
Komunikasi Internal Departemen *Sales Marketing* dan Departemen *Front Office* The Hills Hotel Batam dalam Menghadapi Konflik Organisasi

Ageng Rara Cindoswari; Novitasari

Program Studi Ilmu Komunikasi/Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora, Universitas Putra
Batam

Pb161110017@upbatam.ac.id, cindoswari@gmail.com

Diterima 18 Januari 2021 / Disetujui 18 Juli 2021

ABSTRACT

Communication is one of the important elements in the organization. Good communication between members of the organization helps the organization achieve its stated goals. However, in its delivery there are obstacles that interfere with the communication itself. One of the obstacles in the delivery of communication is the individual factor, namely negligence in conveying the information by individuals. These obstacles cause conflicts in the organization so that conflict management is needed to overcome these communication problems. This study aims to determine the process of conflict management between the Sales Marketing Department and the Front Office Department at The Hills Hotel Batam which consists of a problem identification, problem classification, and problem analysis. This study using a qualitative approach with observation and interview methods. The results showed that the conflict occurred due to ineffective communication which resulted in work obstruction. Conflict management is done to identify problems, namely the existence of miscommunication in delivering messages. This shows that the existing problems occur due to the lack of coordination between the Sales Marketing Department and Front Office Department. Conflict resolution is carried out by collaboration that is the parties in conflict together seek solutions and mediation, namely the management who makes decisions in conflict resolution.

Keywords: *Conflict Management; Organizational Communication; Organizational Conflict*

ABSTRAK

Komunikasi merupakan salah satu elemen penting dalam organisasi. Komunikasi yang baik antar anggota organisasi membantu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Meskipun demikian, dalam penyampaiannya terdapat hambatan yang mengganggu komunikasi itu sendiri. Salah satu hambatan dalam penyampaian komunikasi adalah faktor individual yaitu kelalaian dalam penyampaian informasi oleh individu. Hambatan tersebut menyebabkan terjadinya konflik di organisasi sehingga dibutuhkan manajemen konflik untuk mengatasi permasalahan komunikasi tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses manajemen konflik antara Departemen *Sales Marketing* dan *Front Office* di The Hills Hotel Batam yang terdiri dari proses identifikasi masalah, klasifikasi masalah, serta analisis masalah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode observasi dan wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik terjadi akibat komunikasi yang kurang efektif sehingga menyebabkan terhambatnya pekerjaan. Manajemen konflik yang dilakukan adalah mengidentifikasi masalah yaitu adanya miskomunikasi dalam penyampaian pesan. Hal tersebut menunjukkan permasalahan yang ada terjadi akibat kurang baiknya koordinasi antara Departemen *Sales Marketing* dan *Front Office*. Penyelesaian konflik dilakukan dengan kolaborasi, yaitu pihak yang berkonflik bersama-sama mencari solusi dan mediasi, yaitu pihak manajemen yang mengambil keputusan dalam penyelesaian konflik.

Kata Kunci: Komunikasi Organisasi; Konflik Organisasi; Manajemen Konflik

PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan salah satu elemen penting dalam kehidupan manusia. Setiap harinya, kita akan melakukan kegiatan berkomunikasi dengan siapapun baik secara lisan, tulisan, maupun dengan metode-metode tertentu untuk menyampaikan sebuah pesan dari pengirim kepada penerima pesan itu sendiri. Komunikasi ini juga dilakukan dalam lingkup pekerjaan individu di organisasi atau tempat kerjanya. Komunikasi yang baik antar setiap anggota di organisasi dapat membantu organisasi dalam menjalankan proses bisnisnya dan mencapai tujuan organisasi itu sendiri.

Persaingan bisnis yang ada saat ini menuntut individu dalam organisasi menjadi lebih kompetitif agar dapat bersaing dalam era persaingan bisnis yang berada dalam globalisasi perekonomian. Setiap tindakan yang dilakukan oleh individu di organisasi dapat mempengaruhi keadaan dan kedudukan organisasi dalam menghadapi era persaingan yang ada saat ini. Menurut Nurrohim dan Anatan (Hassa Nurrohim & Anatan, 2009:7), komunikasi yang baik merupakan salah satu kemampuan penting yang harus dimiliki oleh setiap anggota organisasi untuk mencapai kinerja organisasi atau perusahaan yang lebih baik. Lebih lanjut dijelaskan bahwa pola komunikasi yang baik dapat menjaga keberlangsungan organisasi.

Argyris (Argyris, 1994:19) menjelaskan komunikasi sebagai kegiatan dimana individu, kelompok atau organisasi mengirimkan sebuah informasi atau pesan kepada individu lainnya, kelompok lainnya, atau organisasi lainnya. Proses komunikasi dimulai dari pengirim (*sender*) yang mengirimkan sebuah pesan atau informasi kepada penerima pesan melalui suatu media komunikasi tertentu. Proses berikutnya adalah penerima pesan tersebut merespon pesan yang ada dalam bentuk umpan balik kepada pengirim pesan. Dalam proses tersebut terdapat beberapa hambatan dalam komunikasi atau yang disebut sebagai *noise*. *Noise* atau hambatan di organisasi dapat berupa faktor individual (ketidakmampuan dalam melakukan komunikasi, persepsi, prasangka), serta adanya faktor lingkungan (adanya distraksi dari lingkungan sekitar).

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengamatan dalam salah satu organisasi, yaitu The Hills Hotel Batam untuk mengamati proses komunikasi pada departemen-departemen kerja yang peneliti pandang memiliki peranan penting dalam proses bisnis The Hills Hotel Batam, yaitu Departemen *Sales Marketing* dan *Front Office*. Kedua departemen tersebut merupakan departemen yang langsung berhadapan dengan pelanggan yang menggunakan

hotel. Dalam pengamatan yang peneliti lakukan, terdapat beberapa hambatan atau *noise* yang menghambat komunikasi antar kedua departemen tersebut. Hambatan yang ada berasal dari faktor individual yaitu ketidakmampuan individu dalam menyampaikan suatu informasi agar dapat diterima dan ditanggapi oleh penerima informasi.

Pengamatan yang peneliti lakukan menemukan bahwa komunikasi antara Departemen *Front Office* dan *Sales Marketing* terhambat oleh faktor individual yaitu berupa pesan yang tidak tersampaikan atau lupa disampaikan serta pesan atau informasi yang salah disampaikan. Hal tersebut membuat seringkali terjadinya kesalahan dalam pekerjaan seperti adanya pesanan khusus oleh pengguna jasa yang tidak tersampaikan sehingga menimbulkan keluhan dalam pelayanan yang mempengaruhi citra The Hills Hotel Batam. Lebih lanjut, peneliti juga menemukan bahwa buruknya komunikasi yang ada menimbulkan konflik berkelanjutan antara Departemen *Front Office* dan *Sales Marketing* di The Hills Hotel Batam.

Dalam mengatasi konflik yang ada tersebut perlu diambilnya langkah-langkah tertentu agar konflik yang ada tidak memberikan dampak yang buruk. Salah satu dampak buruk yang peneliti pandang dapat mengganggu keberlangsungan organisasi adalah menurunnya kinerja organisasi diakibatkan konflik tersebut. Menurut Suryani dan Yoga (Suryani & Yoga, 2018:8) perlu adanya pengelolaan konflik agar individu-individu yang terlibat dalam konflik tersebut dapat memahami penyebab terjadinya konflik dan menyelesaikan konflik tersebut. Salah satu langkah pengelolaan konflik yang dapat dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan komunikasi adalah manajemen konflik. Ross (Anwar, 2018:33) menjelaskan manajemen konflik sebagai langkah yang diambil oleh individu atau pihak lainnya yang bertujuan untuk mengarahkan suatu konflik atau perselisihan ke hasil-hasil tertentu untuk menyelesaikan konflik.

Menurut Heridiansyah (Jefri Heridiansyah, 2014:5), manajemen konflik adalah suatu pendekatan yang menekankan pada proses komunikasi dari individu-individu yang berkonflik atau pihak luar untuk menyelesaikan konflik yang ada. Ross (Jefri Heridiansyah, 2014:2) menjelaskan bahwa dalam manajemen konflik terdapat beberapa tahapan, yaitu identifikasi masalah, klasifikasi masalah, serta analisis masalah. Identifikasi masalah merupakan kegiatan mengkaji gejala-gejala yang menyebabkan terjadinya konflik. Tahap klasifikasi masalah adalah tahap pengelompokan penyebab terjadinya konflik dan membaginya berdasarkan penyebab-penyebab besar dari masalah konflik tersebut. Sedangkan analisis masalah merupakan kajian untuk mengetahui apakah masalah yang ada merupakan hal yang mendesak

untuk segera diselesaikan serta langkah yang diambil untuk menyelesaikan masalah tersebut. Ross (Jefri Heridiansyah, 2014:8) menjelaskan lebih lanjut bahwa dalam manajemen konflik dapat melibatkan pihak-pihak yang berkonflik, maupun pengambilan keputusan oleh pihak ketiga yang dapat menyelesaikan suatu konflik.

Tujuan dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi proses manajemen konflik dari konflik yang terjadi antara Departemen *Front Office* dan *Sales Marketing* The Hills Hotel Batam. Hasil temuan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan atau masukan bagi pihak manajemen The Hills Hotel Batam dalam mengantisipasi adanya konflik di kemudian hari serta langkah-langkah yang dapat diambil dalam menghaapi suatu konflik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Moleong (Shidiq & Choiri, 2019:38) penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan memahami suatu fenomena atau kejadian yang dialami oleh subjek penelitian secara mendalam dengan mendeskripsikannya ke dalam suatu uraian tertentu. Subjek yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Departemen *Front Office* dan *Sales Marketing* The Hills Hotel Batam. Adapun metode pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah observasi dan wawancara. Observasi peneliti lakukan pada karyawan secara langsung ketika sedang bekerja dan menekankan pada proses kerja dan proses komunikasi. Sedangkan wawancara peneliti lakukan dengan model wawancara semi terstruktur dengan panduan wawancara yang telah peneliti siapkan sebelumnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Peneliti melakukan pengambilan data dengan metode observasi dan wawancara pada 10 orang informan yang merupakan karyawan The Hills Hotel Batam yang terdiri dari 7 orang informan dari Departemen *Front Office* dan 3 orang informan dari Departemen *Sales Marketing*. Adapun hasil observasi dan wawancara terhadap para informan adalah sebagai berikut.

Berdasarkan Observasi yang peneliti lakukan pada Informan 1, Informan 2, dan Informan 3 yang berasal dari Departemen *Sales Marketing*, terlihat bahwa Informan 1

seringkali melakukan pengambilan keputusan sepihak tanpa mempertimbangkan saran dari orang lain, serta seringkali ditemukan adanya informasi yang berkaitan dengan Departemen *Front Office* yang tidak disampaikan karena lupa untuk disampaikan. Selain itu, peneliti juga menemukan adanya informasi yang tidak salah dalam penyampainnya. Kelalaian dalam penyampaian informasi yang dilakukan oleh Informan 1 seringkali membuat gesekan antara departemennya dengan Departemen *Front Office*. Sedangkan pada Informan 2, dalam pengamatan peneliti ditemukan bahwa Informan 2 beberapa kali tidak menyampaikan informasi-informasi tertentu pada Departemen *Front Office* karena ketika mendapatkan informasi tidak langsung menyampaikan informasi tersebut dan melanjutkan pekerjaannya. Sedangkan pada Informan 3, selama observasi tidak ditemukan kesalahan dalam penyampaian informasi.

Peneliti melanjutkan observasi pada informan yang berasal dari Departemen *Front Office*, yaitu Informan 4, Informan 5, Informan 6, Informan 7, Informan 8, Informan 9, dan Informan 10. Dalam pengamatan yang peneliti lakukan, selama pengamatan Informan 4 tidak menunjukkan adanya kesalahan dalam penyampaian informasi. Sedangkan pada Informan 5, ditemukan adanya informasi yang tidak disampaikan kepada Departemen *Sales Marketing* dan rekan kerjanya dari Departemen *Front Office*. Pada Informan 6, terlihat bahwa setiap informasi yang ada disampaikan dengan baik. Tak jarang peneliti juga menemukan Informan 6 mengingatkan rekan kerjanya untuk menyampaikan informasi tertentu kepada departemen-departemen lainnya. Sedangkan Informan 7, terlihat seringkali lalai dalam menyampaikan informasi yang ada kepada Departemen *Sales Marketing*. Pada Informan 8, peneliti menemukan adanya informasi yang disampaikan dengan baik. Meskipun demikian, Informan 8 beberapa kali terlihat tidak menyampaikan informasi yang seharusnya disampaikan. Demikian pula pada Informan 9 dan 10, peneliti menemukan bahwa kedua informan beberapa kali lalai dalam menyampaikan informasi.

Hasil Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara pada Informan 1, Informan 2, Informan 3 yang berasal dari Departemen *Sales Marketing* ditemukan bahwa penyebab terjadinya miskomunikasi antara Departemen *Sales Marketing* dengan Departemen *Front Office* adalah adanya penyampaian informasi yang kurang jelas yang menyebabkan penerimaan informasi pun menjadi tidak optimal. Salah satu bentuk penyampaian informasi yang kurang jelas tersebut adalah adanya pesanan yang dipesan oleh *customer* melalui Departemen *Sales Marketing* yang kadang lupa

untuk disampaikan kepada Departemen *Front Office*. Selain itu, Departemen *Front Office* juga terkadang tidak memberikan konfirmasi ketersediaan kamar sehingga Departemen *Sales Marketing* menganggap kamar yang diinginkan oleh *customer* tersedia. Namun ketika dilanjutkan ke proses *Check In*, kamar tersebut tidak ada. Penyampaian informasi yang tidak optimal tersebut menimbulkan konflik antara kedua departemen tersebut sehingga mengganggu pekerjaan antara kedua departemen. Dampak lainnya yang dituturkan oleh informan adanya penilaian bahwa departemen lainnya melakukan kesalahan sehingga menimbulkan prasangka buruk terhadap departemen lainnya. Menurut penuturan para informan yang berasal dari Departemen *Sales Marketing*, menanggapi terjadinya konflik tersebut pihaknya mengambil beberapa langkah. Seperti mendiskusikan kasus yang ada dengan departemen lainnya untuk segera diambil penyelesaian atau solusi.

Wawancara berikutnya dilakukan pada Informan 4, Informan 5, Informan 6, Informan 7, Informan 8, Informan 9, dan Informan 10 yang berasal dari Departemen *Front Office*. Menurut penuturan informan-informan yang berasal dari Departemen *Front Office*, perselisihan dengan Departemen *Sales Marketing* seringkali disebabkan oleh permasalahan atau komunikasi yang berkaitan dengan pekerjaan. Seperti adanya keterlambatan dalam konfirmasi, serta penyampaian pesan yang terlambat atau tidak disampaikan dari Departemen *Sales Marketing* kepada Departemen *Front Office*. Dampak dari adanya konflik antar departemen tersebut membuat kedua departemen merasa dirinya benar dan saling menyalahkan departemen lainnya. Selain itu, menurut para informan konflik tersebut juga menimbulkan konflik internal antar anggota tim di suatu departemen karena merasa konflik tersebut disebabkan oleh rekan lainnya.

Dampak terburuk lainnya yang ditimbulkan dari konflik adalah pihak eksternal yaitu pelanggan atau *customer* dirugikan dengan adanya keterlambatan pelayanan akibat miskomunikasi tersebut. Bahkan tidak jarang pelanggan melayangkan keluhan kepada pimpinan atau pihak manajemen akibat konflik tersebut. Menurut para informan dari Departemen *Front Office*, terdapat beberapa langkah yang diambil untuk mengatasi konflik dengan Departemen *Sales Marketing*, yaitu menyelesaikan permasalahan yang ada secara langsung dengan departemen yang bersangkutan. Namun, apabila tidak ditemukan solusi, maka departemen tersebut akan melaporkan permasalahan kepada atasan yang lebih tinggi untuk diambil tindakan tertentu. Apabila permasalahan tersebut dipandang menimbulkan dampak

berkelanjutan atau dalam taraf yang besar maka akan dimasukkan ke dalam agenda rapat direksi.

Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini mengacu pada teori manajemen konflik yang dicetuskan oleh Ross (Jefri Heridiansyah, 2014:11) yaitu manajemen konflik melibatkan tiga elemen atau proses yang membantu individu, kelompok, dan organisasi menyelesaikan konfliknya. Adapun proses atau elemen yang dimaksud adalah identifikasi masalah, klasifikasi masalah, serta analisa masalah. Identifikasi masalah adalah proses menelisik gejala-gejala yang ada yang menyebabkan terjadinya sebuah permasalahan. Klasifikasi masalah merupakan proses pengelompokan gejala menjadi masalah konflik yang terjadi. Analisis masalah terkait telaah urgensi masalah apakah sebuah konflik merupakan sebuah kejadian yang mendesak untuk segera diatasi atau dapat ditunda.

Handoko (Handoko, 2001:48) menjelaskan identifikasi masalah sebagai langkah pertama dalam manajemen konflik, yaitu individu, kelompok, serta organisasi memahami kondisi saat ini dan memahami kesenjangan dari sebuah masalah yang berkaitan apa yang seharusnya dan apa yang terjadi. Pada tahap ini, individu, kelompok, serta organisasi mencoba memahami sebuah kejadian yang terjadi yang dipandang tidak sesuai dengan keadaan yang diharapkan sehingga menjadi sebuah konflik.

Dalam proses identifikasi masalah ini, seluruh informan yang berasal dari Departemen *Front Office* dan Departemen *Sales Marketing* menyadari bahwa keadaan yang seharusnya adalah komunikasi yang ideal terjadi antara kedua departemen sehingga pekerjaan yang ada dapat berjalan dengan baik, yaitu *customer* yang dapat dapat menginap dan terlayani dengan baik. Tugas Departemen *Sales Marketing* idealnya adalah memasarkan hotel sehingga tamu ingin menginap dan menggunakan jasa yang ditawarkan. Sedangkan tugas Departemen *Front Office* adalah menanggapi pemesanan yang ada dengan mengakomodasi pesanan dari *customer* dan memastikan kamar tersedia untuk ditempati.

Meskipun demikian, kondisi yang ideal tersebut tidak terwujud dikarenakan adanya individu dari departemen tertentu yang tidak menyampaikan informasi terkait pemesanan dengan baik sehingga *customer* tidak dapat terlayani. Selain itu adanya informasi-informasi penting terkait pekerjaan yang tidak tersampaikan. Permasalahan yang terjadi adalah terjadinya kesalahan dalam komunikasi atau miskomunikasi yang diakibatkan oleh penyampaian pesan

yang tidak efektif atau tidak dilakukan dengan alasan tertentu seperti lupa menyampaikan sebuah informasi.

Tahapan berikutnya adalah klasifikasi masalah, yaitu kegiatan mengelompokkan terjadinya konflik-konflik dengan membagiannya menjadi beberapa penyebab besar (Wijayati, 2009). Terdapat dua penyebab besar dari konflik yang terjadi di organisasi, yaitu kurangnya koordinasi dalam pekerjaan antara kelompok-kelompok kerja serta lemahnya sistem yang mengontrol kerja oleh organisasi.

Berdasarkan data yang dihimpun melalui gejala yang terjadi dalam konflik, yaitu terjadi kesalahan komunikasi atau miskomunikasi kerja akibat informasi terkait pekerjaan yang idealnya disampaikan namun tidak tersampaikan dengan baik oleh suatu departemen kerja pada departemen kerja lainnya. Selain itu tidak adanya konfirmasi terkait suatu informasi antara departemen-departemen kerja yang ada. Hal tersebut menunjukkan bahwa konflik bersumber pada kurangnya koordinasi dalam pekerjaan antara kelompok-kelompok kerja. Dalam hal ini adalah kurangnya koordinasi atau komunikasi yang efektif antara Departemen *Front Office* dengan Departemen *Sales Marketing*.

Langkah berikut yang perlu dilakukan dalam proses manajemen konflik adalah analisis masalah, yaitu sebuah langkah yang diambil untuk mengetahui urgensi dari sebuah permasalahan atau konflik apakah merupakan hal yang mendesak untuk segera ditangani serta langkah penyelesaian konflik apa yang akan diambil untuk mengatasi konflik (WIJAYATI, 2018:151).

Dalam hal ini, kedua departemen menganggap atau mempersepsikan bahwa permasalahan terkait komunikasi yang kurang efektif antar kedua departemen merupakan masalah yang memiliki tingkat urgensi yang mendesak sehingga harus segera ditangani. Apabila konflik yang ada tidak terselesaikan maka akan memberikan dampak pada kinerja organisasi, kinerja departemen karena berpengaruh pada pelayanan terhadap para *customer* yang menggunakan jasa hotel. Dalam menangani permasalahan konflik yang ada, kedua departemen melakukan koordinasi untuk membahas permasalahan yang ada untuk pengambilan solusi dari konflik.

Strategi yang digunakan oleh departemen-departemen yang berkonflik dalam menuntaskan konfliknya adalah dengan kolaborasi dan mediasi. Jamil (Jamil, 2007:16) mengemukakan bahwa kolaborasi adalah pola pemecahan masalah di mana pihak-pihak yang

berkonflik secara bersama-sama berusaha menemukan suatu pola pemecahan masalah atau solusi. Hal ini terlihat dari usaha yang dilakukan Departemen *Sales Marketing* maupun Departemen *Front Office* yang berdiskusi untuk menyelesaikan permasalahan konflik. Setelah menemukan solusi, kedua departemen menerapkan solusi yang ada agar dapat memberikan keuntungan pada kedua departemen tersebut.

Sedangkan mediasi merupakan penyelesaian konflik yang melibatkan pihak lainnya atau yang dikenal dengan pihak ketiga untuk membantu menyelesaikan konflik (WIJAYATI, 2018:154). Adapun langkah mediasi yang dilakukan ada pihak manajemen yang mengambil keputusan terkait konflik yang dialami oleh kedua departemen. Permasalahan dirundingkan dalam tingkat manajemen atas apabila permasalahan tidak dapat diselesaikan oleh kedua departemen secara langsung. Mediasi yang ada melibatkan pimpinan organisasi yaitu manajemen atas dalam menyelesaikan konflik. Peran pimpinan dalam menyelesaikan konflik cukup signifikan. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Cindoswari dan Junep (Cindoswari & Junep, 2017:100) bahwa pemimpin memiliki peran untuk mengarahkan dan mengorganisir bawahannya dalam mencapai tujuan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang ada berkaitan konflik antara Departemen *Sales Marketing* dan Departemen *Front Office*, terlihat bahwa konflik yang ada antara kedua departemen disebabkan oleh kurangnya koordinasi terkait pekerjaan. Hal tersebut terlihat dari komunikasi kedua departemen yang kurang efektif sehingga informasi tidak tersampaikan dengan baik. Konflik yang ada berdampak ada pekerjaan yang terhambat serta tamu hotel tidak terlayani dengan baik. Untuk mengatasi konflik tersebut dilakukan kolaborasi dan mediasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, K. (2018). URGENSI PENERAPAN MANAJEMEN KONFLIK DALAM ORGANISASI PENDIDIKAN. *Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 1(2), 31–38.
- Argyris, C. (1994). Good communication that blocks learning. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/1994/07/good-communication-that-blocks-learning>
- Cindoswari, A. R., & Junep, A. R. (2017). Pola Komunikasi Dan Gaya Kepemimpinan Dengan Kohesivitas Kelompok Paguyuban (Studi Pada Paguyuban Etnis Sunda Babul Akhirat Di Kota Batam). *Jurnal Komunikasi Dan Media*, 1(2), 98–120. <https://doi.org/2527-8673>

- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hassa Nurrohim, & Anatan, L. (2009). Efektivitas Komunikasi Dalam Organisasi. *Jurnal Manajemen*, 7(4), 1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.28932/jmm.v8i2.188>
- Jamil, M. M. (2007). *Mengelola konflik membangun damai*. Semarang: Walisongo Mediation Center.
- Jefri Heridiansyah. (2014). MANAJEMEN KONFLIK DALAM SEBUAH ORGANISASI. *JURNAL STIE SEMARANG*, 6(1), 28–41. Retrieved from https://repositories.lib.utexas.edu/handle/2152/39127%0Ahttps://cris.brighton.ac.uk/ws/portalfiles/portal/4755978/Julius+Ojebode%27s+Thesis.pdf%0Ausir.salford.ac.uk/29369/1/Angela_Darvill_thesis_esubmission.pdf%0Ahttps://dspace.lboro.ac.uk/dspace-jspui/ha
- Shidiq, U., & Choiri, M. (2019). Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan. In M. A. Dr. Anwar Mujahidin (Ed.), *Journal of Chemical Information and Modeling* (1st ed., Vol. 53). Ponorogo: CV. Nata Karya. Retrieved from <http://repository.iainponorogo.ac.id/484/1/METODE PENELITIAN KUALITATIF DI BIDANG PENDIDIKAN.pdf>
- Suryani, N. K., & Yoga, G. A. D. M. (2018). KONFLIK DAN STRES KERJA DALAM ORGANISASI. In *Jurnal Widya Manajemen* (Vol. 1).
- WIJAYATI, D. T. (2018). Model Konseptual Manajemen Konflik Dalam Organisasi. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 1(2), 148. <https://doi.org/10.26740/bisma.v1n2.p148-157>