

Strategi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kinerja Dosen di Universitas Teknologi Sulawesi Utara

¹ Diana Wangania, ² Michiko Nishino, ³ Hendry Rumengan, ⁴ Stephanus, ⁵ Roland Londok, ⁶ Rosmini Wali, ⁷ Yonatan Tumangkeng

Universitas Teknologi Sulawesi Utara

Alamat : Jl. Piere Tendean Kompleks Megamas Smart 6 No. 12 Manado

Korespondensi penulis: severin.demon@gmail.com

Abstract. *Conflict can happen in all organizations including universities. Lecturers in universities are one of the important actors in the organization and may be involved in conflicts with each other or with other parties in the university. Therefore, conflict management becomes important to improve lecturer performance in universities. This study uses qualitative research methods with the aim of exploring conflict management strategies used to improve lecturer performance at the North Sulawesi University of Technology. The results of the study indicate that effective conflict management strategies to improve lecturer performance include a collaborative approach, improved communication, recognition of the role and contribution of lecturer, appreciation of cooperation, and conflict resolution through mediation. Therefore, there needs to be careful attention and planning in conflict management to improve lecturer performance in university.*

Keywords: *Conflict, management, performance*

Abstrak. Konflik dapat terjadi di semua organisasi termasuk universitas. Dosen-dosen di universitas adalah salah satu aktor penting dalam organisasi tersebut dan dapat terlibat dalam konflik antara satu sama lain atau dengan pihak lain di universitas. Oleh karena itu, manajemen konflik menjadi penting untuk meningkatkan kinerja dosen di universitas. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan tujuan untuk mengeksplorasi strategi manajemen konflik yang digunakan untuk meningkatkan kinerja dosen di Universitas Teknologi Sulawesi Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi manajemen konflik yang efektif untuk meningkatkan kinerja dosen meliputi pendekatan kolaboratif, peningkatan komunikasi, pengakuan terhadap peran dan kontribusi dosen, penghargaan terhadap kerja sama, dan penyelesaian konflik melalui mediasi. Oleh karena itu, perlu adanya perhatian dan perencanaan yang cermat dalam manajemen konflik untuk meningkatkan kinerja dosen di universitas.

Kata Kunci: Konflik, Manajemen, Kinerja.

PENDAHULUAN

Manajemen konflik merupakan suatu hal yang penting dalam dunia organisasi. Menurut Prof. Rhenald Kasali, konflik adalah benturan atau ketegangan yang terjadi antara individu atau kelompok akibat perbedaan kepentingan, persepsi, atau nilai-nilai. Konflik dapat timbul dalam lingkungan organisasi atau dalam hubungan antara individu di masyarakat. Konflik yang tidak ditangani dengan baik dapat membawa dampak yang buruk pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Konflik dapat terjadi juga di lingkungan akademik, seperti universitas. Konflik di

Received April 27, 2023; Revised Mei 30, 2023; Accepted Juni 06, 2023

* Diana Wangania, severin.demon@gmail.com

universitas dapat terjadi diantara sesama dosen, dosen dan mahasiswa atau bahkan antara dosen dan staf administrasi. Konflik semacam ini dapat mempengaruhi kinerja dosen dan kualitas pendidikan yang diberikan kepada mahasiswa. Oleh karena itu, strategi manajemen konflik yang efektif perlu dikembangkan untuk mengurangi dampak negatif dari konflik tersebut dan meningkatkan kinerja dosen di universitas. Menurut Prof. Muhammad Nuh, strategi adalah langkah-langkah atau tindakan yang direncanakan dan dilakukan secara sistematis untuk mencapai tujuan tertentu dalam bidang pendidikan. Strategi pendidikan mencakup perencanaan, implementasi, dan evaluasi kegiatan pembelajaran untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Salah satu universitas di Indonesia yang perlu memperhatikan manajemen konflik adalah Universitas Teknologi Sulawesi Utara atau yang di singkat UTSU. Universitas Teknologi Sulawesi Utara didirikan pada tanggal 1 agustus 2007 dan terletak di Manado, Sulawesi Utara, Indonesia. adalah Universitas Teknologi Sulawesi Utara merupakan salah satu perguruan tinggi di Indonesia yang memiliki berbagai fakultas dan program studi yang terkemuka. Sebagai lembaga pendidikan tinggi yang berkualitas, adalah Universitas Teknologi Sulawesi Utara bertanggung jawab dalam menciptakan lingkungan akademik yang kondusif bagi mahasiswa dan dosen untuk belajar dan mengembangkan diri. Namun, seperti di lembaga pendidikan tinggi lainnya, konflik antara dosen di terkadang terjadi dan dapat mempengaruhi kinerja mereka. Manajemen konflik adalah salah satu aspek penting dalam mempertahankan lingkungan kerja yang sehat dan produktif bagi para dosen. Konflik dapat terjadi dalam berbagai bentuk, seperti perbedaan pendapat, persaingan, atau ketidakcocokan antar pribadi. Jika konflik tidak diatasi dengan tepat, dapat menyebabkan penurunan kinerja dosen, penurunan kualitas pengajaran, dan bahkan meningkatkan tingkat stres dan kelelahan yang pada akhirnya dapat mengakibatkan masalah kesehatan mental.

Dalam konteks adalah Universitas Teknologi Sulawesi Utara, manajemen konflik dapat menjadi tantangan bagi manajemen universitas karena faktor-faktor seperti kompleksitas organisasi, ketidakjelasan dalam tugas dan tanggung jawab, dan perbedaan kepentingan antar pihak yang terlibat. Oleh karena itu, strategi manajemen konflik yang efektif dan tepat waktu sangat dibutuhkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi dosen yang ada di Universitas Teknologi Sulawesi Utara dalam meningkatkan kinerja mereka. Menurut Prof. Syafruddin Prawiranegara, kinerja adalah tingkat keberhasilan individu atau kelompok dalam mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja melibatkan aspek produktivitas, kualitas, dan efektivitas dalam pelaksanaan tugas. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa

manajemen konflik yang efektif dapat membantu meningkatkan kinerja dosen dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis di lingkungan perguruan tinggi. Namun, penelitian tentang strategi manajemen konflik yang efektif di lingkungan Universitas Teknologi Sulawesi Utara masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini fokus pada strategi manajemen konflik yang efektif dalam meningkatkan kinerja dosen di Universitas Teknologi Sulawesi Utara sangat penting untuk dilakukan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bersifat deskriptif menjelaskan dan menganalisis fenomena individu atau kelompok, peristiwa, dinamika sosial, sikap, keyakinan, dan persepsi. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang pengalaman dan pandangan subjektif informan serta konteks sosial dan budaya yang mempengaruhi mereka (Creswell, 2014). Pendekatan kualitatif menggunakan teknik wawancara mendalam sebagai instrumen utama untuk mengumpulkan data.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil penelitian, dalam bentuk wawancara dengan beberapa dosen, mahasiswa dan staff administrasi. Berikut wawancaranya: ***Wawancara dengan Dosen*** :Tim Peneliti (TP): Selamat siang, ibu. Kami adalah tim peneliti yang sedang melakukan studi tentang strategi manajemen konflik dalam meningkatkan kinerja dosen di Universitas Teknologi Sulawesi Utara. Kami ingin berbicara dengan ma'am sebagai narasumber ahli yang dapat memberikan wawasan tentang topik ini. Narasumber (MN): Selamat siang juga. Tentu, saya senang dapat membantu. Apa yang ingin kalian ketahui tentang penelitian ini? TP: Terima kasih, ma'am. Pertama-tama, kami ingin bertanya apakah di kampus ini sering terjadi konflik? MN: Yahh,,,,,lumayan sering.TP: Menurut ibu apa saja faktor-faktor utama yang membuat terjadinya konflik di kampus ini? MN: Faktor utamanya biasanya disebabkan oleh perbedaan pendapat atau pandangan dalam hal pengajaran ataupun dalam hal personalitas.TP: Kemudian bagaimana strategi manajemen konflik yang efektif dalam meningkatkan kinerja para dosen dikampus ini. Apakah ibu memiliki pandangan atau pengalaman yang dapat di bagikan ? MN: Menurut pengalaman saya, komunikasi yang terbuka dan jujur merupakan faktor kunci dalam mengatasi konflik. Dosen harus memiliki

kemampuan untuk mengungkapkan pendapat mereka dengan jelas dan memperhatikan dengan baik ketika berurusan dengan konflik. Selain itu, penting juga untuk mempertimbangkan kepentingan bersama dan bekerja sama untuk mencari solusi yang memuaskan semua pihak yang terlibat. *TP*: Terima kasih bu atas wawasan tersebut. Kami juga tertarik untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan dalam strategi manajemen konflik antar-dosen di kampus ini. Apakah ada variasi strategi yang digunakan oleh para dosen dalam mengatasi konflik? *MN*: ada beberapa variasi yang digunakan oleh para dosen dalam mengelola konflik mereka. beberapa dosen cenderung lebih kooperatif dan mencari solusi yang memuaskan semua pihak, sementara yang lain mungkin lebih dominan atau menghindari konflik. Bagaimanapun, penting untuk diingat bahwa setiap konflik memiliki konteks dan karakteristiknya sendiri, dan strategi yang efektif dapat berbeda tergantung pada situasi tersebut. *TP*: Jadi sangat penting untuk mempertimbangkan konteks dan karakteristik konflik. Apakah ada saran atau rekomendasi lain yang dapat di berikan kepada para dosen dan juga diluar dosen seperti pihak manajemen dan mungkin juga para mahasiswa/mahasiswi dalam mengelola konflik? *MN*: Ya tentu saja saya memiliki beberapa saran. Pertama, kampus ini perlu menciptakan budaya kerja yang mendukung kerjasama dan kolaborasi. Ini dapat dicapai melalui mengadakan pelatihan manajemen konflik, memfasilitasi dialog antara dosen/manajemen/administrasi, dan mendorong adanya komunikasi terbuka untuk semua orang yang terlibat dengan kampus ini dan yang paling penting harus saling pengertian satu sama lain. Selain itu, penting juga untuk mengakui kontribusi dosen/manajemen/administrasi dan memberikan penghargaan atas kerjasama yang sukses..

Wawancara dengan Mahasiswa Tim Peneliti (TP): bagaimana pendapat saudara ketika menghadapi konflik dengan dosen di kampus ini? *NS*: Iya, saya pernah mengalami konflik dengan dosen beberapa waktu yang lalu. Terkait dengan perbedaan pendapat dalam tugas yang diberikan, dan juga saya pernah komplain mengenai penilaian yang diberikan kepada saya dikarenakan saya merasa nilai itu tidak sesuai dengan usaha yang saya lakukan. Karena konflik ini saya merasa tidak nyaman dalam melakukan pembelajaran di kelas. *TP*: Bagaimana saudara mengatasi konflik semacam itu apa ada strategi khusus? *NS*: Saya mencoba untuk tetap tenang dan terbuka dalam komunikasi dengan dosen terkait. Saya berusaha mengungkapkan pendapat dengan sopan dan mendengarkan sudut pandang dosen dengan baik. Saya juga mencoba mencari solusi yang saling menguntungkan dan mempertimbangkan kepentingan bersama. *TP*: Strategi ini sama seperti hasil penelitian kami, kami menemukan bahwa komunikasi terbuka dan pendekatan kolaboratif adalah

strategi yang efektif dalam mengelola konflik. Apakah saudara merasakan adanya perubahan dalam hubungan dengan dosen setelah menggunakan strategi tersebut? *NS*: setelah menggunakan pendekatan tersebut, hubungan dengan dosen menjadi lebih baik. Dosen lebih responsif terhadap kekhawatiran dan masalah yang saya sampaikan, kami dapat mencapai pemahaman bersama dan bekerja sama untuk menciptakan lingkungan belajar yang lebih positif.

TP: kami juga menemukan bahwa manajemen emosi yang efektif sangat penting dalam mengatasi konflik. Apakah saudara memiliki pengalaman dalam mengelola emosi saat menghadapi konflik dengan dosen? *NS*: Ya, mengelola emosi dalam situasi konflik adalah tantangan bagi saya. Saya berusaha untuk tetap tenang dan tidak membiarkan emosi saya mempengaruhi cara saya berinteraksi dengan dosen. Saya berusaha untuk memahami bahwa konflik adalah bagian normal dari kehidupan dan bahwa kita harus mencari solusi yang bermanfaat bagi semua pihak. *TP*: Kami menghargai waktu dan kontribusinya yang berharga dalam wawancara ini. Informasi yang saudara berikan sangat berharga dalam memperkaya pemahaman kami tentang konflik dikampus ini. Terima kasih banyak atas partisipasinya. *NS*: Semoga penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan manajemen konflik dikampus ini. Saya juga ingin menambahkan bahwa penting bagi universitas untuk menyediakan pelatihan manajemen konflik bagi dosen dan mahasiswa. Pelatihan tersebut dapat membantu mereka memahami cara mengelola konflik dengan baik, berkomunikasi secara efektif, dan mencapai solusi yang memuaskan semua pihak. Selain itu, penting juga untuk menciptakan lingkungan yang mendukung, di mana para pihak merasa aman untuk mengungkapkan pendapat mereka tanpa takut akan konsekuensi negatif. *TP*: Pelatihan manajemen konflik dan menciptakan lingkungan yang mendukung merupakan langkah penting dalam meningkatkan hubungan dengan dosen dan menciptakan lingkungan belajar yang positif. Kami akan mencatat saran-saran tersebut dan mempertimbangkannya dalam rekomendasi kami.

Wawancara dengan Staf Administrasi Tim Peneliti (TP): Kami tertarik untuk mendapatkan pemahaman tentang pengalamannya bapak dalam menghadapi konflik antar-dosen di Universitas Teknologi Sulawesi Utara. Apakah sir sering/pernah mengalami konflik dikampus? *WL*: Ya tentu pernah, sebagai staf administrasi, saya sering berada di tengah-tengah konflik antar-dosen. Beberapa konflik tersebut berkaitan dengan perbedaan pendapat tentang tugas dan tanggung jawab, perencanaan jadwal, atau pengelolaan akademik dan sumber daya. *TP*: Apa

strategi yang bapak gunakan dalam mengelola sebuah konflik? *WL*: Strategi komunikasi terbuka, pendekatan kolaboratif, dan tetap menjaga emosi. Dengan menggunakan strategi tersebut, komunikasi antara staf administrasi dan dosen menjadi lebih lancar dan efektif. Kami lebih terbuka untuk saling mendengarkan dan memahami perspektif satu sama lain. Kerjasama antara kami juga meningkat, kami lebih mudah bekerja sama dalam menyelesaikan tugas-tugas administrasi dan mencapai tujuan bersama. Kemudian mengelola emosi dalam situasi konflik adalah hal yang penting. Saya berusaha untuk tetap tenang dan objektif, tidak membiarkan emosi saya menguasai interaksi dengan dosen. Dengan tetap menjaga emosi dalam kendali, saya lebih dapat berfokus pada penyelesaian konflik dengan solusi yang memuaskan semua pihak. Dan setelah konflik berhasil diatasi dengan baik, kinerja dosen tampak meningkat. Mereka lebih fokus dalam melaksanakan tugas akademik, lebih kooperatif dalam berinteraksi dengan staf administrasi, dan hasil kerjanya menjadi lebih efisien dan berkualitas. *TP*: Apakah ada yang bisa bapak tambahkan tentang peran staf administrasi dalam mengelola konflik antar-dosen? *WL*: Sebagai staf administrasi, kami berperan sebagai mediator dan fasilitator dalam mengatasi konflik antar-dosen. Kami berusaha menciptakan lingkungan yang mendukung, di mana dosen merasa nyaman untuk mengungkapkan keluhan atau mencari solusi dalam situasi konflik. Kami juga berperan dalam menyediakan informasi objektif dan memberikan pilihan/alternatif untuk membantu menyelesaikan konflik. Dalam beberapa kasus, kami juga berperan dalam memfasilitasi pertemuan antara dosen-dosen yang terlibat konflik untuk mencapai pemahaman bersama dan mencari solusi yang saling menguntungkan. *TP*: Peran staf administrasi yang bapak sebutkan sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Kami sangat termotivasi mendengarnya. Kami menghargai kontribusi dan pandangannya dalam wawancara ini. Terima kasih atas waktu yang sir berikan. Berdasarkan hasil wawancara dari ketiga narasumber diatas ditemukan bahwa konflik antar-dosen di Universitas Teknologi Sulawesi cukup sering terjadi dan dapat mempengaruhi kinerja dosen.

Konflik tersebut disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain perbedaan pandangan dalam hal pengajaran, perbedaan preferensi dan kepentingan, serta perbedaan personalitas. Namun, dosen di Universitas Teknologi Sulawesi memiliki berbagai strategi manajemen konflik yang efektif dalam meningkatkan kinerja mereka. Strategi pertama adalah dengan menggunakan komunikasi terbuka dan jujur. Dosen yang mampu berkomunikasi dengan terbuka dan jujur dalam menyelesaikan konflik dapat mempercepat proses penyelesaian konflik dan menghindari konflik

yang lebih besar. Selain itu, komunikasi terbuka dan jujur juga dapat membangun kepercayaan antara dosen sehingga memperkuat hubungan kerja sama di antara mereka. Strategi kedua adalah dengan menggunakan pendekatan kooperatif. Dalam pendekatan ini, dosen berusaha untuk mencapai kesepakatan yang menguntungkan semua pihak. Dalam hal ini, dosen saling berbagi informasi dan pemikiran secara terbuka dan berusaha mencari solusi bersama. Pendekatan kooperatif juga dapat memperkuat hubungan kerja sama di antara dosen. Strategi ketiga adalah dengan menggunakan manajemen emosi yang efektif. Dalam situasi konflik, emosi seringkali berperan penting dalam mempengaruhi proses penyelesaian konflik. Dosen yang mampu mengelola emosi mereka dengan baik dapat membantu mempercepat proses penyelesaian konflik dan menghindari terjadinya konflik yang lebih besar.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik antar-dosen dapat mempengaruhi kinerja mereka. Oleh karena itu, penting bagi dosen untuk memiliki strategi manajemen konflik yang efektif untuk mengatasi konflik tersebut. Salah satu strategi yang paling efektif adalah dengan menggunakan komunikasi secara terbuka dan jujur dan tidak menyembunyikan masalah atau ketidaksetujuan mereka. Dosen juga harus jujur dalam menyatakan pandangan mereka dan bersedia mendengarkan pandangan dari dosen lain. Selain itu, pendekatan kooperatif juga dapat menjadi strategi yang efektif dalam mengelola konflik.

Menurut Prof. Sudarwan Danim, pendekatan kooperatif dalam konteks sosial adalah strategi yang menekankan kerjasama dan keterlibatan aktif antara individu atau kelompok dalam rangka mencapai tujuan bersama. Pendekatan ini melibatkan kolaborasi, pengambilan keputusan bersama, dan kontribusi dari semua pihak yang terlibat. Dalam pendekatan ini, dosen bekerja sama untuk mencapai kesepakatan yang menguntungkan semua pihak. Dosen saling berbagi informasi dan pemikiran secara terbuka dan mencari solusi bersama. Dalam hal ini, penting bagi dosen untuk saling memahami perspektif dan kepentingan satu sama lain untuk mencapai kesepakatan yang adil.

Manajemen emosi juga dapat menjadi strategi yang efektif dalam mengelola konflik. *Dr. Kartika Sari* menjelaskan bahwa strategi manajemen emosi adalah upaya yang dilakukan individu untuk mengenali, memahami, dan mengendalikan emosi dalam situasi yang berbeda. Strategi ini mencakup pengaturan perasaan, berbagi emosi dengan orang lain, pemecahan masalah, serta

refleksi dan evaluasi diri. Dalam situasi konflik, emosi seringkali berperan penting dalam mempengaruhi proses penyelesaian konflik. Dalam hal ini, dosen harus mampu mengelola emosi mereka dengan baik dan tidak membiarkan emosi mereka mempengaruhi penyelesaian konflik.

Salah satu cara yang efektif untuk mengelola emosi adalah dengan mengambil waktu untuk meredakan emosi sebelum melanjutkan diskusi atau negosiasi. Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa konflik antar-dosen di Universitas Teknologi Sulawesi Utara disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk perbedaan pandangan dalam hal pengajaran, perbedaan preferensi dan kepentingan, serta perbedaan personalitas. Oleh karena itu, penting bagi dosen untuk memahami perbedaan dan mencari cara untuk mengatasi perbedaan tersebut secara produktif. Dalam hal ini, penting bagi Universitas Teknologi Sulawesi Utara untuk memfasilitasi dialog antar-dosen dan menciptakan budaya kerja yang mempromosikan kerja sama dan kolaborasi. Universitas Teknologi Sulawesi Utara juga dapat memberikan pelatihan manajemen konflik kepada dosen untuk membantu mereka mengembangkan keterampilan yang diperlukan dalam mengatasi konflik. Penelitian ini memiliki keterbatasan dan perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan melibatkan sampel yang lebih besar dan menggunakan metode penelitian yang lebih beragam untuk menghasilkan generalisasi statistik tentang hubungan antara manajemen konflik dan kinerja dosen.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, konflik antar-dosen di Universitas Teknologi Sulawesi Utara dapat berdampak negatif pada kinerja dosen. Oleh karena itu, penting bagi dosen untuk memiliki strategi manajemen konflik yang efektif untuk mengatasi konflik tersebut. Strategi manajemen konflik yang efektif harus melibatkan komunikasi terbuka dan jujur, pendekatan kooperatif, dan manajemen emosi yang efektif. Dosen harus dapat berbicara dengan jujur dan terbuka untuk menyelesaikan perbedaan pendapat. Pendekatan kooperatif, seperti fokus pada masalah bukan pada orang, dan mencari solusi bersama-sama, dapat membantu menghindari konflik yang lebih besar. Manajemen emosi yang efektif adalah keterampilan penting yang harus dimiliki oleh dosen dalam mengatasi konflik. Dosen harus mampu mengelola emosi mereka dengan baik dan tidak membiarkan emosi mereka mempengaruhi penyelesaian konflik. Selain itu, penting bagi Universitas Teknologi Sulawesi Utara untuk memfasilitasi dialog antar-dosen dan menciptakan budaya kerja yang mempromosikan kerja sama dan kolaborasi. Pelatihan manajemen

konflik juga dapat diberikan kepada dosen untuk membantu mereka mengembangkan keterampilan yang diperlukan dalam mengatasi konflik. Penelitian ini memiliki keterbatasan dan perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan melibatkan sampel yang lebih besar dan menggunakan metode penelitian yang lebih beragam untuk menghasilkan generalisasi statistik tentang hubungan antara manajemen konflik dan kinerja dosen. Namun, penelitian ini memberikan wawasan penting tentang pentingnya manajemen konflik dalam meningkatkan kinerja dosen di Universitas Teknologi Sulawesi Utara. Secara keseluruhan, manajemen konflik merupakan keterampilan penting yang harus dimiliki oleh dosen. Konflik dapat muncul dalam berbagai situasi dan menghasilkan dampak negatif pada produktivitas dan kinerja. Oleh karena itu, dosen harus dapat mengatasi konflik dengan strategi yang efektif dan membangun budaya kerja yang mempromosikan kerja sama dan kolaborasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiyanto, H. (2019). Konflik antar-dosen dalam perspektif manajemen konflik. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 9(1), 91-101.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Danim, S. (2016). *Sosiologi untuk SMA/MA Kelas XII*. PT. Bumi Aksara.
- De Dreu, C. K. W., & Gelfand, M. J. (Eds.). (2008). *The Psychology of Conflict and Conflict Management in Organizations*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Jehn, K. A., & Bendersky, C. (2003). Intragroup Conflict in Organizations: A Contingency Perspective on the Conflict-Outcome Relationship. *Research in Organizational Behavior*, 25, 187-242.
- Kasali, R. (2013). *Manajemen Perubahan: Mengelola Konflik Menuju Perubahan yang Sukses*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2015). Positive psychological capital: Going beyond human and social capital. *Business Horizons*, 58(1), 45-50.
- Nuh, M. (2009). *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*. Bumi Aksara.
- Prawiranegara, S. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Gadjah Mada University Press.
- Raharjo, P., & Winarno, W. W. (2018). *Konflik dan Kinerja Organisasi*. Penerbit Salemba Empat.
- Rahim, M. A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *International Journal of Conflict Management*, 13(3), 206-235.
- Rahim, M. A. (2017). *Managing conflict in organizations*. Routledge.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior*. Pearson.

Sari, K. (2019). *Manajemen Emosi dan Belajar Efektif*. Deepublish.

Simanullang, H., & Rotty, J. S. (2018). Hubungan manajemen konflik dan kinerja dosen di Universitas Kristen Indonesia. *Jurnal Manajemen*, 22(2), 169-180.

Yeh, Y. C., & Chen, C. J. (2014). Building a culture of collaboration: The effectiveness of conflict management training for academic department chairs. *Journal of Academic Ethics*, 12(1), 45-58.