

## **Strategi Negosiasi dalam Manajemen Konflik Organisasi**

**Zuraini<sup>1</sup>, Kasirul Fadli<sup>2</sup>, Shabrina<sup>3</sup>, Nurcahyani<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup>Komunikasi internasional, Fakultas Fishum, Universitas Karimun

<sup>1</sup>ranizuraini737@gmail.com<sup>1</sup>, <sup>2</sup>fadlly.ahs72@gmail.com<sup>2</sup>, <sup>3</sup>shabrina22222@gmail.com<sup>3</sup>,

<sup>4</sup>cahyani050@gmail.com<sup>4</sup>

### **ABSTRACT**

*This study aims to determine that conflict in an organization is an unavoidable phenomenon due to differences in interests, goals, and perceptions among members. Proper conflict management is the key to maintaining work effectiveness and stability in an organization. This study aims to identify various types of conflicts that often occur in organizations and to examine effective negotiation strategies in managing these conflicts. Using the literature study method, this study analyzes various academic sources and practices related to negotiation in the context of organizational conflict management. The results of the study indicate that understanding the root causes of conflict, implementing appropriate negotiation strategies, and managing success factors such as cooperation, compromise, avoidance, competition, and adaptation play an important role in achieving mutually beneficial agreements. However, this study also reveals various obstacles that often arise in the negotiation process, such as individual ego, unclear goals, and power imbalances between conflicting parties. The implications of this study provide guidance for managers to optimize negotiation strategies to create more effective conflict resolution.*

**Keywords : Conflict, Organization, Negotiation.**

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bahwa konflik dalam organisasi merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari akibat adanya perbedaan kepentingan, tujuan, dan persepsi di antara para anggota. Penanganan konflik yang tepat menjadi kunci untuk menjaga efektivitas kerja dan stabilitas dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai jenis konflik yang sering terjadi dalam organisasi serta mengkaji strategi negosiasi yang efektif dalam mengelola konflik tersebut. Dengan menggunakan metode studi literatur, penelitian ini menganalisis berbagai sumber akademis dan praktik terkait negosiasi dalam konteks manajemen konflik organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemahaman terhadap akar penyebab konflik, penerapan strategi negosiasi yang tepat, serta pengelolaan faktor penentu keberhasilan seperti kerja sama, kompromi, penghindaran, persaingan, dan adaptasi, berperan penting dalam mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan. Namun demikian, penelitian ini juga mengungkap berbagai hambatan yang sering muncul dalam proses negosiasi, seperti ego individu, ketidakjelasan tujuan, dan ketimpangan kekuasaan antar pihak yang berkonflik. Implikasi dari penelitian ini memberikan panduan bagi para manajer untuk mengoptimalkan strategi negosiasi guna menciptakan resolusi konflik yang lebih efektif.

**Kata kunci : Konflik, Organisasi, Negosiasi.**

### **PENDAHULUAN**

Dalam dinamika organisasi, konflik sering kali menjadi bagian yang tak terhindarkan dari interaksi sehari-hari. Baik dalam organisasi berskala kecil maupun besar, perselisihan antara individu, tim, atau departemen merupakan konsekuensi alami dari perbedaan tujuan, nilai, kepentingan, dan pandangan. Konflik tidak selalu negatif; dalam

beberapa situasi, konflik justru menjadi katalisator untuk inovasi dan perbaikan proses. Namun, jika tidak dikelola dengan baik, konflik dapat mengganggu operasional organisasi, menurunkan produktivitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat. Oleh karena itu, identifikasi dini terhadap sumber konflik menjadi langkah krusial dalam menjaga stabilitas dan efisiensi organisasi. Pemahaman mengenai karakteristik konflik dalam organisasi tidak hanya memungkinkan manajemen untuk mengambil langkah antisipatif, tetapi juga mempersiapkan mereka untuk menghadapi berbagai tantangan yang mungkin timbul di masa depan.

Salah satu cara yang paling efektif untuk mengelola konflik organisasi adalah melalui negosiasi. Negosiasi memberikan platform bagi pihak-pihak yang terlibat untuk mencari titik temu, mengatasi perbedaan, dan mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan. Dalam konteks manajemen konflik, strategi negosiasi yang efektif sangat penting untuk memastikan bahwa proses penyelesaian konflik berjalan dengan lancar dan menghasilkan hasil yang berkelanjutan. Keberhasilan negosiasi bergantung pada sejumlah faktor, mulai dari komunikasi yang terbuka, pemahaman mendalam terhadap masalah, hingga kemampuan untuk menyeimbangkan kepentingan pihak-pihak yang berseteru. Strategi yang tepat tidak hanya membantu menyelesaikan konflik, tetapi juga memperkuat hubungan antar individu atau kelompok dalam organisasi, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan produktif.

Namun demikian, keberhasilan sebuah negosiasi tidak selalu dapat dicapai dengan mudah. Selain memerlukan keterampilan negosiasi yang mumpuni, terdapat berbagai hambatan yang dapat menghalangi tercapainya kesepakatan, seperti perbedaan budaya, perbedaan kepentingan yang tajam, hingga kurangnya kepercayaan antar pihak yang berkonflik. Artikel ini bertujuan untuk mengeksplorasi berbagai aspek penting dalam manajemen konflik organisasi, dengan fokus pada identifikasi konflik, strategi negosiasi yang efektif, serta faktor-faktor yang menentukan keberhasilan dan hambatan dalam negosiasi. Dengan memahami secara mendalam setiap elemen tersebut, diharapkan organisasi dapat mengembangkan pendekatan yang lebih terstruktur dan komprehensif dalam mengelola konflik, sehingga dapat mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan operasional mereka di tengah persaingan global yang semakin ketat.

## **METODE PENELITIAN**

Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah studi literatur atau library search dalam mencari, mengumpulkan, dan mengelola data yang relevan dengan judul penelitian yaitu strategi negosiasi dalam manajemen konflik organisasi. Penelitian ini menggunakan studi literatur yang melibatkan peneliti dalam berpikir kritis terhadap berbagai sumber yang ada seperti laporan penelitian, jurnal ilmiah dan lainnya. Pada penggunaan metode dengan pendekatan studi literatur ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplor tentang berbagai sudut pandang dan teori yang telah dikembangkan sebelumnya, serta pada penelitian ini diharapkan peneliti dan pembaca dapat memperoleh pemahaman tentang bagaimana strategi negosiasi dalam manajemen konflik organisasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Identifikasi Konflik dalam Organisasi**

Definisi Konflik dalam Organisasi

Definisi konflik

Menurut Lewis A. Coser dalam bukunya yang berjudul *The Function of Social Conflict* (1956), konflik adalah perjuangan atas nilai-nilai dan atau tuntutan atas status, kekuasaan, dan sumber daya yang langka dengan tujuan menetralkan lawan atau menghilangkan saingan.

Konflik adalah situasi di mana terdapat perbedaan pendapat, tujuan, atau kepentingan antara dua pihak atau lebih yang dapat memicu ketegangan dan pertentangan. Konflik adalah realitas unik yang menjadi bagian tak terpisahkan dari kehidupan manusia, yang terkait dengan berbagai aspek. Kata konflik memiliki beragam makna, yang bisa bersifat negatif, netral, atau positif. Dalam konteks negatif, konflik sering dikaitkan dengan perilaku kasar, kekerasan, kekacauan, destruksi, irasionalitas, dan kurangnya kontrol emosi, serta aksi seperti kerusuhan atau pemogokan. Namun, dalam konteks positif, konflik sering diasosiasikan dengan tantangan, petualangan, inovasi, pertumbuhan, pembaruan, dan penciptaan, yang dapat mendorong perubahan dan kesadaran diri. Dalam arti netral, konflik dipandang sebagai konsekuensi alami dari adanya banyak individu dengan karakteristik, minat, dan tujuan yang berbeda. Berdasarkan berbagai definisi tersebut, konflik dapat dipahami sebagai hasil dari kesalahpahaman atau ketidaksepakatan antara individu atau kelompok yang mencoba mencapai tujuan mereka masing-masing.(Fauzi, 2023).

Dalam konteks organisasi, konflik terjadi ketika individu atau kelompok dalam organisasi memiliki pandangan yang bertolak belakang, terutama terkait tugas, sumber daya, atau tanggung jawab. Menurut Jones, “konflik organisasi adalah konflik yang muncul ketika perilaku berorientasi tujuan dari satu kelompok bertentangan dengan atau terancam oleh tujuan kelompok lain. Pada dasarnya, konflik adalah segala jenis interaksi yang saling bertentangan atau permusuhan antara dua pihak atau lebih”. Konflik organisasi bisa bersifat fungsional jika menghasilkan solusi kreatif dan inovasi, namun bisa juga menjadi disfungsional jika tidak dikelola dengan baik, mengganggu produktivitas dan hubungan kerja. Penyebab konflik organisasi sering kali melibatkan komunikasi yang buruk, perbedaan nilai atau kepentingan, dan distribusi kekuasaan atau sumber daya yang tidak adil. Identifikasi konflik secara dini menjadi penting agar organisasi dapat mengambil langkah-langkah pencegahan dan resolusi yang tepat, seperti mediasi atau negosiasi, untuk meminimalkan dampak negatif dan menjaga keberlangsungan hubungan antar individu dalam lingkungan kerja.(Fauzi, 2023).

Konflik dalam organisasi terbagi menjadi beberapa jenis yang dapat memengaruhi dinamika kerja. Setiap jenis konflik memiliki karakteristik unik yang memengaruhi cara individu atau kelompok berinteraksi. Dengan memahami jenis-jenis konflik, organisasi dapat lebih efektif dalam mengelola dan menyelesaikan masalah yang timbul. Terdapat 3 konflik dalam organisasi yaitu:

1. Konflik vertikal (antara atasan dan bawahan).

Konflik vertikal dalam organisasi adalah bentuk konflik yang melibatkan perbedaan kepentingan atau pandangan antara tingkatan jabatan yang berbeda, seperti antara atasan dan bawahan. Konflik ini biasanya terjadi karena ketidaksepakatan mengenai keputusan, kebijakan, atau alokasi sumber daya yang diambil oleh pihak dengan otoritas lebih tinggi, sementara pihak yang berada di tingkat lebih rendah merasa dirugikan atau tidak terlibat dalam proses tersebut. Dalam konteks pemerintahan, konflik vertikal juga dapat terjadi antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah, di mana keputusan dari tingkat pusat tidak selalu sesuai dengan kondisi atau kepentingan di tingkat lokal. Penanganan yang tepat terhadap konflik vertikal sangat penting untuk menjaga keseimbangan kekuasaan dan mencegah keretakan hubungan kerja dalam organisasi. (Iksan et al., 2024)

2. Konflik horizontal (antara rekan sejawat).

Konflik horizontal dalam organisasi terjadi antara individu atau kelompok yang berada pada tingkat jabatan atau hierarki yang sama. Konflik ini biasanya muncul karena persaingan internal, perbedaan pendapat, atau perebutan sumber daya, seperti anggaran atau wewenang dalam proyek. Selain itu, konflik horizontal dapat disebabkan oleh perbedaan kepribadian, tujuan, atau gaya kerja antar rekan sejawat. Konflik ini, jika tidak dikelola dengan baik, dapat menurunkan produktivitas dan merusak hubungan kerja antar karyawan. Namun, jika diatasi secara konstruktif, konflik horizontal juga dapat menghasilkan solusi inovatif dan meningkatkan kolaborasi tim dalam jangka panjang. (Iksan et al., 2024)

3. Konflik fungsional dan disfungsional.

Konflik fungsional adalah konflik yang memberikan dampak positif bagi organisasi, seperti mendorong inovasi, meningkatkan kreativitas, dan memfasilitasi perbaikan proses kerja. Jenis konflik ini sering kali menghasilkan solusi yang lebih baik karena melibatkan pemikiran kritis dan perbedaan pendapat yang konstruktif. Sebaliknya, konflik disfungsional adalah konflik yang menghambat kinerja organisasi, menurunkan produktivitas, dan merusak hubungan antarindividu atau kelompok. Konflik disfungsional sering muncul akibat komunikasi yang buruk, perbedaan kepentingan yang tidak dikelola dengan baik, atau ketegangan yang tidak terselesaikan, sehingga berpotensi memecah belah tim dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif. (Sholahuddin et al., 2023)

### **Strategi Negosiasi yang Efektif**

Dalam bernegosiasi komunikasi yang efektif sangat diperlukan, karena komunikasi yang efektif dalam negosiasi berperan penting dalam mendukung tercapainya strategi negosiasi yang lebih efisien dan tepat sasaran. Dengan aliran informasi yang jelas dan terbuka, semua pihak yang terlibat dalam negosiasi dapat memahami posisi, kebutuhan, dan kepentingan masing-masing, sehingga memungkinkan terciptanya solusi yang saling menguntungkan. Selain itu, komunikasi yang baik juga membantu meredakan potensi ketegangan atau konflik selama proses negosiasi, serta memperkuat hubungan jangka panjang antara pihak-pihak yang bernegosiasi. Hal ini pada akhirnya meningkatkan kepercayaan dan kolaborasi dalam mencapai tujuan strategis organisasi.

Dalam mendukung strategi negosiasi yang efektif ini, aspek budaya juga cenderung memiliki bagian yang penting dalam tercapainya negosiasi yang efektif. Dalam penelitian

Hofstede (Salsabila,2018) terhadap dimensi budaya nasional menunjukkan bahwa perbedaan budaya dapat mempengaruhi gaya komunikasi dan pendekatan negosiasi. Misalnya, budaya dengan orientasi kolektivistik cenderung lebih menekankan pada keselarasan dan kesepakatan dalam negosiasi, sedangkan budaya individualistis mungkin lebih menekankan pada pencapaian tujuan individu. Perkembangan teori komunikasi persuasif juga memberikan perspektif baru untuk memahami dinamika negosiasi. Selain aspek budaya yang menjadi penunjang kesuksesan dalam strategi negosiasi, kecerdasan dalam mengenali, memahami dan mengelola emosi diri sendiri serta orang lain juga menjadi faktor penting dalam mencapai negosiasi yang efektif. Hal ini sejalan dengan konsep kecerdasan emosional yang di populerkan oleh Goleman (Unique, 2016) yang mendapat perhatian dalam penelitian negosiasi. Serta teori yang dikemukakan oleh Altman dan Taylor (Maulana, 2016), tentang negosiasi. Dalam teori ini menggambarkan bagaimana hubungan interpersonal berkembang melalui keterbukaan diri secara bertahap. Selama negosiasi, khususnya negosiasi jangka panjang, kemampuan untuk membangun kepercayaan melalui komunikasi yang cermat sangat penting untuk keberhasilan. (Khotimah & Ula, 2023b)

Dalam sebuah organisasi strategi negosiasi sangat di perlukan hal ini disebabkan banyak perbedaan pendapat serta pandangan dalam satu unit kerja di dalam sebuah perusahaan. Konflik yang timbul dalam sebuah organisasi biasanya terjadi karena anggota didalamnya memiliki pandangan serta kepentingan yang berbeda-beda. Jika dilihat dari hal tersebut maka tidak heran jika sebuah organisasi membutuhkan negosiasi dalam meminimalisir konflik yang mungkin akan terjadi. Strategi pengelolaan konflik yang efektif mencakup kerja sama, kompromi, penghindaran, persaingan, dan adaptasi. Setiap strategi memiliki konteks penerapannya sendiri dan dapat diterapkan berdasarkan situasi tertentu dan karakteristik kompetitif. Misalnya, kerja sama dan kompromi bisa sangat efektif dalam menciptakan solusi yang saling menguntungkan dan menjaga hubungan kerja yang positif, namun situasi yang memerlukan keputusan yang cepat dan tegas mungkin memerlukan adanya persaingan. Negosiasi yang efektif memerlukan persiapan dan perencanaan yang matang, membangun hubungan yang kuat, berkomunikasi dengan jelas, mengendalikan emosi, dan menemukan solusi yang kreatif. Langkah-langkah ini tidak hanya membantu menegosiasikan perjanjian yang adil dan saling menguntungkan, namun juga memperkuat hubungan jangka panjang antara pihak-pihak yang terlibat. Menerapkan strategi ini di organisasi Anda memerlukan pendekatan yang terstruktur dan sistematis. Pelatihan dan pengembangan keterampilan bagi karyawan dan manajer, menciptakan saluran komunikasi yang transparan, dan menerapkan prosedur formal manajemen konflik dan negosiasi adalah beberapa langkah praktis yang dapat dilakukan. Dengan menciptakan budaya organisasi yang mendukung resolusi konflik dan negosiasi yang efektif, perusahaan dapat meningkatkan kinerja, produktivitas, dan hubungan kerja yang harmonis. (Mahesa & Fitriani, 2024)

### **Faktor Penentu Keberhasilan dan Hambatan dalam Negosiasi**

Negosiasi merupakan proses penting dalam berbagai aspek kehidupan, baik itu dalam dunia bisnis, politik maupun hubungan pribadi. Istilah “negosiasi” berasal dari kata

bahasa Inggris “negotiation”, dan dalam pengertian umum “negotiation” adalah suatu proses perundingan dimana para pihak melakukan perundingan untuk mencapai suatu kesepakatan. Negosiasi melibatkan persuasi untuk mencapai suatu maksud dan kompromi yang membangun.

Terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dalam bernegosiasi yaitu :

a. Persiapan yang matang

Persiapan yang matang dengan cara seperti melakukan riset dan analisis sebelum memulai negosiasi. Maksud persiapan yang matang adalah persiapan yang dilakukan dengan baik termasuk dalam memahami tujuan, kebutuhan dan kepentingan kedua belah pihak. (Khotimah & Ula, 2023a)

b. *Communication Skill*

Hal ini merujuk pada kemampuan seorang negosiator untuk menyampaikan dan menerima informasi secara efektif selama proses negosiasi. Kemampuan ini mencakup berbagai aspek komunikasi baik itu dari komunikasi verbal maupun nonverbal. Kemampuan ini mencakup aspek seperti berbicara, mendengarkan, menulis, serta membaca isyarat nonverbal seperti bahasa tubuh atau ekspresi wajah. *Communication skill* sangat berperan penting dalam memastikan bahwa pesan yang disampaikan jelas, tepat sasaran. Dan dipahami oleh pihak lain, serta dalam menginterpretasikan maksud, kebutuhan, maupun kepentingan pihak lawan secara akurat. (Nursolihah, 2020)

c. Emosi

Mengendalikan emosi termasuk penting dalam menjadi faktor penentu keberhasilan dalam negosiasi. Karena mengelola emosi dengan menjaga ketenangan dan menjaga sikap profesional selama negosiasi berlangsung sangat penting untuk menghindari timbulnya sebuah masalah.

d. Fleksibilitas

Fleksibilitas dalam negosiasi adalah kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan situasi dan mempertimbangkan berbagai alternatif atau pendekatan untuk mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan. Hal ini berarti seorang negosiator tidak kaku dalam posisinya dan terbuka untuk mendiskusikan pilihan-pilihan baru serta siap untuk melakukan kompromi atau modifikasi.

Seperti penjelasan diatas negosiasi adalah proses interaksi dua pihak atau lebih yang bertujuan untuk mencapai kesepakatan yang menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat. Namun kenyataannya dalam praktiknya, negosiasi tidak selalu berjalan dengan mulus. Berbagai hambatan juga sering kali muncul dan dapat menghambat tercapainya sebuah kesepakatan yang memuaskan. Beberapa hambatan tersebut adalah:

a. Kurangnya komunikasi

Komunikasi yang buruk dapat menyebabkan kesalahpahaman dan ketidakjelasan sehingga bisa mengganggu proses negosiasi.

b. Budaya

Perbedaan budaya dalam negosiasi merujuk pada perbedaan norma, nilai, adat istiadat, dan gaya komunikasi yang dimiliki oleh pihak-pihak yang berasal dari latar belakang yang berbeda (Pada, 2023) Perbedaan ini dapat memengaruhi bagaimana

negosiasi dilakukan, bagaimana pihak saling memberikan respon seta bagaimana mereka mencapai kesepakatan. Ada beberapa aspek penting budaya yang dapat menghambat negosiasi yaitu gaya komunikasi, pengambilan keputusan, tingkat formalitas dll.

c. Kurangnya persiapan

Negosiator tidak mempersiapkan diri dengan baik atau tidak menguasai dan tidak melakukan riset terlebih dahulu tentang pihak lainnya, sehingga dapat menimbulkan ketidaktahuan dalam proses negosiasi berlangsung. Hal ini tentunya dapat menghambat keberhasilan negosiasi itu.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Dalam konteks organisasi, konflik terjadi ketika individu atau kelompok memiliki pandangan yang bertentangan terkait tugas, sumber daya, atau tanggung jawab. Konflik organisasi bisa fungsional jika menghasilkan solusi kreatif, namun bisa menjadi disfungsional jika tidak dikelola dengan baik. Penyebab konflik organisasi meliputi komunikasi buruk, perbedaan nilai atau kepentingan, serta distribusi kekuasaan atau sumber daya yang tidak adil. Identifikasi konflik secara dini penting untuk mengambil langkah pencegahan dan resolusi yang tepat, seperti mediasi atau negosiasi, agar dampak negatif minimal. Konflik dalam organisasi terbagi menjadi konflik vertikal, horizontal, fungsional, dan disfungsional, yang dapat memengaruhi dinamika kerja dan hubungan antar individu.

Komunikasi efektif diperlukan dalam negosiasi untuk mendukung strategi yang efisien. Informasi terbuka memungkinkan semua pihak memahami posisi dan kepentingan, mencapai solusi saling menguntungkan, dan memperkuat hubungan jangka panjang. Budaya dan kecerdasan emosional mempengaruhi gaya komunikasi dalam negosiasi. Strategi pengelolaan konflik seperti kerja sama, kompromi, atau persaingan dapat diterapkan berdasarkan situasi tertentu. Negosiasi yang efektif memerlukan persiapan, komunikasi jelas, kontrol emosi, dan solusi kreatif. Pelatihan karyawan dan manajer serta menciptakan budaya organisasi yang mendukung resolusi konflik dan negosiasi dapat meningkatkan produktivitas dan hubungan kerja yang harmonis.

Negosiasi merupakan proses penting dalam berbagai aspek kehidupan, mulai dari bisnis, politik, hingga hubungan pribadi. Faktor-faktor penentu keberhasilan dalam negosiasi adalah persiapan yang matang, keterampilan komunikasi, pengendalian emosi, dan fleksibilitas. Namun, adapun beberapa hambatan dalam negosiasi meliputi kurangnya komunikasi, perbedaan budaya, dan kurangnya persiapan. Komunikasi yang baik sangat penting untuk menghindari kesalahpahaman, sedangkan perbedaan budaya dapat memengaruhi gaya komunikasi dan pengambilan keputusan. Kurangnya persiapan juga dapat menghambat keberhasilan negosiasi. Oleh karena itu, penting untuk mengatasi hambatan-hambatan ini agar dapat mencapai kesepakatan yang memuaskan untuk semua pihak yang terlibat.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Fauzi, I. (2023). Manajemen Konflik dan Cara Penyelesaian Konflik dalam Organisasi Sekolah. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(1), 108–115. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i1.127>
- Iksan, Alputra, F., & Mustafa, L. (2024). Konflik Kepentingan Pada Proses perumusan Anggaran Dana Desa (Studi Kasus Desa Lakanaha, Kecamatan Wadaga, Kabupaten Muna Barat). *JAPMAS: Jurnal Politik Dan Demokrasi*, 2(1), 63–69. <https://japmas.uho.ac.id/index.php/journal/index>
- Khotimah, K., & Ula, D. M. (2023a). STRATEGI KOMUNIKASI NEGOSIASI UNTUK MENINGKATKAN KESUKSESAN BISNIS. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 01(11), 40–50.
- Fauzi, I. (2023). Manajemen Konflik dan Cara Penyelesaian Konflik dalam Organisasi Sekolah. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(1), 108–115. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i1.127>
- Iksan, Alputra, F., & Mustafa, L. (2024). Konflik Kepentingan Pada Proses perumusan Anggaran Dana Desa (Studi Kasus Desa Lakanaha, Kecamatan Wadaga, Kabupaten Muna Barat). *JAPMAS: Jurnal Politik Dan Demokrasi*, 2(1), 63–69. <https://japmas.uho.ac.id/index.php/journal/index>
- Khotimah, K., & Ula, D. M. (2023a). STRATEGI KOMUNIKASI NEGOSIASI UNTUK MENINGKATKAN KESUKSESAN BISNIS. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 01(11), 40–50.
- Khotimah, K., & Ula, D. M. (2023b). STRATEGI KOMUNIKASI YANG EFEKTIF DALAM NEGOSIASI. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 01(11), 40–50.
- Mahesa, A., & Fitriani, L. K. (2024). Systematic Literature Review Peran Manajemen Konflik Dan Negosiasi Dalam Organisasi. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen*, 24–31. <https://jurnalhost.com/index.php/jrem/article/view/1249%0Ahttps://jurnalhost.com/index.php/jrem/article/download/1249/1488>
- Nursolihah, M. (2020). Analisis Karakteristik Khusus Teks Negosiasi. *LITERASI: Jurnal Ilmiah Pendidikan Bahasa, Sastra Indonesia Dan Daerah*, 10(Volume 10), 24–41. <https://doi.org/10.23969/literasi.v10i1.2062>
- Pada, K. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Negosiasi. *Jurnal Economina (Je)*, 2.
- Sholahuddin, M. A., Surabaya, U. M., Wahjono, S. I., & Surabaya, U. M. (2023). *KONFLIK FUNGSIONAL DAN DISFUNGSIONAL DALAM ORGANISASI*. May.