

Peran Kohesivitas dalam Membangun Hubungan Kerja yang Harmonis dan Mengurangi Konflik Antar Karyawan

**Julio Martin Tanelaaph¹, Dwi Andika Umbu Gauka Sabakodi², Fidryanto Jehanu³
Jefri Arisamsi Neolaka⁴, Afrona Elisabeth Lelan Takaeb⁵, Christina Rony
Nayoan⁶**

^{1,2,3,4,5,6} Universitas Nusa Cendana, Indonesia

Received : 14 Juni 2025, Revised : 21 Juni 2025, Published : 30 Juni 2025

Corresponding Author

Nama Penulis: Julio Martin Tanelaph

E-mail: juliotanelaph8@gmail.com

Abstrak

Kohesivitas dalam kelompok merupakan elemen penting untuk membangun hubungan kerja yang seimbang di dalam sebuah organisasi. Kohesivitas merujuk pada keterikatan dan rasa bersama di antara anggota tim, yang menjadi pondasi untuk menciptakan interaksi kerja yang positif dan efisien. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menyelidiki peranan kohesivitas dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan mengurangi terjadinya konflik di antara karyawan dalam organisasi. Dengan menerapkan metode sintesis pada sepuluh artikel penelitian relevan dari tahun 2006 hingga 2024, artikel ini menganalisis hubungan antara kohesivitas kelompok, kepuasan kerja, serta dinamika konflik di tempat kerja. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kohesivitas yang tinggi dapat memperbaiki komunikasi yang efektif, membangun rasa saling percaya, serta meningkatkan keterlibatan emosional di dalam tim, dan ini secara signifikan berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan rendah konflik. Selain itu, kohesivitas juga menunjukkan hubungan positif dengan kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, serta perilaku inovatif dari karyawan. Temuan ini menekankan pentingnya peran organisasi dalam merancang strategi untuk meningkatkan kohesivitas melalui kepemimpinan yang inklusif, pelatihan komunikasi, dan aktivitas pengembangan tim, dengan tujuan untuk memperkuat kolaborasi dan produktivitas serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan.

Kata Kunci - kohesivitas, hubungan kerja harmonis, konflik antar karyawan, kepuasan kerja, komitmen organisasi

Abstract

Group cohesiveness is an important element in building a balanced working relationship in an organization. Cohesiveness refers to the attachment and sense of togetherness among team members, which is the foundation for creating positive and efficient work interactions. This study aims to investigate the role of cohesiveness in creating harmonious working relationships and reducing conflicts among employees in organizations. By applying the synthesis method to ten relevant research articles from 2006 to 2024, this article analyzes the relationship between group cohesiveness, job satisfaction, and conflict dynamics in the workplace. The research findings show that high cohesiveness can improve effective communication, build mutual trust, and increase emotional involvement in the team, and this significantly contributes to the creation of a harmonious and low-conflict work environment. In addition, cohesiveness also shows a positive relationship with job satisfaction, commitment to the organization, and innovative behavior of employees. These findings emphasize the importance of the role of organizations in designing strategies to improve cohesiveness through inclusive leadership, communication training, and team building activities, with the aim of strengthening collaboration and productivity and creating a healthy and sustainable work environment.

Keywords - cohesiveness, harmonious working relationships, conflict between employees, job satisfaction, organizational commitment

How To Cite : Tanelaph, J. M., Sabakodi, D. A. U. G., Jehanu, F., Neolaka, J. A., Takaeb, A. E. L., & Nayoan, C. R. (2025). Peran Kohesivitas dalam Membangun Hubungan Kerja yang Harmonis dan Mengurangi Konflik Antar Karyawan . *Jurnal Penelitian Multidisiplin Bangsa*, 2(1), 141–147. <https://doi.org/10.59837/jpnmb.v2i1.454>
Copyright ©2025 Julio Martin Tanelaph, Dwi Andika Umbu Gauka Sabakodi, Fidryanto Jehanu, Jefri Arisamsi Neolaka, Afrona Elisabeth Lelan Takaeb, Christina Rony Nayoan

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan, karena merupakan faktor utama yang mendorong para karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Menurut Robbins (2006), karyawan yang merasa puas dapat berkontribusi pada kepuasan dan kesetiaan pelanggan. Fenomena ini terjadi karena dalam bisnis layanan, kesetiaan atau ketidaksetiaan pelanggan sangat dipengaruhi oleh interaksi antara karyawan dan pelanggan. Karyawan yang merasa puas umumnya lebih bersahabat, lebih bahagia, dan lebih responsif, yang disukai oleh pelanggan. Selain itu, karyawan yang puas cenderung bertahan lebih lama, sehingga pelanggan sering berinteraksi dengan wajah-wajah yang mereka kenal dan menerima pelayanan dari karyawan yang berpengalaman. Ciri-ciri ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan dan kesetiaan pelanggan.

Organisasi diharuskan untuk mampu menciptakan hasil yang kompetitif di skala internasional serta menerapkan strategi yang tepat untuk mencapai kesuksesan. Banyak organisasi, baik di seluruh dunia maupun di Indonesia, sudah menyadari hal ini dan memilih strategi organisasi yang sesuai. Namun, sejumlah di antara mereka tidak mempertimbangkan efek langsung dari strategi tersebut terhadap sumber daya manusia yang dimiliki. Sebuah organisasi dapat dianggap sukses jika sumber daya yang dimiliki mampu memberikan kontribusi yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Kotter, 1992 (dalam Hanantijo, 2013)

Kinerja dipengaruhi oleh berbagai aspek, baik yang berkaitan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan atau organisasi. Menurut Mathis dan Jackson (2010:56), salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah keterikatan dengan organisasi. Seorang manajer harus bisa menanamkan pada bawahannya rasa tanggung jawab moral dan keinginan untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi, serta mengendalikan dan mengkoordinasikan aktivitas bawahannya menuju tujuan bersama, seperti yang diungkapkan oleh Silaban dan Novrisca (2012). Secara umum, sebuah organisasi perlu menerapkan pendekatan yang efektif, baik dalam merumuskan kebijakan yang sesuai untuk karyawan maupun dalam menciptakan suasana yang nyaman dan menyenangkan bagi karyawan, agar mereka merasa diperlakukan secara adil oleh organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Pegertian Kohesivitas

Kohesivitas adalah hubungan antar individu dalam suatu kelompok yang berinteraksi dan berkolaborasi sebagai satu kesatuan, ketidakcukupan koordinasi di antara pekerja dapat menyebabkan terjadinya konflik yang dapat merusak hubungan kohesif di antara mereka. Kohesivitas dalam sebuah kelompok menunjuk pada sejauh mana para anggota saling tertarik dan merasa terhubung dengan kelompok itu. Kelompok yang memiliki tingkat kohesivitas yang tinggi biasanya menunjukkan komitmen yang kuat untuk menjaga keberlangsungan kelompok tersebut. Rasa kebersamaan dan semangat kerja sama dalam menyelesaikan tugas adalah elemen penting dari kohesivitas di dalam kelompok kerja. Kohesivitas kelompok kerja mengacu pada ketertarikan antar anggota dan dorongan untuk tetap berada dalam kelompok tersebut.

Hubungan Kerja yang Harmonis

Harmoni di lingkungan kerja tergantung pada kemampuan pegawai untuk berinteraksi dengan

baik dan tanpa stres yang berlebihan. Studi yang dilakukan oleh De Vries dan tim (2010) mengungkapkan bahwa komunikasi yang baik antar individu di tempat kerja sangat berkaitan dengan meningkatnya kepuasan pegawai dan berkurangnya konflik. Saat komunikasi berjalan lancar, pegawai lebih cenderung untuk saling mendukung, bertukar informasi, dan berkolaborasi dalam menyelesaikan masalah. Hubungan kerja yang harmonis merupakan situasi di mana manajemen dan serikat buruh berkolaborasi dengan saling menghormati dan memahami kebutuhan masing-masing. Karakteristik dari hubungan yang harmonis ini mencakup menekankan dialog dan musyawarah untuk mencapai kesepakatan, tidak memaksakan kehendak dengan cara melanggar norma hukum, serta menghindari prasangka negatif terhadap rekan kerja.

Konflik Antar Karyawan

Perselisihan di antara para pekerja merupakan kejadian yang sering terjadi di lingkungan pekerjaan dan bisa berdampak pada hasil kerja serta kondisi mental para pekerja. Perbedaan pandangan dan ketidaksesuaian dalam bekerja seringkali menjadi penyebab utama dari masalah ini (Tamara, 2024). Perselisihan ini dapat muncul dalam berbagai situasi, mulai dari rencana perusahaan hingga cara melakukan pekerjaan (Aprilia et al., 2022). Ketidaksesuaian dalam bekerja menggambarkan kondisi ketika pekerja merasa tidak pas dengan tugas atau kelompok kerja mereka, yang bisa disebabkan oleh perbedaan cara bekerja, tujuan yang tidak sama, atau perbedaan karakter (Syahputra et al., 2024). Apabila pekerja merasa tidak sesuai, mereka cenderung merasakan tekanan dan kehilangan semangat.

Keterkaitan Antara Kohesivitas dan Konflik

Terjadinya konflik antara dua pihak secara umum merupakan suatu proses dari satu keadaan ke keadaan berikutnya. Keadaan yang paling awal dimulai dari adanya masalah (problem) yang disebabkan karena adanya perbedaan pendapat antara para pihak. Bila masalah tersebut tidak dapat diselesaikan, perbedaan pendapat akan meningkat menjadi perselisihan atau sengketa (dispute). Selanjutnya bila perselisihan tidak dapat terselesaikan, akan meningkat menjadi keadaan yang sangat mungkin dapat menjurus kepada konflik (conflict), Konflik itu sendiri mempunyai tentang proses yang bertahap mulai dari adanya perasaan tak nyaman di kedua pihak dan sampai pada puncak yang terburuk adalah terjadinya krisis.

METODE

Metode yang dipakai dalam penulisan artikel ini adalah metode sintesis, di mana penulis mengumpulkan dan menganalisis sepuluh artikel penelitian yang relevan dari database Scopus dan Google Scholar, dengan rentang waktu publikasi antara tahun 2006 hingga 2024. Artikel-artikel yang dipilih sangat berkaitan dengan topik utama yang dibahas, yaitu "Peran Kohesivitas dalam Membangun Hubungan Kerja yang Harmonis dan Mengurangi Konflik antar Karyawan." Proses pemilihan artikel dilakukan dengan mempertimbangkan tiga kriteria utama, relevansi topik, reputasi jurnal, dan ketersediaan data. Dalam proses peninjauan, penulis membandingkan temuan penting, metodologi yang digunakan, serta hasil yang diperoleh dari setiap artikel. Kemudian, informasi yang terkumpul dari berbagai sumber tersebut disintesis untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang perkembangan topik yang dibahas, serta untuk mengidentifikasi pola, kekurangan, dan kontribusi yang bisa meningkatkan pemahaman tentang peran kohesivitas di lingkungan kerja.

PEMBAHASAN

Peran Kohesivitas Dalam Membangun Hubungan Kerja Yang Harmonis

Kohesivitas memiliki peran penting dalam membangun hubungan kerja yang harmonis karena menciptakan ikatan emosional dan keterlibatan antar anggota tim yang berdampak positif terhadap motivasi, kepuasan kerja, kesejahteraan emosional, dan komitmen terhadap organisasi. Kohesivitas yang tinggi mendorong terciptanya lingkungan kerja yang aman secara psikologis,

memperkuat kerja sama tim, meminimalkan konflik, serta meningkatkan inovasi dan kinerja individu maupun kelompok. Berbagai penelitian, seperti yang dilakukan Larasati et al. (2018), menunjukkan bahwa kohesivitas berkontribusi signifikan terhadap kepuasan dan kinerja tenaga kerja. Penelitian lain oleh Pujiandrie et al. (2024) menunjukkan bahwa pada generasi Z, kohesivitas mendorong perilaku inovatif. Selain itu, gaya kepemimpinan yang partisipatif dan mendukung secara signifikan memperkuat kohesivitas serta menciptakan kepercayaan dan rasa dihargai di antara anggota tim. Oleh karena itu, organisasi perlu mendorong komunikasi efektif, kegiatan sosial, pemberdayaan anggota, dan kepemimpinan inklusif agar kohesivitas dapat tumbuh dan membentuk suasana kerja yang harmonis, kolaboratif, dan produktif.

Peran Kohesivitas Dalam Mengurangi Konflik Antar Karyawan

Peran kohesivitas dalam menekan konflik sangat krusial karena mampu memperkuat interaksi antara pihak-pihak, meningkatkan kepercayaan satu sama lain, dan menciptakan suasana kerja yang selaras. Kohesivitas mendorong komunikasi yang baik dan saling memahami, sehingga kemungkinan adanya kesalahpahaman dan prasangka buruk dapat di kurangi. Dengan cara ini konflik yang timbul dapat di atasi dengan cara yang lebih membangun dan pencegahan, mendukung terciptanya hubungan kerja yang mendukung.

Strategi Meningkatkan Kohesivitas Di Tempat Kerja

Kohesivitas dalam sebuah kelompok adalah elemen krusial yang dapat mempengaruhi kenyamanan dan produktivitas di tempat kerja. Salah satu pendekatan untuk memperkuat kohesivitas adalah dengan menciptakan hubungan yang baik di antara rekan-rekan kerja. Ketika komunikasi antara karyawan berjalan dengan lancar, mereka akan merasa lebih nyaman dalam berinteraksi dan bekerja sama, sehingga kohesivitas antar anggota kelompok akan semakin meningkat (Forsyth, 2010). Meningkatkan kohesivitas juga secara langsung berpengaruh pada motivasi kerja. Apabila karyawan merasakan bahwa mereka bagian dari tim yang solid, mereka cenderung lebih antusias dalam menjalani tugas dan merasa betah di lingkungan kerja tersebut. Hal ini juga dapat meningkatkan keinginan untuk tetap bertahan di perusahaan dalam waktu yang lama (Ariani, 2015; Banwo, Du, dan Onakala, 2015). Karena itu, sangat penting bagi organisasi untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung interaksi yang positif, kolaboratif, dan saling menghormati antara karyawan. Dengan bertambahnya kohesivitas kelompok, motivasi kerja juga akan berkembang, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja secara keseluruhan (Saraji dan Dargahi, 2006).

Tabel 1.

Ringkasan Hasil Review Studi tentang Peran Kohesivitas Dalam Membangun Hubungan Kerja Yang Harmonis Dan Mengurangi Konflik Antar Karyawan di Tempat Kerja

No	Penulis (Tahun)	Fokus Studi	Temuan Utama
1	Alfi Rizka Fitriyanti, et al (2017)	Hubungan kohesivitas kelompok dan kualitas kehidupan kerja pada karyawan Suzuya Mall	Terdapat hubungan positif signifikan ($r = 0,614$); kohesivitas menyumbang 37% terhadap kualitas kehidupan kerja.
2	Zahra Annisa, et al (2022)	Pengaruh kohesivitas kelompok kerja terhadap perilaku inovatif generasi Z	Kohesivitas berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku inovatif generasi Z; nilai reliabilitas (Cronbach Alpha) = 0,808.
3	Pristanto Ria Irawan, et al (2024)	Pengaruh kepercayaan, komitmen, komunikasi, dan kohesivitas terhadap kinerja dosen tim virtual	Keempat variabel berpengaruh positif signifikan, baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja dosen dalam tim virtual.

4	Muhammad Farhan, et al (2024)	Hubungan kohesivitas kelompok dengan komitmen organisasi pada agen asuransi "X" Yogyakarta	Terdapat hubungan positif sangat signifikan ($r = 0,680$); kohesivitas menyumbang 46,3% terhadap komitmen organisasi.
5	Zaeni Asyhadie, et al (2021)	Hubungan keadilan organisasi dengan keterikatan karyawan tetap di PT. X Lhokseumawe	Hubungan positif signifikan ($r = 0,554$); keadilan organisasi memengaruhi keterikatan karyawan, terutama pada usia produktif dan masa kerja > 5 tahun.
6	Marina Putri & Mirza (2018)	Pengaruh konflik dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT PG Rajawali II Unit PSA Palimanan	Konflik kerja dan stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja; manajemen stres dan komunikasi kerja disarankan untuk ditingkatkan.
7	Kelvin Pujiandrie, et al (2024)	Hubungan kohesivitas kelompok dan kualitas kehidupan kerja pada karyawan Suzuya Mall	Terdapat hubungan positif signifikan ($r = 0,614$); kohesivitas menyumbang 37% terhadap kualitas kehidupan kerja.
8	Octoberiaty Nababan & Lieli Suharti (2022)	Pengaruh kohesivitas kelompok kerja terhadap perilaku inovatif generasi Z	Kohesivitas berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku inovatif generasi Z; nilai reliabilitas (Cronbach Alpha) = 0,808.
9	Vivia R. Trihapsari & Fuad Nashori (2011)	Pengaruh kepercayaan, komitmen, komunikasi, dan kohesivitas terhadap kinerja dosen tim virtual	Keempat variabel berpengaruh positif signifikan, baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja dosen dalam tim virtual.
10	Sarifa Handayani, et al (2022)	Hubungan kohesivitas kelompok dengan komitmen organisasi pada agen asuransi "X" Yogyakarta	Terdapat hubungan positif sangat signifikan ($r = 0,680$); kohesivitas menyumbang 46,3% terhadap komitmen organisasi.
11	Aprilia, Hartono, & Wibowo (2022)	Hubungan keadilan organisasi dengan keterikatan karyawan tetap di PT. X Lhokseumawe	

Sumber Data diolah 2025

KESIMPULAN

Kohesivitas dalam sebuah kelompok adalah elemen krusial untuk membangun kerjasama yang harmonis dan mengurangi pertikaian di antara karyawan di suatu organisasi. Tingginya tingkat kohesivitas dapat mendorong komunikasi yang lebih bebas, meningkatkan rasa saling percaya, dan memperkuat solidaritas kelompok saat menghadapi berbagai tantangan pekerjaan. Karyawan yang merasa dihargai dan menjadi bagian dari tim biasanya lebih cenderung untuk menyelesaikan masalah secara kolaboratif serta menghindari konflik yang merugikan. Studi menunjukkan bahwa kohesivitas

This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license



memiliki dampak yang besar terhadap tingkat kepuasan dan kinerja karyawan, mempromosikan perilaku inovatif, serta memiliki hubungan positif dengan komitmen terhadap organisasi. Di samping itu, gaya kepemimpinan yang partisipatif dan mendukung dapat memperkuat kohesivitas, menumbuhkan kepercayaan, dan meningkatkan rasa dihargai di antara anggota tim. Dalam konteks mengurangi konflik, kohesivitas dapat memperkuat interaksi, meningkatkan rasa saling percaya, serta menciptakan suasana kerja yang harmonis, sehingga membantu meminimalkan kesalahpahaman dan prasangka yang tidak baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Annisa, Z., Bulan, T., & Sari, A. (2022). Pengaruh Konflik Peran, Kohesivitas Kelompok Dan Hubungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Kebun Tanah Raja). *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*. 1(3). 389-390
- Asyhadie, Z., Adha, L., & Kusuma, R. (2021). Peranan dan Tanggung Jawab Serikat Pekerja Dalam Menciptakan Hubungan Kerja Yang Harmonis. *Jurnal Private Law Fakultas Hukum Universitas Mataram*. 1(5). 321-326
- Aprilia, A. L., Hartono, E., & Wibowo, S. N. (2022). Pengaruh Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Pt Pg Rajawali Ii Unit Psa Palimanan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 27(2), 274–288. <https://doi.org/10.35760/eb.2022.v27i2.4871>
- Ariani, D. W. (2015). Relationship with Supervisor and Co-Workers, Psychological Condition and Employee Engagement in the Workplace. *Journal of Business and Management*, 4(3), 34–47.
- Farhan, M., Aini, N., Cahyaningsih, R., Reynanda, R., Sari, V. (2024) Konflik Antar Karyawan Akibat Perbedaan Pendapat Dan Ketidakcocokan Kerja di Warung Pecel Lele Mbak Atik Wong Solo. *Jurnal Pengabdian Sosial*. 1(9). 1098-1100
- Fitriyanti, A. (2017). Pengaruh Konflik Tugas Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Hotel Sahid Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*. 5(1). 1-3
- Forsyth, D. R. (2010). *Group Dynamic* Fifth Edition. USA; Wadsworth Chengage Learning
- Hasan, H., Putra, M. A. P., & Yuliana, L. (2023). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Samsat Kabupaten Gowa. *Neraca: Jurnal Ekonomi* <http://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca/article/view/1110>
- Handayani, S., Mirza, Rachmatan, R., & Riamanda, I. (2022). Hubungan Antara Keadilan Organisasi Dengan Keterkaitan Karyawan Pada Karyawan Tetap PT. X. *Jurnal Psikologi Unsyiah*. 5(2). 159-162 (Aprilia et al., 2022)
- Irawan, P., Latif, M., & Noegraha, R. (2024). Pengaruh Kohesivitas Kelompok Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Asuransi. *Jurnal Minfo Polgan*. 12(2). 2742-2743
- Larasati, M. M., Pandjaitan, N. K., & Kuswanto, S. (2018). Pengaruh Kohesivitas dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 8(3), 207. <https://doi.org/10.29244/jmo.v8i3.22470>
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H. 2010. *Human Resource Management*. Terjemahan. Salemba Empat: Jakarta
- Nababan, O., & Suhardi L. (2022). Pengaruh Faktor Kepercayaan Komitmen Komunikasi dan Kohesivitas Terhadap Kinerja Dosen Tim Virtual. *Jurnal Ekonomi Pendidikan dan Kewirausahaan*. 10(1). 58-59
- Nashori, F., & Trihapsari, V. (2011). Kohesivitas Kelompok dan Komitmen Organisasi Pada Financial Advisor Asuransi "X" Yogyakarta. *Jurnal Psikologi dan Ilmu Sosial*. 6 (2). 13-15
- Pujiandrie, K., Fauzia, N., & Wijanarko, A. (2024). Pengaruh Kohesivitas Kelompok Kerja Terhadap Perilaku Inovatif Pada Generasi Z. *Jurnal Manajemen Ekonomi dan Akuntansi*. 8(2). 2621-5306
- Putri, M., Mirza. (2018). Kohesivitas Kelompok Dan Kualitas Kehidupan Kerja Pada Karyawan. *Jurnal Psikologi Unsyaih*. 1 (1). 2-5

- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi (edisi kese)*. PT.indeks.
- Saraji, G. N., & Dargahi, H. (2006). Study of Quality of Work Life (QWL) G Nasl Saraji 1, * H Dargahi 2 1Dept. *Iranian Journal of Public Health*, 35(4), 8–14.
- Syahputra Pradana Arief, Fauzi Achmad, W. M. (2024). Hubungan Antara Lingkungan Kerja, Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Xx. *Indonesian Journal of Economics and Strategic Management (IJESM)*, 2(1), 1137–1155.
- Silaban, B.E., dan Novrisca. 2012. Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Esensi*. Vol. 15(1).