

PENGARUH GAYA PENANGANAN KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL MERPATI PONTIANAK

Meylia

Email: meylialim95@gmail.com

Program Studi Manajemen STIE Widya Dharma Pontianak

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari gaya penanganan konflik terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian dalam penelitian ini adalah asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan Hotel Merpati yang berjumlah 106 orang. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 50 orang dan teknik pengampilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert. Untuk analisis kuantitatif, penulis menggunakan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, serta uji goodness of fit. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kolaborasi (X_2) dan kompromi (X_3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Sedangkan variabel kompetisi (X_1), menghindar (X_4), dan akomodasi (X_5) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

KATA KUNCI: Kompetisi, Kolaborasi, Kompromi, Menghindar, Akomodasi, Kinerja.

PENDAHULUAN

Perusahaan dengan jumlah karyawan yang banyak tentu tidak luput dengan yang namanya konflik. Dengan kata lain konflik selalu hadir dan tidak dapat dihindarkan. Konflik dapat terjadi dikarenakan setiap karyawan memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Dengan inilah maka dapat menimbulkan silang pendapat dan persepsi mengenai tujuan, kepentingan serta nilai antar karyawan yang berinteraksi.

Ketika terjadi konflik, karyawan sering kali bersikap acuh dan beranggapan bahwa konflik tersebut akan selesai dengan sendirinya. Faktanya, konflik baru akan selesai jika ditangani dengan baik oleh pihak yang berselisih. Jika konflik tersebut tidak segera diselesaikan, tentu saja akan memengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan aktivitasnya.

Setiap karyawan memiliki gaya penanganan konflik yang berbeda-beda, begitu pula dengan karyawan di Hotel Merpati Pontianak. Gaya penanganan konflik ada yang berupa kompetisi, kolaborasi, kompromi, menghindar, dan akomodasi. Masing-masing dari gaya penanganan konflik tersebut memiliki kelebihan dan kekurangan bagi pihak yang berselisih serta dapat menentukan apakah konflik tersebut bersifat fungsional maupun disfungsional.

Konflik tidak selamanya berdampak negatif bagi perusahaan, sebab konflik dapat mendorong terjadinya perubahan dalam organisasi. Dengan adanya konflik, maka dapat mendorong pihak karyawan mencari cara dalam menyelesaikan masalah yang terjadi. Namun dari sekian banyak konflik yang terjadi, lebih banyak mengarah pada dampak yang negatif.

Adapun dampak dari konflik bagi sebuah organisasi seperti menghambat komunikasi, mengganggu keeratan hubungan, menimbulkan perasaan tidak puas terhadap pekerjaan, membuat individu mengalami stress, depresi dan apatisme. Dari beberapa hal tersebut dapat menimbulkan kondisi yang tidak menyenangkan dalam lingkungan kerja, dari ketidaknyaman tersebut kadang membuat karyawan merasa enggan untuk masuk kerja atau mangkir dalam pekerjaannya dan lama-kelamaan akan membuat karyawan berhenti kerja pada perusahaan tersebut.

Untuk mengidentifikasi apakah suatu perusahaan rentan terjadinya permasalahan konflik dapat dilihat dari data tingkat perputaran tenaga kerja nya. Jika karyawan di perusahaan tersebut banyak yang berhenti, kemungkinan besar perusahaan tersebut sering terjadi konflik yang menyebabkan karyawan merasa tidak nyaman dan tidak betah untuk bekerja di sana. Jika karyawan di perusahaan tersebut tidak banyak yang berhenti, maka dapat dipastikan bahwa tingkat konflik di perusahaan tersebut sangat rendah.

KAJIAN TEORI

Pada dasarnya manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu tentang bagaimana cara mendayagunakan karyawan sehingga bisa memberikan kontribusi yang optimal dalam mencapai tujuan organisasi (Suparyadi, 2015: 299).

Dalam proses mengatur dan mengendalikan karyawan tentu bukan suatu hal yang mudah, dikarenakan manajer harus berhadapan dengan karyawan yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Perbedaan inilah yang kadang dapat menimbulkan konflik antar karyawan.

Konflik bisa terjadi dikarenakan adanya perbedaan persepsi antar individu dalam menterjemahkan misi organisasi (Wahyudi, 2008: 3). Perbedaan individu bisa dikarenakan oleh faktor pembawaan dan lingkungan sebagai komponen utama bagi terbentuknya kepribadian (Wahyudi, 2008: 30).

Proses konflik dapat terjadi melalui tiga tahap (Hendricks, 2008: 7):

Tahap yang pertama adalah peristiwa sehari-hari. Pada tahap awal ditandai adanya individu yang merasa tidak puas atau jengkel terhadap lingkungan kerja. Pada tahap awal konflik dianggap mudah untuk dikelola karena tidak begitu mengancam. Pada tahap kedua mulai muncul adanya tantangan, yang mana ditandai adanya individu yang berusaha mempertahankan pendapat dan menyalahkan pihak lain. Pada tahap ketiga mulai muncul pertentangan. Pada tahap terakhir ini, masing-masing individu atau kelompok bertujuan untuk menang dan berusaha mengalahkan pihak lain. Pada tahap kedua dan ketiga, konflik mulai sulit untuk dikelola karena potensinya meningkat menjadi berbahaya.

Organisasi yang mengalami konflik yang berkepanjangan tentu akan menghabiskan energinya untuk merusak sehingga bisa menciptakan organisasi yang tidak sehat (Wirawan, 2013: 130).

Gaya penanganan konflik merupakan upaya seseorang dalam mengelola konflik sehingga bisa menciptakan solusi yang menguntungkan dengan menggunakan berbagai sumber yang seefisien mungkin (Wirawan, 2013: 129).

Gaya penanganan konflik terdiri dari 5 macam (Thomas dan Kilmann, 2010) yaitu:

1. *Competing*. Orang yang menggunakan gaya penanganan konflik kompetisi cenderung berorientasi pada kekuasaannya sehingga memanfaatkan kekuasaannya untuk mengalahkan lawan konflik. Selain itu, orang yang menggunakan gaya penanganan ini cenderung berupaya mencapai tujuannya sendiri tanpa memperhatikan lawan konfliknya.
2. *Collaborating*. Orang yang menggunakan gaya penanganan kolaborasi cenderung berkeinginan untuk memenuhi harapan kedua belah pihak yang terlibat konflik. Gaya penanganan kolaborasi berusaha menciptakan *win-win solutions* sehingga dapat memuaskan pihak-pihak yang terlibat konflik.
3. *Compromising*. Gaya penanganan kompromi digunakan oleh orang yang ingin mencari alternatif titik tengah sehingga dapat memuaskan sebagian keinginan mereka yang terlibat konflik.
4. *Avoiding*. Gaya penanganan menghindar digunakan oleh orang yang tidak suka terlibat dengan konflik. Gaya menghindar biasa digunakan ketika pihak yang terlibat konflik memilih untuk mencari informasi permasalahan terlebih dahulu, sebelum memutuskan untuk terlibat ke dalam konflik.
5. *Accommodating*. Gaya penanganan akomodasi digunakan oleh orang yang lebih mementingkan kepentingan orang lain dibandingkan kepentingan dirinya sendiri. Orang yang menggunakan gaya ini rela untuk kalah dan membiarkan lawan menang ketika terjadi konflik tertentu.

Adapun ciri-ciri orang yang menggunakan gaya penanganan kompetisi seperti berdebat dan membantah, berpegang teguh pada pendirian, menilai pendapat dan perasaan diri sendiri dan lawan konflik, menyatakan posisi diri secara jelas, kemampuan

memperbesar kekuasaan diri sendiri, kemampuan untuk memperkecil kekuasaan lawan konflik dan menggunakan berbagai taktik untuk mempengaruhi (Wirawan, 2013: 142).

Ciri-ciri orang yang menggunakan gaya penanganan kolaborasi adalah mendengarkan dengan baik yang dikemukakan lawan konflik, memiliki kemampuan bernegosiasi yang baik, dapat mengidentifikasi pendapat lawan konflik, cenderung konfrontasi yang tidak mengancam, menganalisis masukan dan memberikan konsesi (Wirawan, 2013: 142).

Sedangkan ciri-ciri orang yang menggunakan gaya penanganan kompromi adalah memiliki kemampuan bernegosiasi, mendengarkan dengan baik yang dikemukakan lawan konflik, mengevaluasi nilai, kemampuan dalam menemukan jalan tengah dan memberikan konsesi (Wirawan, 2013: 142).

Ciri-ciri orang yang menggunakan gaya penanganan menghindar adalah cenderung menarik diri, selalu meninggalkan sesuatu tanpa terselesaikan, kemampuan untuk mengesampingkan masalah, mampu menerima kekalahan, dan mampu untuk melupakan sesuatu yang menyakitkan hati (Wirawan, 2013: 142).

Adapun ciri-ciri orang yang menggunakan gaya penanganan akomodasi seperti kemampuan melupakan keinginan diri sendiri, kemampuan melayani lawan konflik dan kemampuan untuk mematuhi perintah atau melayani lawan konflik (Wirawan, 2013: 142).

Konflik yang terjadi harus segera dikendalikan dengan baik, sebelum konflik tersebut menjadi destruktif. Konflik dikatakan destruktif apabila pihak yang terlibat konflik lebih memfokuskan perhatian, tenaga dan pikiran mereka untuk menghancurkan lawan konfliknya. Hal ini dapat merusak produktifitas mereka sehingga kinerja mereka akan menurun (Wirawan, 2013: 129).

Kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala, 2009: 548).

Penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah karyawan telah memenuhi tuntutan yang dikehendaki perusahaan atau belum. Aspek -aspek yang dinilai pada karyawan bidang nonmanufaktur dapat dikelompokkan menjadi (Suparyadi 2015: 312):

1. Kompetensi intelektual. Kompetensi intelektual mencakup kemampuan karyawan dalam berpikir, seperti kemampuan dalam memahami kompleksitas pekerjaan, melaksanakan pekerjaannya dengan tepat waktu, tidak menunda-

nunda pekerjaan, serta tidak ada keluhan dari pihak lain atas pekerjaan yang diselesaikan.

2. Kompetensi emosional. Kompetensi emosional mencakup kemampuan karyawan untuk mengelola diri, kemampuan untuk mengenali dan memahami perasaan orang lain serta berkeinginan untuk selalu membantu orang lain.
3. Kompetensi sosial. Kompetensi sosial mencakup kemampuan karyawan untuk beradaptasi dalam berbagai situasi, orang atau kelompok, dan lingkungan yang berbeda; serta mampu menjalin hubungan atau komunikasi dan bekerja sama secara baik dengan orang lain, seperti atasan, rekan kerja, bawahan, dan pihak-pihak lain di luar organisasi.

Afzal, Khan dan Ali (2009) melakukan penelitian dengan judul “*Linkage between Employee’s Performance and Relationship Conflict in Banking Scenario*”. Dari hasil penelitian tersebut diketahui bahwa terdapatnya pengaruh yang signifikan antara hubungan konflik dan kinerja karyawan. Kinerja karyawan menghabiskan waktu berkisar antara 28 sampai 42 persen karena hubungan konflik.

Sinaga (2010) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Manajemen Konflik terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Mitradana Madani Medan”. Dari hasil penelitian tersebut diketahui bahwa variabel kolaborasi berpengaruh secara positif dan signifikan serta yang paling dominan terhadap kinerja. Variabel kompromi sebagai variabel dominan kedua berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan variabel kompetisi, menghindar dan akomodasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka hipotesis yang dapat dibuat adalah

- H1: Ada pengaruh antara gaya penanganan kompetisi terhadap kinerja karyawan.
H2: Ada pengaruh antara gaya penanganan kolaborasi terhadap kinerja karyawan.
H3: Ada pengaruh antara gaya penanganan kompromi terhadap kinerja karyawan.
H4: Ada pengaruh antara gaya penanganan menghindar terhadap kinerja karyawan.
H5: Ada pengaruh antara gaya penanganan akomodasi terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

1. Bentuk Penelitian

Bentuk penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah menggunakan kuesioner, studi pustaka, dan studi dokumentar.

3. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan pada Hotel Merpati Pontianak yang berjumlah 106 orang. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 50 responden atau 47 persen dari 106 karyawan Hotel Merpati Pontianak. Teknik pengampilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*, dimana setiap elemen populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel.

4. Teknik Analisa Data

Untuk analisis deskriptif, teknik yang digunakan adalah menggunakan skala Likert. Untuk analisis kuantitatif, penulis menggunakan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, serta uji goodness of fit.

PEMBAHASAN

1. Analisis Tanggapan Responden

Pada bagian ini diperlukan untuk mengetahui serta menganalisis tanggapan responden terhadap masing-masing indikator variabel yang diukur dalam penelitian ini, sehingga bisa mengetahui gaya penanganan konflik yang dominan serta kinerja karyawan.

Dari hasil rekapitulasi tanggapan responden, gaya penanganan kolaborasi merupakan gaya yang paling dominan digunakan oleh karyawan di Hotel Merpati. Gaya penanganan kolaborasi mempunyai rerata sebesar 4,30. Angka ini berada pada rentang 4,20 – 5,00 yang mana berarti sangat tinggi. Gaya penanganan lainnya secara berurut adalah kompetisi, kompromi, menghindar dan akomodasi.

Kinerja karyawan pada Hotel Merpati tergolong tinggi atau baik. Variabel kinerja mempunyai rerata sebesar 4,16. Angka ini berada pada rentang 3,40 – 4,19 yang mana berarti tinggi atau baik.

2. Analisis Kuantitatif

a. Uji Normalitas Secara Statistik

TABEL 1
HOTEL MERPATI PONTIANAK
ONE – SAMPLE KOLMOGOROV – SMIRNOV (KS) TEST

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.39087349
Most Extreme Differences	Absolute	.098
	Positive	.059
	Negative	-.098
Test Statistic		.098
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Hasil Perhitungan (Data Olahan), 2017

Dari Tabel 1 dapat dilihat bahwa hasil pengujian normalitas dengan menggunakan *Kolmogorov – Smirnov* (KS) memiliki nilai signifikansi atau Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 yang lebih besar daripada nilai alpha yaitu 0,05 maka dapat diketahui bahwa residual telah berdistribusi dengan normal.

b. Uji Linearitas

TABEL 2
HOTEL MERPATI PONTIANAK
HASIL UJI LINEARITAS

Variabel	F _{tabel}	F _{hitung}	Sig.
Kompetisi	2,243	1,954	0,085
Kolaborasi	2,432	1,079	0,385
Kompromi	1,995	3,480	0,001
Menghindar	2,131	0,981	0,470
Akomodasi	2,033	1,959	0,059

Sumber: Data Olahan, 2017

Dari Tabel 2 dapat dilihat bahwa kompetisi, kolaborasi, menghindar dan akomodasi memiliki nilai F_{hitung} yang lebih kecil dari F_{tabel} dan nilai signifikansi yang dihasilkan memiliki nilai yang lebih besar dari nilai alpha 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang linear antara variabel kompetisi,

kolaborasi, menghindar dan akomodasi terhadap variabel kinerja. Sedangkan variabel kompromi tidak terdapat hubungan yang linear dengan variabel kinerja.

c. Analisis Regresi Linear Berganda

TABEL 3
HOTEL MERPATI PONTIANAK
HASIL ANALISA UJI REGRESI BERGANDA

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.437	4.427		1.228	.226
	KOMPETISI	.349	.206	.166	1.698	.097
	KOLABORASI	1.462	.247	.608	5.925	.000
	KOMPROMI	.486	.165	.415	2.941	.005
	MENGHINDAR	-.204	.172	-.138	-1.189	.241
	AKOMODASI	-.226	.154	-.183	-1.463	.151

Sumber: Hasil Penelitian, 2017

Persamaan regresi linear berganda yang dapat dibuat yaitu

$$Y = 0,166X_1 + 0,608X_2 + 0,415X_3 - 0,138X_4 - 0,183X_5$$

Nilai koefisien regresi X_1 , X_2 , X_3 menunjukkan adanya pengaruh positif dari variabel independen kompetisi terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y). Sedangkan Nilai koefisien regresi X_4 dan X_5 menunjukkan adanya pengaruh negatif dari variabel independen menghindar terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y).

d. Koefisien Determinasi

TABEL 4
HOTEL MERPATI PONTIANAK
HASIL PERHITUNGAN KOEFISIEN DETERMINASI

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,821	0,674	0,637	2,523	1,798

Sumber: Hasil Perhitungan (Data Olahan), 2017

Dari Tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai R^2 sebesar 0,674 atau 67,40 persen. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel kompetisi (X_1), variabel kolaborasi (X_2), variabel kompromi (X_3), variabel menghindar (X_4), dan variabel akomodasi (X_5) mempengaruhi variabel kinerja (Y) sebesar 67,40 persen.

Sedangkan sisanya sebesar 32,60 persen dipengaruhi oleh variabel-variabel lain selain variabel gaya penanganan konflik.

e. Uji F

TABEL 5
HOTEL MERPATI PONTIANAK
HASIL UJI F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	580.082	5	116.016	18.225	.000 ^b
Residual	280.098	44	6.366		
Total	860.180	49			

Sumber: Hasil Penelitian, 2017

Hasil uji F menghasilkan nilai F_{hitung} sebesar 18,225 dan nilai F_{tabel} yang didapatkan adalah sebesar 2,427 dengan α sebesar 0,05. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , sehingga variabel independen yang terdiri dari kompetisi, kolaborasi, kompromi, menghindari dan akomodasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen kinerja karyawan.

f. Uji t

TABEL 6
HOTEL MERPATI PONTIANAK
HASIL ANALISA UJI REGRESI BERGANDA

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.437	4.427		1.228	.226
	KOMPETISI	.349	.206	.166	1.698	.097
	KOLABORASI	1.462	.247	.608	5.925	.000
	KOMPROMI	.486	.165	.415	2.941	.005
	MENGHINDAR	-.204	.172	-.138	-1.189	.241
	AKOMODASI	-.226	.154	-.183	-1.463	.151

Sumber: Hasil Penelitian, 2017

Dari Tabel 6 penjelasan yang dapat dibuat adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel kompetisi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikansi yang didapatkan adalah sebesar 0,097 dan nilai tersebut lebih besar dari tingkat kesalahan sebesar 0,05.

- 2) Variabel kolaborasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikansi yang didapatkan adalah sebesar 0,000 dan nilai tersebut lebih kecil dari tingkat kesalahan sebesar 0,05.
- 3) Variabel kompromi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikansi yang didapatkan adalah sebesar 0,005 dan nilai tersebut lebih kecil dari tingkat kesalahan sebesar 0,05.
- 4) Variabel menghindar tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikansi yang didapatkan adalah sebesar 0,241 dan nilai tersebut lebih besar dari tingkat kesalahan sebesar 0,05.
- 5) Variabel akomodasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikansi yang didapatkan adalah sebesar 0,151 dan nilai tersebut lebih besar dari tingkat kesalahan sebesar 0,05.

PENUTUP

Dari pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa, gaya penanganan kolaborasi merupakan gaya yang paling dominan digunakan oleh karyawan di Hotel Merpati. Gaya penanganan kolaborasi mempunyai rerata sebesar 4,30. Angka ini berada pada rentang 4,20 – 5,00 yang mana berarti sangat tinggi. Gaya penanganan lainnya secara berurut adalah kompetisi, kompromi, menghindar dan akomodasi. Kinerja karyawan pada Hotel Merpati tergolong tinggi atau baik. Variabel kinerja mempunyai rerata sebesar 4,16. Angka ini berada pada rentang 3,40 – 4,19 yang mana berarti tinggi atau baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kolaborasi (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan serta yang paling dominan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Variabel kompromi (X_3) sebagai variabel dominan kedua berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Sedangkan variabel kompetisi (X_1), menghindar (X_4), dan akomodasi (X_5) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Karena variabel kolaborasi merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, karyawan disarankan untuk menerapkan gaya penanganan kolaborasi dalam menyelesaikan konflik.

DAFTAR PUSTAKA

- Afzal, Hasan, Muhammad A. Khan, dan Imran Ali. 2009. *Linkage between Employee's Performance and Relationship Conflict in Banking Scenario*. International Journal of Business and Management. Vol.4, No. 7.
- Hendricks, William. 2008. *Bagaimana Mengelola Konflik: Petunjuk Praktis untuk Manajemen Konflik yang Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rivai, Veithzal, dan Ella J. Sagala. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sinaga. 2010. "Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Mitradana Madani Medan". Skripsi. Fakultas Ekonomi, Program Studi Strata 1, Universitas Sumatera Utara.
- Suparyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Andi.
- Thomas, K.W. dan R.P. Kilmann. 2010. *Thomas Kilmann Conflict Mode Instrument: Profile and Interpretive Report*. CPP, inc.
- Wahyudi. 2008. *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Wirawan. 2013. *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi dan penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.