflik dapat berkembang menjadi hambatan yang mengganggu pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, kemampuan organisasi dalam mengelola konflik menjadi salah satu faktor penting yang menentukan efektivitas kinerja organisasi.

Berdasarkan berbagai kajian yang telah dianalisis, strategi *integrating* menjadi salah satu pendekatan yang paling banyak direkomendasikan dalam pengelolaan konflik organisasi. Strategi ini memberikan kesempatan kepada seluruh pihak yang terlibat konflik untuk menyampaikan pendapat, kebutuhan, dan kepentingannya secara terbuka. Melalui proses komunikasi yang intensif, setiap pihak dapat memahami sudut pandang pihak lain sehingga peluang tercapainya kesepakatan menjadi lebih besar. Afzalur Rahim, (2002) menegaskan bahwa pendekatan *integrating* berorientasi pada pencarian solusi yang dapat memenuhi kepentingan seluruh pihak yang terlibat. Pendekatan ini tidak hanya menyelesaikan konflik yang sedang terjadi, tetapi juga berkontribusi dalam membangun hubungan kerja yang lebih baik di masa mendatang.

Penerapan strategi *integrating* juga memberikan dampak positif terhadap proses pengambilan keputusan organisasi. Ketika anggota organisasi diberikan kesempatan untuk terlibat dalam penyelesaian masalah, mereka akan merasa dihargai dan memiliki tanggung jawab terhadap keputusan yang dihasilkan. Kondisi tersebut dapat meningkatkan komitmen anggota organisasi dalam melaksanakan keputusan yang telah disepakati bersama. Suharti, L., & Prasetyo, (2020) menyatakan bahwa gaya manajemen konflik yang bersifat kolaboratif memiliki hubungan yang positif dengan peningkatan kinerja karena mampu menciptakan suasana kerja yang lebih partisipatif. Dengan demikian, strategi *integrating* tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyelesaian konflik, tetapi juga sebagai instrumen untuk memperkuat kerja sama dalam organisasi.

Meskipun demikian, strategi *integrating* tidak selalu mudah diterapkan. Proses pencarian solusi bersama membutuhkan waktu yang relatif lebih lama dibandingkan pendekatan lainnya. Selain itu, keberhasilan strategi ini sangat bergantung pada kesediaan setiap pihak untuk berkomunikasi secara terbuka dan menerima perbedaan pendapat. Kurniasaputra, (2021) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan keterbukaan menjadi faktor penting dalam keberhasilan penerapan strategi *integrating*. Apabila organisasi masih memiliki budaya kerja yang individualistis atau kurang terbuka terhadap masukan, proses penyelesaian konflik melalui pendekatan ini cenderung lebih sulit dilakukan.

Selain *integrating*, strategi *obliging* juga memiliki peran yang penting dalam menjaga stabilitas hubungan antaranggota organisasi. Dalam beberapa situasi, penyelesaian konflik tidak selalu berorientasi pada pencarian solusi yang ideal, tetapi lebih menekankan pada upaya mempertahankan hubungan kerja yang harmonis. Pendekatan *obliging* memungkinkan salah satu pihak untuk mengutamakan kepentingan pihak lain demi menjaga kerja sama dan menghindari konflik yang lebih besar. Menurut Wibowo, (2018), kemampuan menjaga hubungan interpersonal merupakan salah satu aspek penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi *obliging* sering diterapkan pada organisasi yang memiliki budaya kekeluargaan yang kuat. Dalam kondisi tersebut, anggota organisasi cenderung lebih mengutamakan keharmonisan dibandingkan perdebatan yang berpotensi merusak hubungan kerja. Namun, penggunaan strategi ini perlu dilakukan secara proporsional. Ni Made, (2025) menjelaskan bahwa kecenderungan untuk terus mengalah dapat menimbulkan perasaan tidak puas dan ketidakadilan bagi pihak tertentu. Apabila kondisi tersebut berlangsung dalam jangka waktu yang

lama, konflik yang sebelumnya tidak terlihat dapat muncul kembali dalam bentuk yang lebih kompleks.

Sementara itu, strategi dominating memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dua strategi sebelumnya. Strategi ini lebih berorientasi pada penggunaan kewenangan dan kekuasaan dalam menyelesaikan konflik. Pendekatan tersebut biasanya digunakan ketika organisasi menghadapi situasi yang membutuhkan keputusan cepat dan tegas. Menurut Hasibuan, (2019), ketegasan dalam pengambilan keputusan merupakan salah satu unsur penting dalam menjaga disiplin dan efektivitas organisasi. Dalam kondisi tertentu, seperti pelanggaran aturan kerja atau situasi darurat, penggunaan strategi dominating dapat membantu organisasi menghindari ketidakpastian dan mempercepat proses penyelesaian masalah.

Meskipun memiliki kelebihan dalam hal kecepatan pengambilan keputusan, strategi dominating juga memiliki beberapa kelemahan. Tobamba et al., (2023) menjelaskan bahwa penggunaan kekuasaan yang terlalu dominan dapat mengurangi partisipasi anggota organisasi dan menimbulkan resistensi terhadap kebijakan yang diterapkan. Ketika anggota organisasi merasa tidak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, tingkat kepercayaan terhadap pimpinan dapat menurun. Oleh karena itu, strategi dominating lebih tepat digunakan pada kondisi tertentu dan tidak dijadikan sebagai pendekatan utama dalam setiap penyelesaian konflik.

Selain dipengaruhi oleh strategi yang digunakan, efektivitas pengelolaan konflik juga dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi. Salah satu faktor yang paling sering ditemukan adalah perbedaan kepentingan antarindividu maupun antarunit kerja. Afandi, (2021) menjelaskan bahwa setiap bagian dalam organisasi memiliki target, tanggung jawab, dan prioritas yang berbeda sehingga berpotensi menimbulkan konflik apabila tidak terdapat koordinasi yang baik. Perbedaan kepentingan tersebut sering kali menyebabkan munculnya persaingan yang dapat menghambat kerja sama dalam organisasi.

Komunikasi organisasi juga menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan pengelolaan konflik. Prasetyo, (2021) menjelaskan bahwa komunikasi yang efektif dapat membantu mengurangi kesalahpahaman, memperjelas informasi, serta membangun hubungan kerja yang lebih baik. Sebaliknya, komunikasi yang tidak berjalan dengan baik sering kali menjadi pemicu utama munculnya konflik. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun sistem komunikasi yang terbuka agar setiap anggota memiliki kesempatan yang sama untuk menyampaikan pendapat dan memperoleh informasi yang dibutuhkan.

Di samping itu, struktur organisasi yang kurang jelas dapat memperbesar potensi konflik. Mangkunegara, (2020) menjelaskan bahwa ketidakjelasan pembagian tugas dan kewenangan dapat menyebabkan tumpang tindih pekerjaan yang pada akhirnya memunculkan konflik peran. Kondisi ini sering menimbulkan kebingungan dalam pelaksanaan tugas dan menghambat koordinasi antarpegawai. Oleh sebab itu, organisasi perlu memastikan bahwa setiap anggota memahami tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya secara jelas.

Faktor kepemimpinan juga menjadi unsur yang tidak dapat dipisahkan dari pengelolaan konflik. Pemimpin memiliki peran sebagai mediator, fasilitator, sekaligus pengambil keputusan dalam proses penyelesaian konflik. Badeni, (2017) menyatakan bahwa kemampuan interpersonal pemimpin sangat memengaruhi keberhasilan dalam membangun hubungan kerja yang harmonis. Pendapat tersebut sejalan dengan Yuliasih et al., (2025) yang menegaskan bahwa kepemimpinan yang adaptif dan komunikatif akan lebih mampu menghadapi berbagai dinamika konflik yang muncul dalam organisasi. Dengan demikian, kualitas kepemimpinan menjadi salah satu faktor kunci dalam menciptakan pengelolaan konflik yang efektif dan berkelanjutan.

Selain faktor-faktor tersebut, kondisi psikologis anggota organisasi juga perlu diperhatikan. Sunyoto, (2015) menjelaskan bahwa tekanan kerja yang tinggi dapat meningkatkan tingkat stres dan memengaruhi kemampuan individu dalam mengendalikan emosi. Sementara itu, Sarnoto, (2012) menegaskan bahwa keterbatasan sumber daya sering menjadi pemicu persaingan antaranggota organisasi. Apabila kondisi tersebut tidak dikelola dengan baik, konflik yang muncul dapat berkembang menjadi konflik yang lebih serius dan berdampak pada menurunnya kinerja organisasi secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Konflik merupakan fenomena yang wajar terjadi dalam organisasi karena adanya perbedaan kepentingan, tujuan, dan cara pandang antaranggota. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik tidak selalu memberikan dampak negatif, tetapi juga dapat menjadi sarana untuk meningkatkan kreativitas, memperbaiki proses kerja, dan menghasilkan keputusan yang lebih baik apabila dikelola secara efektif. Dari berbagai strategi yang dikaji, strategi integrating dinilai paling efektif karena mendorong komunikasi terbuka dan kerja sama dalam mencari solusi yang dapat diterima oleh semua pihak. Sementara itu, strategi obliging berperan dalam menjaga hubungan kerja yang harmonis, sedangkan strategi dominating lebih tepat digunakan pada situasi yang membutuhkan keputusan cepat dan ketegasan pemimpin.

Efektivitas pengelolaan konflik tidak hanya ditentukan oleh strategi yang digunakan, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas komunikasi, kepemimpinan, struktur organisasi, dan kondisi kerja anggota organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperkaya kajian manajemen konflik melalui sintesis berbagai temuan mengenai penerapan strategi integrating, obliging, dan dominating dalam organisasi. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi bagi organisasi dalam memilih strategi pengelolaan konflik yang sesuai serta menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya untuk mengembangkan kajian manajemen konflik yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdiyah, K. (2021). *Penanaman Budaya Toleransi Beragama Pada Peserta Didik Di SMK Yos Sudarso Sokaraja Kab. Banyumas*. Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia).
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator*, Zanafa Pub. Pekanbaru.
- Afzalur Rahim, M. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *International Journal of Conflict Management*, 13(3), 206–235.
- Anjani, D. A., & Kurniawati, D. (2024). PENTINGNYA MANAJEMEN KONFLIK DALAM ORGANISASI. *NIVEDANA: Jurnal Komunikasi Dan Bahasa*, 5(1), 23–31.
- Badeni. (2017). *Badeni. (2017). Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Bandung: Alfabeta. Alfabeta.
- Badu, S. Q., & Djafri, N. (2017). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika: Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1), 33–54.
- Fahlevi, R., Sari, Y. P., Rukmana, A. Y., Januardani, F. D., Sholihannisa, L. U., & Amelia, W. (2023). *Manajemen Kinerja*. Padang: Get Press Indonesia.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. bumi aksara.
- Indra, P., Rusdiyanto, R., Nabilah, A., & Rahmat, L. H. (2026). *Manajemen Konflik di Era Digital: Tantangan dan Peluang di Dunia Kerja Hybrid*. CV. Literasi Nusantara Abadi.
- Kurniasaputra, E. (2021). *Manajemen konflik dalam organisasi: Strategi dan implementasinya*. *Manajemen Dan Organisasi*, 12(2).
- Mahanum, M. (2021). Tinjauan kepustakaan. *ALACRITY: Journal of Education*, 1–12.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Ni Made, D. A. (2025). PENGARUH KONFLIK PERAN, STRES KERJA DAN SELENTINGAN (GRAPEVINE) TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA WANITA BEKERJA DI INDONESIA).
- Permata, A. Q., Lubis, K., & Ginting, R. (2021). Komunikasi organisasi dalam manajemen konflik. *Komunika*, 17(1).
- Prasetyo, A. (2021). Efektivitas sistem perizinan terpadu dalam meningkatkan pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 6(1), 45–55.
- Pratiwi, M. A. (2021). Perkembangan teori konflik organisasi. *Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang*, 4(1), 51–65.
- Sakinah, Y. P. (n.d.). BAB 3 KEGIATAN POKOK EKONOMI DAN PELAKU EKONOMI. *EKONOMI DASAR: PEMAHAMAN KONSEP*, 25.
- Sarnoto, A. Z. (2012). Konsepsi politik pendidikan di indonesia. *01(1)*, 30–40.
- Siregar, F. A., & Usriyah, L. (2021). Peranan komunikasi organisasi dalam manajemen konflik. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 5(2), 163–174.

- Suharti, L., & Prasetyo, H. (2020). . (2020). Pengaruh gaya manajemen konflik terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(1), 45–60. *Manajemen Dan Kewirausahaan*, 22(1).
- Sunyoto, D. (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya. Manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Thoha, M. (2007). *Perilaku organisasi konsep dasar dan aplikasinya*.
- Tobamba, V. L., Alam, H. V., & Monoarfa, V. (2023). Pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja karyawan pada kantor Samsat Kabupaten Gorontalo. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 86–92.
- Yuliasih, M., Eliawati, U., Suniati, S., Judijanto, L., Rosniati, R., Karatahe, I., Hamdi, R., Tjahyanti, S., & Segarwati, K. (2025). *Manajemen Kepemimpinan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.