



## Analisis Konflik Kerja akibat Miskomunikasi Antarpegawai dan Dampaknya terhadap Stres Kerja di PT. Graha Laksana Utama

Moh Hisbul Rafli<sup>1</sup>, Dwi Zidane Dardiri<sup>2</sup>, Jefri Efendi<sup>3</sup>, Aprilya Fitriani<sup>4</sup>

<sup>1-4</sup> Prodi Manajemen Dakwah (MD), Fakultas Dakwah (FADA), Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Jl. Mataram No.1, Karang Miuwo, Mangli, Jember, Jawa Timur, Indonesia, 68136

Penulis Korespondensi: [muhammadhisbulrafl@gmail.com](mailto:muhammadhisbulrafl@gmail.com)

**Abstract.** *Through effective Human Resource Management, organizational stability can be optimally maintained. In the dynamic operational scope of PT. Graha Laksana Utama, this study aims to evaluate the dynamics of horizontal workplace conflict triggered by interpersonal miscommunication among lower-management finance staff and its subsequent impact on employees' job stress. A qualitative approach with a descriptive design was systematically chosen as the research method. Data collection was carried out through in-depth interviews, participant observations, and documentation within the cashiers and banking administration units during May 2026. Based on the field findings, vertical relationships between superiors and subordinates run very harmoniously without structural friction. However, a mixture of process and relationship conflicts occurred horizontally between newly hired employees and senior colleagues due to poor information delivery during the initial work adaptation phase. Driven by the high demands for accuracy in financial data, this interpersonal misunderstanding acts as a primary stimulus that triggers psychological job stress, manifesting as mild anxiety and concentration difficulties. To mitigate these pressures, a combination of collaborating and accommodating strategies through healthy interpersonal communication was successfully implemented by the staff. Practical implications of these findings suggest that improving operational communication designs and implementing clear standard procedures can significantly reduce job stress while maintaining financial accuracy and service quality*

**Keywords:** *Accommodation; Collaboration; Interpersonal Miscommunication; Job Stress; Workplace Conflict*

**Abstrak.** Melalui efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia, stabilitas operasional lembaga dapat dijaga dengan baik. Di dalam ruang lingkup kerja yang dinamis pada PT. Graha Laksana Utama, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dinamika konflik horizontal akibat miskomunikasi interpersonal antarpegawai bagian keuangan tingkat bawah dan dampaknya terhadap munculnya stres kerja. Pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif dipilih secara sistematis sebagai metode kajian. Melalui teknik wawancara mendalam, observasi partisipatif, serta dokumentasi pada unit kasir dan administrasi perbankan selama bulan Mei 2026, proses pengumpulan data berhasil dilaksanakan. Berdasarkan temuan di lapangan, hubungan vertikal antara pihak pimpinan dan jajaran bawahan terbukti berjalan sangat harmonis tanpa adanya benturan struktural. Kendati demikian, perpaduan antara konflik proses dan hubungan terjadi secara horizontal antara pegawai baru dengan rekan kerja senior akibat buruknya penyampaian informasi pada masa awal adaptasi kerja. Didorong oleh tingginya tuntutan akurasi data finansial, kesalahpahaman interpersonal ini bertindak sebagai stimulus utama yang memicu respons stres kerja psikologis berupa kecemasan ringan dan penurunan konsentrasi. Guna memitigasi tekanan tersebut, kombinasi strategi kolaborasi dan akomodasi melalui keterbukaan komunikasi interpersonal yang sehat berhasil diterapkan oleh para pegawai. Implikasi terapan dari penelitian ini menunjukkan bahwa perbaikan desain komunikasi operasional serta pembuatan pedoman kerja yang jelas mampu mereduksi stres kerja secara signifikan sekaligus mempertahankan akurasi keuangan perusahaan.

**Kata kunci:** Akomodasi; Kolaborasi; Konflik Kerja; Miskomunikasi Interpersonal; Stres Kerja

## 1. LATAR BELAKANG

Melalui efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), keberhasilan operasional dan stabilitas suatu organisasi dapat terjaga dengan baik. Di dalam lingkungan kerja yang dinamis, berbagai tantangan seperti kemunculan konflik dan stres kerja kerap lahir dari interaksi sosial antar-karyawan. Pada umumnya, penurunan produktivitas lembaga menjadi alasan mengapa konflik di tempat kerja selalu dinilai negatif. Padahal, menurut beberapa kajian literatur modern, perbaikan sistem kerja justru dapat dipicu oleh konflik yang dimitigasi dengan tepat. Sejauh ini, konflik vertikal antara pimpinan dan bawahan atau konflik struktural yang memengaruhi kebijakan perusahaan secara luas cenderung menjadi fokus utama dari mayoritas penelitian terdahulu. Alhasil, kajian yang secara khusus membedah konflik horizontal berskala personal di awal masa adaptasi kerja karyawan masih jarang ditemukan, terutama pada sektor operasional yang menangani pelayanan publik dan transaksi keuangan.

Pada lokus dan karakteristik konflik yang terjadi di PT. Graha Laksana Utama, letak kebaruan (*gap analysis*) dari penelitian ini dapat ditemukan, yaitu pada fenomena salah paham akibat miskomunikasi antara pegawai baru dengan rekan kerja senior. Oleh kondisi lapangan yang menunjukkan bahwa hubungan kerja antara manajemen tingkat atas dan bawahan berjalan sangat harmonis tanpa benturan vertikal, urgensi dari kajian ini menjadi semakin kuat. Namun, pada relasi horizontal di awal masa kerja pegawai, tantangan riil justru ditemukan dalam bentuk kendala komunikasi interpersonal dengan senior. Karena berlangsung di area kerja yang sensitif seperti proses pelayanan langsung kepada pelanggan serta penyelesaian administrasi perbankan dan kasir, masalah personal ini menjadi sangat krusial untuk dibedah. Akibat kelalaian kecil yang dipicu oleh miskomunikasi di bagian keuangan, stres kerja operasional berpotensi besar meningkat, yang pada gilirannya dapat mengancam akurasi data finansial serta menurunkan kepuasan *custom*. Berpijak pada kondisi tersebut, analisis mendalam mengenai dinamika konflik akibat miskomunikasi antarpegawai serta dampaknya terhadap stres kerja di PT. Graha Laksana Utama menjadi tujuan utama dari penelitian ini.

## 2. KAJIAN TEORITIS

### A. Landasan Teoretis Konflik Kerja dalam Organisasi

Sebagai hal yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan operasional sehari-hari, perbedaan selalu ada di dalam sebuah organisasi karena setiap individu membawa karakteristik, kebutuhan, dan tujuan yang berbeda. Ketika terdapat benturan kepentingan, tujuan, nilai, persepsi, atau cara pandang baik antar-individu maupun antar-kelompok yang memicu pertentangan, kondisi tersebut secara umum dikonseptualisasikan sebagai konflik kerja. Melalui perspektif psikologi organisasional, sebuah proses yang dimulai ketika satu pihak merasa bahwa pihak lain telah atau akan memengaruhi sesuatu yang dianggap penting bagi dirinya disebut sebagai konflik oleh Robbins dan Judge (2015). Secara sejalan, ketidaksesuaian antara dua pihak atau lebih di dalam organisasi yang timbul akibat adanya perbedaan status, tujuan, nilai, maupun persepsi dijelaskan pula oleh Rivai (2014). Dari pemahaman ini, akar dari suatu masalah tidak selalu berarti struktural, melainkan dapat berasal dari hal-hal subjektif di tingkat personal.

Bentuk konflik dalam organisasi diklasifikasikan ke dalam beberapa kategori, oleh Robbins dan Judge (2015), di antaranya adalah konflik antar-individu (*interpersonal conflict*), konflik antar-kelompok (*intergroup conflict*), konflik individu dengan kelompok, serta konflik antara organisasi dan individu. Pada masa-masa awal adaptasi pegawai di tingkat operasional perusahaan, konflik antar-individu menjadi bentuk yang paling sering muncul karena adanya perbedaan kepribadian, nilai, dan persepsi interpersonal. Berdasarkan jenisnya, kelompok konflik ini dapat dibagi lagi menjadi konflik tugas (*task conflict*) yang berkaitan dengan isi pekerjaan, konflik proses (*process conflict*) yang berhubungan dengan cara pelaksanaan kerja, serta konflik hubungan (*relationship conflict*). Karena melibatkan masalah pribadi, emosi, dan ketidakcocokan antar-individu, konflik hubungan menjadi jenis yang paling sensitif di antara ketiganya.

Bukan secara spontan, melainkan akibat dipicu oleh faktor-faktor tertentu, benturan di lingkungan kerja dapat terjadi. Beberapa stimulus utama penyebab konflik menurut Wirawan (2015) meliputi perbedaan tujuan, keterbatasan sumber daya, ketergantungan tugas, hingga perbedaan nilai dan kepribadian. Namun, sebagai pemicu yang paling sering menimbulkan kesalahpahaman dalam penyampaian informasi, komunikasi yang buruk atau miskomunikasi antar-pegawai berada di urutan teratas. Untuk mengatasi hal tersebut, lima strategi manajemen konflik (*Thomas-Kilmann Conflict Mode*) yang terdiri atas *competing* (bersaing), *collaborating* (kolaborasi), *compromising* (kompromi), *avoiding* (menghindar), dan *accommodating* (mengakomodasi) dirumuskan oleh Thomas dan Kilmann (dalam Robbins dan Judge, 2015). Di dalam praktik modern, kemampuan resolusi konflik yang mengedepankan komunikasi interpersonal yang sehat menjadi tumpuan utama dalam penanganan salah paham horizontal.

## **B. Konseptualisasi Stres Kerja dan Hubungannya dengan Konflik**

Akibat ketidakmampuan individu dalam mengelola ketegangan interpersonal di tempat kerja, kemunculan stres kerja sering kali tidak dapat dihindari. Sebagai suatu kondisi ketegangan fisik maupun psikologis, stres kerja memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi umum seseorang akibat adanya tuntutan pekerjaan yang dirasa melebihi kapasitas kemampuannya. Sebuah kondisi dinamis ketika seorang individu dihadapkan pada peluang, kendala, atau tuntutan yang berkaitan dengan apa yang diinginkannya—di mana hasilnya dipandang tidak pasti sekaligus penting—menjadi definisi stres menurut Robbins dan Judge (2015). Melalui manifestasi berupa emosi yang tidak stabil, kecemasan, kesulitan berkonsentrasi, hingga gangguan fisik pada karyawan, dampak dari perasaan tertekan tersebut dipertegas oleh Mangkunegara (2016).

Upaya menganalisis fenomena ini, tiga pendekatan utama dapat digunakan, yaitu pendekatan stimulus yang melihat stres sebagai akibat dari tekanan lingkungan, pendekatan respons yang berfokus pada gejala fisiologis/psikologis, serta pendekatan interaksional. Melalui pendekatan interaksional, stres diasumsikan muncul akibat interaksi dinamis antara individu

dan lingkungan kerjanya, di mana cara individu tersebut menilai dan menghadapi tekanan yang ada sangat menentukan tingkat stresnya. Terkait pengelolaannya, dua pendekatan besar ditawarkan oleh Robbins dan Judge (2015), yakni pendekatan organisasi melalui perbaikan desain kerja dan komunikasi efektif, serta pendekatan individual yang mencakup manajemen waktu, dukungan sosial, hingga pengembangan nilai spiritual.

### C. Kerangka Acuan Penelitian (Tinjauan Kasus Lapangan)

Bagi pembedahan dinamika yang terjadi pada operasional PT. Graha Laksana Utama, berbagai teori di atas memberikan landasan yang sangat penting. Berdasarkan data pra-penelitian, hubungan vertikal antara pimpinan perusahaan dan bawahan terbukti berjalan sangat harmonis tanpa adanya konflik. Kendati demikian, pada bentuk konflik antar-individu (*interpersonal conflict*) yang bersifat horizontal, tantangan nyata justru ditemukan. Adanya kesalahpahaman dan miskomunikasi pada awal masa kerja antara pegawai baru dengan rekan kerja senior ditunjukkan oleh kasus yang terjadi di lapangan. Jika ditinjau dari jenis konflik menurut Robbins dan Judge (2015), perpaduan antara konflik hubungan (*relationship conflict*) yang bersifat pribadi dan konflik proses (*process conflict*) menjadi arah dari fenomena ini, sebab hambatan tersebut muncul secara spesifik dalam proses pelayanan kepada *customer* serta urusan administrasi bank maupun kasir.

Melalui lensa pendekatan interaksional, stimulus yang memicu respons stres kerja bagi pegawai yang sedang beradaptasi dapat bersumber dari adanya miskomunikasi dan tuntutan akurasi pada bagian kasir dan perbankan. Oleh karena itu, dengan mengintegrasikan teori konflik Wirawan (2015) dan teori stres kerja Mangkunegara (2016), bagaimana miskomunikasi horizontal dengan senior pada bagian keuangan di PT. Graha Laksana Utama bertindak sebagai pemicu stres kerja menjadi arah utama analisis dalam penelitian ini, termasuk bagaimana strategi manajemen konflik yang tepat diterapkan guna mereduksi tekanan psikologis tersebut demi menjaga kualitas pelayanan pelanggan.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, rancangan penelitian ini disusun secara sistematis. Demi memahami, mendalami, dan menggambarkan secara holistik mengenai fenomena salah paham interpersonal serta tata kelola stres kerja di lingkungan organisasi, pendekatan kualitatif sengaja dipilih oleh peneliti. Di dalam metode deskriptif ini, pemaparan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta lapangan, mekanisme penyelesaian kesalahpahaman, serta implikasinya terhadap kondisi psikologis pegawai diupayakan tanpa adanya perlakuan (*treatment*) atau manipulasi terhadap variabel penelitian. Pada bagian operasional keuangan, fokus utama dari desain deskriptif ini adalah memberikan gambaran mendalam mengenai bagaimana miskomunikasi horizontal antara pegawai baru dengan rekan kerja senior terjadi serta memicu stres kerja di PT. Graha Laksana Utama.

### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Melalui rangkaian pengamatan lapangan dan wawancara mendalam, penelitian ini dilaksanakan di PT. Graha Laksana Utama pada rentang waktu bulan Mei 2026. Pengumpulan data dilakukan secara langsung melalui teknik diskusi terarah bersama pihak narasumber selaku perwakilan staf *low management* perusahaan, yang kemudian diperkuat dengan studi dokumentasi serta observasi pada area operasional kasir dan administrasi bank. Berdasarkan data kualitatif yang diperoleh di lapangan, PT. Graha Laksana Utama sebenarnya telah membangun hubungan kerja vertikal yang sangat harmonis antara pimpinan dan bawahan. Namun, tantangan riil yang menjadi fokus dalam kajian ini justru ditemukan pada tingkat horizontal, berupa kemunculan kesalahpahaman dan miskomunikasi interpersonal antarpegawai di awal masa adaptasi kerja yang kemudian berpotensi memicu timbulnya stres kerja operasional.

#### **A. Deskripsi Proses Pengumpulan Data, Lokasi, dan Rentang Waktu Penelitian**

Melalui observasi lapangan dan wawancara mendalam (*in-depth interview*), proses pengumpulan data dalam penelitian ini berhasil dilaksanakan secara bertahap. Selama bulan Mei 2026, jajaran pencarian data primer

diselenggarakan dengan mengambil lokasi di kantor operasional PT. Graha Laksana Utama. Guna mendapatkan gambaran yang akurat mengenai dinamika hubungan kerja dan kesehatan mental pegawai, informan yang dipilih merupakan staf bagian *low management* yang menangani operasional keuangan, administrasi bank, dan kasir. Dari hasil penggalian informasi mendalam tersebut, seluruh data kualitatif yang terkumpul kemudian direduksi dan dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif tanpa adanya rekayasa variabel.

## B. Analisis Konflik Kerja Horizontal Miskomunikasi Interpersonal

Berdasarkan data wawancara yang telah dianalisis, keharmonisan relasi kerja di PT. Graha Laksana Utama sebenarnya berada pada tingkat yang sangat baik. Di antara pimpinan perusahaan dan seluruh jajaran bawahan, konflik vertikal dilaporkan tidak pernah terjadi sama sekali di lingkungan kerja. Kendati demikian, pada awal masa kerja pegawai baru, kesalahpahaman horizontal justru sempat dialami dengan rekan kerja senior. Masalah relasi horizontal ini bersifat pribadi dan berakar dari adanya miskomunikasi antarpegawai saat proses adaptasi tugas berlangsung.

Ditinjau dari perspektif teori penyebab konflik, hambatan penyampaian informasi atau komunikasi yang buruk terbukti menjadi stimulus utama yang memicu salah paham horizontal ini (Wirawan, 2015). Benturan tersebut secara spesifik terjadi pada area kerja yang sensitif, meliputi proses pelayanan langsung kepada pelanggan (*customer service*) serta penyelesaian administrasi perbankan dan kasir. Jika dikaitkan dengan klasifikasi jenis konflik, fenomena ini merupakan perpaduan nyata antara konflik proses (*process conflict*) yang mengatur teknis pembagian kerja administrasi dan konflik hubungan (*relationship conflict*) yang melibatkan aspek emosional interpersonal antarkaryawan (Robbins & Judge, 2015). Ketidaksesuaian persepsi antar-sejawat ini mempertegas konsep bahwa perbedaan nilai atau cara pandang horizontal dapat mengganggu keharmonisan lingkungan kerja (Rivai, 2014).

### **C. Keterkaitan Konflik Horizontal dengan Munculnya Stres Kerja Pegawai**

Adanya miskomunikasi operasional keuangan di bagian kasir dan perbankan, dampak psikologis yang dirasakan oleh karyawan baru adalah munculnya stres kerja. Melalui lensa pendekatan interaksional, ketegangan emosional tersebut lahir karena adanya interaksi dinamis antara tuntutan akurasi data finansial yang tinggi dan hambatan komunikasi dengan senior di lingkungan kerja. Kelalaian kecil yang dipicu oleh salah paham di bagian keuangan berpotensi besar memicu respons stres, mengingat area kasir berhubungan langsung dengan risiko akurasi finansial dan kepuasan pelanggan (*customer*).

Sesuai dengan konsep stres kerja, perasaan tertekan pada masa awal kerja ini bermanifestasi dalam bentuk kecemasan ringan dan kesulitan berkonsentrasi saat melayani nasabah atau mengurus administrasi bank (Mangkunegara, 2016). Ketidakpastian hasil dalam menyelesaikan tugas keuangan di bawah tekanan relasi senior-junior memperkuat teori yang menyatakan bahwa tuntutan lingkungan kerja yang dirasa melebihi kapasitas adaptasi individu akan bermutasi menjadi kendala psikologis (Robbins & Judge, 2015).

### **D. Strategi Pengelolaan Konflik dan Implikasinya terhadap Organisasi**

Untuk memitigasi dampak buruk dari miskomunikasi tersebut, penerapan manajemen konflik yang tepat menjadi sangat krusial bagi keberlangsungan operasional perusahaan. Dari pendekatan penyelesaian masalah horizontal yang dilakukan di PT. Graha Laksana Utama, strategi kolaborasi (*collaborating*) dan akomodasi (*accommodating*) berdasarkan *Thomas-Kilmann Conflict Mode* tampak dikombinasikan secara bertahap oleh para pegawai (Robbins & Judge, 2015). Melalui keterbukaan komunikasi interpersonal yang sehat dan kesediaan senior untuk membimbing karyawan baru, kesalahpahaman administratif akhirnya dapat diluruskan secara kekeluargaan.

Implikasi terapan dari penelitian ini menunjukkan bahwa penyediaan informasi tugas yang jelas serta perbaikan desain komunikasi efektif di bagian kasir mampu mereduksi stres kerja operasional secara signifikan. Dengan teratasinya kendala komunikasi horizontal tersebut, tingkat akurasi finansial pada administrasi bank dapat terjaga, stabilitas emosional karyawan baru meningkat,

dan kualitas pelayanan prima kepada pelanggan PT. Graha Laksana Utama dapat dipertahankan secara optimal.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Melalui analisis mendalam terhadap fenomena hubungan kerja di PT. Graha Laksana Utama, tujuan penelitian untuk membedah dinamika konflik horizontal dan implikasinya terhadap stres kerja telah berhasil dijawab secara kritis. Dari fakta lapangan yang ditemukan, keharmonisan hubungan kerja vertikal antara pimpinan perusahaan dan seluruh jajaran bawahan terbukti berjalan sangat kondusif tanpa adanya benturan struktural. Kendati demikian, pada awal masa kerja pegawai baru, tantangan riil justru ditemukan dalam bentuk kesalahpahaman dan miskomunikasi interpersonal dengan rekan kerja senior. Benturan horizontal yang bersifat pribadi ini terjadi secara spesifik pada area operasional yang sensitif, meliputi proses pelayanan kepada *customer* serta penyelesaian urusan administrasi perbankan dan kasir. Akibat adanya tuntutan akurasi data finansial yang tinggi di bagian keuangan, kelalaian kecil yang dipicu oleh salah paham tersebut bertindak sebagai stimulus utama yang memicu respons stres kerja operasional bagi karyawan yang sedang dalam masa adaptasi. Namun, dengan mengombinasikan strategi manajemen konflik berupa kolaborasi dan akomodasi melalui keterbukaan komunikasi yang sehat, ketegangan emosional tersebut akhirnya dapat direduksi demi menjaga kualitas pelayanan pelanggan.

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian tersebut, beberapa rekomendasi tindakan strategis dapat disarankan bagi pihak manajemen PT. Graha Laksana Utama. Guna memitigasi risiko kesalahpahaman di awal masa kerja, pembuatan pedoman komunikasi operasional yang lebih jelas (*clear standard operating procedure*) antara pegawai senior dan junior di bagian kasir menjadi hal yang sangat penting untuk diterapkan. Selain itu, penyediaan program orientasi kerja yang inklusif serta pelatihan keterampilan interpersonal (such as *active listening* dan teknik resolusi konflik) disarankan untuk rutin digelar bagi jajaran *low management*. Terkait keterbatasan dalam kajian ini, fokus penelitian yang masih terbatas pada satu lokus perusahaan dan jumlah informan yang spesifik pada bagian keuangan membuat hasil temuan ini memerlukan kehati-hatian apabila ingin digeneralisasikan pada skala

industri yang lebih luas. Oleh karena itu, bagi rekomendasi penelitian yang akan datang, para peneliti selanjutnya sangat disarankan untuk memperluas ruang lingkup kajian dengan melibatkan variabel tambahan seperti gaya kepemimpinan transformasional atau motivasi kerja, serta menggunakan metode campuran (*mixed-methods*) guna memperkaya interpretasi data secara kuantitatif dan kualitatif.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Ungkapan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya ingin disampaikan oleh penulis kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan serta bantuan hingga naskah jurnal ini dapat diselesaikan dengan baik. Secara khusus, apresiasi yang mendalam ditujukan kepada Dosen Pengampu mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia di Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Melalui bimbingan, arahan, serta masukan berharga yang beliau berikan selama proses perkuliahan, penyusunan artikel ilmiah ini dapat terarah secara akademis. Tidak lupa pula, bantuan fasilitas, data, dan waktu yang telah diberikan oleh pihak narasumber serta manajemen PT. Graha Laksana Utama selama proses pengumpulan data kualitatif di lapangan sangat disyukuri oleh penulis. Kepada rekan-rekan sejawat dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, bantuan ulasan naskah demi kesempurnaan jurnal ini sangat dihargai oleh penulis.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.157-159
- Rivai, Veithzal. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers. 512-514
- Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). Boston: Pearson. 489-490
- Wirawan. (2015). *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika. 112-115