

## SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW PERAN MANAJEMEN KONFLIK DAN NEGOSIASI DALAM ORGANISASI

Suhadi<sup>1</sup>, Arie Mahesa<sup>2</sup>, Lili Karmela Fitriani<sup>3</sup>

[suhadisindang7@gmail.com](mailto:suhadisindang7@gmail.com)<sup>1</sup>, [ariemahesa1@gmail.com](mailto:ariemahesa1@gmail.com)<sup>2</sup>, [lili@uniku.ac.id](mailto:lili@uniku.ac.id)<sup>3</sup>

Universitas Kuningan

### ABSTRAK

Manajemen konflik dan negosiasi adalah aspek kritis dalam lingkungan organisasi yang dinamis. Studi ini merupakan tinjauan literatur sistematis yang mengeksplorasi peran dan efektivitas strategi manajemen konflik dan negosiasi dalam organisasi. Dengan menganalisis berbagai penelitian dari jurnal-jurnal akademik terkemuka, ditemukan bahwa strategi seperti kolaborasi, kompromi, penghindaran, kompetisi, dan akomodasi memiliki relevansi yang berbeda berdasarkan konteks situasi. Dalam negosiasi, persiapan yang matang, komunikasi efektif, pengendalian emosi, dan pencarian solusi kreatif terbukti meningkatkan hasil negosiasi. Implementasi strategi ini dalam organisasi melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan serta penciptaan saluran komunikasi yang transparan dapat meningkatkan produktivitas dan hubungan kerja yang harmonis. Penelitian ini menegaskan pentingnya kemampuan manajemen konflik dan negosiasi yang efektif dalam mencapai kesuksesan operasional dan strategis perusahaan.

**Kata Kunci:** manajemen konflik, negosiasi, organisasi.

### ABSTRACT

*Conflict management and negotiation are critical aspects of a dynamic organizational environment. This study is a systematic literature review that explores the role and effectiveness of conflict management and negotiation strategies in organizations. By analyzing various studies from leading academic journals, it was found that strategies such as collaboration, compromise, avoidance, competition, and accommodation have different relevance based on the context of the situation. In negotiations, thorough preparation, effective communication, controlling emotions, and finding creative solutions have been proven to improve negotiation results. Implementing this strategy in organizations through training and skills development as well as creating transparent communication channels can increase productivity and harmonious working relationships. This research confirms the importance of effective conflict management and negotiation skills in achieving a company's operational and strategic success.*

**Keywords:** conflict management, negotiation, organization.

### PENDAHULUAN

Di dalam lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis, konflik merupakan fenomena yang tak terhindarkan. Konflik dapat muncul dari berbagai sumber, termasuk perbedaan pendapat, perbedaan tujuan, perbedaan nilai, serta alokasi sumber daya yang terbatas. Meskipun sering kali dianggap negatif, konflik sebenarnya memiliki dua sisi, yakni destruktif dan konstruktif. Konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat mengganggu operasional sehari-hari, menurunkan moral karyawan, dan menghambat kinerja organisasi. Sebaliknya, konflik yang dikelola dengan efektif dapat memicu inovasi, meningkatkan pemecahan masalah, dan memperkuat hubungan antar individu atau kelompok (Rao & Lakshmi, 2021).

Manajemen konflik adalah pendekatan strategis yang diterapkan untuk mengidentifikasi, menangani, dan menyelesaikan konflik secara konstruktif (Grunig, 2022). Manajemen konflik yang baik dapat membantu organisasi menjaga lingkungan kerja yang sehat dan produktif, serta memastikan bahwa konflik yang timbul dapat menjadi katalisator untuk perubahan positif. Berbagai strategi manajemen konflik, seperti kolaborasi, kompromi, penghindaran, kompetisi, dan akomodasi, menawarkan pendekatan yang berbeda dalam menangani situasi konflik berdasarkan konteks dan kepentingan yang terlibat (Rao & Lakshmi, 2021).

Selain manajemen konflik, negosiasi juga memainkan peran krusial dalam lingkungan bisnis. Negosiasi adalah proses interaktif di mana dua pihak atau lebih berusaha mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan (Kariuki et al., 2023). Dalam konteks bisnis, negosiasi tidak hanya terbatas pada hubungan eksternal seperti dengan pemasok atau pelanggan, tetapi juga penting dalam hubungan internal seperti antar departemen atau tim kerja. Kemampuan negosiasi yang baik dapat membantu perusahaan mencapai kesepakatan yang optimal, menghemat biaya, meningkatkan efisiensi, dan membangun hubungan jangka panjang yang positif.

Dalam penelitian (Caputo & Zarone, 2019) telah menunjukkan bahwa manajemen konflik dan negosiasi yang efektif dapat berkontribusi signifikan terhadap kesuksesan organisasi. Namun, penerapan strategi yang tepat dalam manajemen konflik dan negosiasi sering kali menjadi tantangan bagi banyak perusahaan. Hal ini disebabkan oleh kompleksitas situasi konflik, dinamika antar individu, dan kebutuhan untuk menyeimbangkan berbagai kepentingan yang bertentangan.

Hal ini yang melatarbelakangi dilakukannya analisis Systematic Literature Review ini bertujuan untuk mengkaji “peran manajemen konflik dan negosiasi dalam organisasi” dengan mengumpulkan dan menganalisis penelitian yang relevan dari berbagai sumber.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini merujuk dalam penelitian yang dilakukan oleh (Haidarravy & Anshori, 2023). Objek dalam penelitian ini adalah peran manajemen konflik dan negosiasi di perusahaan untuk mengkaji tentang strategi-strategi yang efektif dalam manajemen konflik dan negosiasi, serta bagaimana strategi-strategi tersebut dapat diterapkan dalam konteks perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi.

Tahap pertama, planning atau perencanaan dimulai dengan menyusun Review Question (RQ) dan mengembangkan protocol terstruktur sesuai topik penelitian. Tahap Kedua, Conducting atau pelaksanaan yaitu dengan mengidentifikasi literatur yang relevan, screening abstrak, dan ekstraksi data. Tahapan terakhir reporting atau pelaporan yaitu menyimpulkan hasil penelitian.

### 1. Planning/Perencanaan

Tahapan ini dimulai dengan menyusun sebuah pertanyaan sebagai acuan mencari, menyeleksi dan menganalisis data literatur pertanyaan penelitian. Penyusunan pertanyaan dibuat berdasarkan kebutuhan dari topik yang dipilih. Berikut ini penyusunan pertanyaan pada penelitian ini:

Tabel 1 Research Question

|      |                                                                       |
|------|-----------------------------------------------------------------------|
| RQ 1 | Apa saja strategi yang efektif dalam manajemen konflik dan negosiasi? |
| RQ 2 | Bagaimana strategi tersebut dapat diterapkan dalam organisasi?        |

### 2. Conducting/Pelaksanaan

Pada tahap conducting ada terdapat beberapa tahapan atau langkah. Langkah pertama yaitu mengidentifikasi literatur yang bertujuan untuk mendapatkan sumber-sumber yang relevan untuk menjawab pertanyaan Research Question (RQ1 dan RQ2). Sumber yang digunakan pada penelitian ini adalah jurnal internasional yang membahas tentang manajemen konflik dan negosiasi dalam organisasi. Proses pencarian jurnal dilakukan dengan menggunakan search engine (Google Chrome) dengan alamat situs <https://scholar.google.com/>.

Langkah kedua adalah Inklusi dan Eksklusi Kriteria. Tahapan ini digunakan untuk memutuskan apakah data yang ditemukan layak untuk digunakan dalam penelitian SLR atau tidak. Kriteria tersebut terdiri dari tahun terbit dalam waktu 5 tahun terakhir yaitu 2018-2023, diperoleh melalui situs <https://scholar.google.com/>, dan jurnal yang digunakan hanya berhubungan dengan manajemen konflik dan negosiasi dalam organisasi.

Langkah ketiga quality assesment. Dalam penelitian SLR, data yang ditemukan akan dievaluasi berdasarkan pertanyaan kriteria penilaian kualitas sebagai berikut:

Tabel 2 Quality Assesment

|      | Kriteria penilaian kualitas                                                                                      | Memenuhi kriteria |       |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------|
|      |                                                                                                                  | Ya                | Tidak |
| QA 1 | Apakah Paper jurnal diterbitkan rentang waktu 2018-2023?                                                         | ✓                 |       |
| QA 2 | Apakah paper jurnal berhubungan dengan manajemen konflik dan negosiasi dalam organisasi?                         | ✓                 |       |
| QA 3 | Apakah jurnal bisa diakses melalui situs <a href="https://scholar.google.com/">https://scholar.google.com/</a> ? | ✓                 |       |

Langkah selanjutnya menentukan kategori artikel dengan pengecualian atau kriteria eksklusi dan artikel inklusi yang merupakan salah satu kegiatan studi pemetaan untuk tidak mengikutsertakan artikel yang tidak relevan dan mencakup artikel yang relevan (Haidarray & Anshori, 2023). Pada penelitian ini, kami merumuskan kriteria inklusi dan eksklusi untuk mempermudah pemetaan dalam pengambilan literatur yang diambil.

Tabel 3 Kriteria Inklusi dan Eksklusi

| Inklusi                                                                                                                                                                        | Eksklusi                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Penelitian yang berfokus pada manajemen konflik dan negosiasi dalam organisasi.<br>2. Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.<br>1. Hanya jurnal dan <i>conference paper</i> . | 1. Jurnal yang tidak manajemen konflik dan negosiasi dalam organisasi.<br>2. Bahasa selain Indonesia dan Inggris.<br>3. Disertasi, tesis, bagian buku dan literatur yang tidak jelas. |

Selanjutnya merangkum jurnal atau penelitian terdahulu yang sesuai dengan quality assesment, inklusi dan eksklusi. Penelitian terdahulu adalah penulisan karya-karya ilmiah atau jurnal yang relevan yang akan dijadikan sebuah bahan untuk melakukan kajian dengan permasalahan yang sama atau hampir sama.

Tabel 4 Penelitian Terdahulu

| Author                  | Judul Penelitian                                                                                                                                   | Hasil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (Caputo & Zarone, 2019) | <i>Uscio e Bottega: An Exploratory Study on Conflict Management and Negotiation During Family Business Succession in Tuscany</i>                   | Mengeksplorasi dinamika manajemen konflik dan negosiasi selama fase suksesi dalam bisnis keluarga, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa alam, frekuensi dan intensitas konflik berubah menurut fase suksesi yaitu lingkungan bisnis, dan dan konteks sejarah.                                                                       |
| (Yunita et al., 2022)   | <i>Cultural Identity Negotiation as a Form of Conflict Management: A Study of Intercultural Communication Strategies in Batak-Chinese Marriage</i> | Bernegosiasi dan mengalah dalam arti mau belajar menerima perbedaan latar belakang budaya masing-masing merupakan salah satu strategi komunikasi. Ini juga merupakan bentuk manajemen konflik yang paling tepat untuk pernikahan antar budaya. Proses negosiasi identitas budaya dapat mempengaruhi seseorang dalam mengelola konflik. |
| (Inayatullah)           | <i>Analysis the Role of</i>                                                                                                                        | Adanya konflik dalam dunia bisnis, baik                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                        |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| et al., 2022)          | <i>Negotiation as Communication Skills in Conflict Management</i>                                                                        | antar anggota dalam suatu perusahaan maupun antar mitra bisnis merupakan hal yang sering terjadi dan sulit untuk dihindari. Negosiasi merupakan salah satu cara yang cukup efektif dalam penyelesaian konflik.                                                                                                                                                                                   |
| (Ay et al., 2019)      | <i>Examining the Effects of Negotiation and Peer Mediation on Students' Conflict Resolution and Problem-Solving Skills</i>               | Pelatihan negosiasi dan mediasi sejawat mengurangi perilaku patuh dan menghindar yang tidak diinginkan. Pelatihan meningkatkan kolaborasi dan meningkatkan pemecahan masalah.                                                                                                                                                                                                                    |
| (Tang et al., 2020)    | <i>Impacts of risk allocation on conflict negotiation costs in construction projects: Does managerial control matter?</i>                | Temuan ini memverifikasi dampak gabungan dari strategi alokasi risiko dan pengendalian manajerial, yang masing-masing berfungsi sebagai tata kelola ex ante dan ex post. Secara khusus, pengendalian perilaku mengurangi dampak positif dari alokasi risiko internal dan negosiasi, konflik memang memerlukan biaya yang besar, namun hasil pengendalian justru memperkuat hal tersebut.         |
| (Rao & Lakshmi, 2021)  | <i>Conflict Management through Effective Negotiation</i>                                                                                 | Pendekatan kolaboratif dalam manajemen konflik menghadirkan cara yang paling bermanfaat bagi semua jenis konflik. Salah satu dari lima gaya resolusi konflik mungkin tepat dan efektif tergantung pada situasi spesifik, gaya kepribadian para pihak, hasil yang diinginkan dan waktu tersedia, kunci untuk menjadi lebih siap adalah dengan memahami kelebihan dan kekurangannya setiap metode. |
| (Kariuki et al., 2023) | <i>Influence of Negotiation Conflict Management Strategy on Teachers' Productivity in Secondary Schools in Uasin Gishu County, Kenya</i> | Terdapat korelasi positif yang signifikan antara negosiasi sebagai strategi manajemen konflik dan produktivitas guru di sekolah menengah di Kabupaten Uasin-Gishu yang menunjukkan bahwa strategi manajemen konflik negosiasi secara positif meningkatkan produktivitas guru di sekolah menengah.                                                                                                |
| (Zhao et al., 2020)    | <i>Management of Interpersonal Conflict in Negotiation with Chinese: A Perceived Face Threat Perspective</i>                             | Penelitian ini menunjukkan dampak yang berbeda dari isu konflik kepentingan, kognisi, dan nilai terhadap persepsi pribadi terhadap ancaman wajah, serta pengaruh langsung persepsi ancaman wajah terhadap gaya manajemen konflik Tiongkok dalam negosiasi bisnis.                                                                                                                                |
| (Grunig, 2022)         | <i>Negotiation and Conflict</i>                                                                                                          | Hubungan masyarakat yang simetris                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                              |                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                              | <i>Management: Two Valuable Tools in the Public Relations Toolbox</i>                                                                          | biasanya mencakup elemen asimetris, yang merupakan akibat dan menghasilkan konflik. Humas saat ini sangat bergantung pada komunikasi digital, yang mempunyai potensi besar dalam menciptakan konflik dan juga mengelolanya |
| (Schuster & Trötschel, 2020) | <i>Whatever We Negotiate Is Not What I Like: How value-driven conflicts impact negotiation behaviors, outcomes, and subjective evaluations</i> | Evaluasi subyektif menyiratkan bahwa sejauh itu negosiasi dianggap sebagai konflik nilai, bahkan hasil yang baik secara obyektif pun akan menimbulkan hasil yang subyektif                                                 |

### 3. Reporting/Pelaporan

Tahap reporting merupakan tahap akhir dalam penelitian systematic literature review. Tahap ini meliputi penulisan hasil systematic literature review dalam bentuk tulisan sesuai dengan format yang telah ditentukan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Strategi Dalam Manajemen Konflik

Manajemen konflik dan negosiasi memerlukan pendekatan yang sistematis dan terencana untuk mencapai hasil yang optimal (Rao & Lakshmi, 2021). Manajemen konflik melibatkan serangkaian strategi yang dapat diterapkan berdasarkan situasi spesifik dan karakteristik para pihak yang terlibat. Menurut (Rao & Lakshmi, 2021) Strategi-strategi utama dalam manajemen konflik meliputi kolaborasi, kompromi, penghindaran, kompetisi dan akomodasi.

Kolaborasi adalah strategi di mana semua pihak yang terlibat bekerja bersama untuk menemukan solusi yang memuaskan bagi semua. Ini melibatkan komunikasi terbuka, berbagi informasi, dan pencarian solusi win-win. Kolaborasi biasanya menghasilkan hasil yang paling positif karena memperhatikan kebutuhan dan kepentingan semua pihak. Langkah-langkah dalam penerapan strategi kolaborasi yaitu dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan, fasilitas komunikasi yang terbuka, pembentukan tim interdisipliner dan pendekatan problem solving. Penelitian yang menggunakan strategi kolaborasi diantaranya (Yunita et al., 2022), (Inayatullah et al., 2022) dan (Grunig, 2022).

Kompromi melibatkan pemberian konsesi oleh semua pihak untuk mencapai kesepakatan bersama. Meskipun tidak selalu memberikan kepuasan penuh bagi semua pihak, kompromi dapat menyelesaikan konflik dengan cepat dan mencegah eskalasi lebih lanjut. Langkah-langkah dalam penerapan strategi kompromi yaitu dengan melakukan negosiasi formal, konsesi yang adil dan mediasi pihak ketiga. Penelitian yang menggunakan strategi kompromi diantaranya (Yunita et al., 2022) dan (Kariuki et al., 2023).

Penghindaran adalah strategi di mana pihak-pihak yang terlibat menghindari konfrontasi langsung dengan mengabaikan atau menunda penanganan konflik. Strategi ini bisa efektif dalam situasi di mana masalahnya kecil atau ketika emosi sedang tinggi dan waktu tenang diperlukan untuk berpikir jernih. Langkah-langkah dalam penerapan strategi penghindaran yaitu dengan melakukan penilaian konflik, penundaan yang strategis dan fokus pada prioritas.

Kompetisi adalah strategi dimana satu pihak berusaha memenangkan konflik dengan mengorbankan kepentingan pihak lain. Strategi ini sering digunakan dalam situasi dimana

waktu sangat terbatas atau ketika keputusan cepat diperlukan. Namun, strategi ini dapat menimbulkan ketegangan dan memperburuk hubungan jika tidak digunakan dengan hati-hati. Langkah-langkah dalam penerapan strategi kompetisi yaitu dengan melakukan pengambilan keputusan yang cepat, kepemimpinan yang tegas dan penghargaan berdasarkan prestasi.

Akomodasi adalah strategi di mana satu pihak mengorbankan kepentingannya demi kepentingan pihak lain. Strategi ini bisa berguna untuk mempertahankan hubungan baik atau ketika pihak lain memiliki kekuatan atau kepentingan yang lebih besar. Namun, penggunaan berlebihan dapat menyebabkan ketidakseimbangan kekuasaan dan rasa ketidakadilan. Langkah-langkah dalam penerapan strategi akomodasi yaitu dengan melakukan penilaian situasi, pengorbanan yang tepat dan membangun hubungan.

### **Strategi Dalam Negosiasi**

Negosiasi memerlukan keterampilan dan teknik khusus untuk mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan. Menurut (Rao & Lakshmi, 2021) strategi yang efektif dalam negosiasi meliputi persiapan dan perencanaan, membangun hubungan, komunikasi yang efektif, pengendalian emosi, dan solusi kreatif.

Persiapan yang baik adalah kunci keberhasilan dalam negosiasi. Ini melibatkan penelitian mendalam tentang isu yang akan dinegosiasikan, memahami kepentingan dan posisi pihak lain, serta menetapkan tujuan dan batasan yang jelas. Persiapan yang baik juga melibatkan pengumpulan data yang relevan dan mempersiapkan argumen yang kuat. Langkah-langkah dalam persiapan dan perencanaan yang baik dalam negosiasi yaitu pengumpulan informasi, penyusunan rencana negosiasi dan simulasi latihan.

Membangun hubungan yang baik dengan pihak lain adalah dasar untuk negosiasi yang sukses. Ini melibatkan membangun kepercayaan, menunjukkan empati, dan menciptakan suasana yang positif. Hubungan yang baik dapat mempermudah komunikasi dan membantu mengatasi hambatan selama proses negosiasi. Langkah-langkah dalam membangun hubungan dalam negosiasi yaitu dengan melakukan keterlibatan emosional, kepercayaan dan kredibilitas dan memahami perspektif lain. Penelitian yang menggunakan strategi membangun hubungan baik diantaranya (Caputo & Zarone, 2019).

Komunikasi yang jelas dan efektif adalah elemen kunci dalam negosiasi. Ini melibatkan mendengarkan secara aktif, menyampaikan pandangan dengan jelas, dan memastikan bahwa semua pihak memahami posisi dan kepentingan satu sama lain. Komunikasi yang baik membantu menghindari kesalahpahaman dan meningkatkan kemungkinan tercapainya kesepakatan. Langkah-langkah dalam penerapan komunikasi yang efektif dalam negosiasi yaitu dengan melakukan pelatihan komunikasi, penggunaan bahasa yang jelas dan feedback berkala. Penelitian yang menggunakan strategi komunikasi diantaranya (Yunita et al., 2022), (Inayaturrehman et al., 2022) dan (Grunig, 2022).

Mengendalikan emosi selama negosiasi sangat penting untuk menjaga proses tetap konstruktif. Negosiator yang baik mampu tetap tenang, mengelola stres, dan menghindari reaksi emosional yang berlebihan. Pengendalian emosi membantu dalam membuat keputusan yang rasional dan menjaga hubungan baik dengan pihak lain. Langkah-langkah penerapan pengendalian emosi dalam negosiasi yaitu dengan melakukan pelatihan manajemen stres, pendekatan tenang dan profesional, dan evaluasi dan refleksi. Penelitian yang menggunakan strategi pengendalian emosi diantaranya (Caputo & Zarone, 2019), (Ay et al., 2019), (Tang et al., 2020).

Mencari solusi kreatif adalah strategi yang dapat menghasilkan hasil yang saling menguntungkan. Ini melibatkan berpikir di luar kotak, mencari alternatif yang tidak biasa, dan mempertimbangkan berbagai opsi yang mungkin tidak terlihat jelas pada awalnya. Solusi kreatif dapat membuka jalan bagi kesepakatan yang lebih memuaskan semua pihak. Langkah-langkah penerapan mencari solusi kreatif dalam negosiasi yaitu dengan

melakukan brainstorming kolektif, pendekatan fleksibel dan inklusivitas dalam pengambilan keputusan. Penelitian yang menggunakan strategi mencari solusi kreatif diantaranya (Zhao et al., 2020)

### **Dampak Strategi Efektif**

Penerapan strategi manajemen konflik dan negosiasi yang efektif memiliki dampak positif yang signifikan terhadap perusahaan. Menurut (Rao & Lakshmi, 2021) Manajemen konflik yang baik dapat meningkatkan kinerja tim, memperkuat hubungan kerja, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis. Sementara itu, negosiasi yang efektif dapat membantu perusahaan mencapai kesepakatan yang optimal, meningkatkan efisiensi operasional, dan membangun hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan.

### **KESIMPULAN**

Manajemen konflik dan negosiasi adalah dua elemen penting yang memainkan peran krusial dalam keberhasilan operasional dan strategis sebuah perusahaan. Konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan produktivitas dan merusak hubungan kerja, sedangkan negosiasi yang buruk dapat menghambat pencapaian kesepakatan yang saling menguntungkan. Namun, dengan penerapan strategi yang tepat, konflik dapat dikelola secara konstruktif dan negosiasi dapat dilakukan dengan efektif untuk mencapai hasil yang optimal bagi semua pihak yang terlibat.

Strategi manajemen konflik yang efektif meliputi kolaborasi, kompromi, penghindaran, kompetisi, dan akomodasi. Setiap strategi memiliki konteks penggunaannya sendiri dan dapat diterapkan berdasarkan situasi spesifik dan karakteristik konflik yang dihadapi. Contohnya kolaborasi dan kompromi sangat efektif dalam menciptakan solusi win-win dan menjaga hubungan kerja yang positif, sementara kompetisi mungkin diperlukan dalam situasi yang membutuhkan keputusan cepat dan tegas.

Negosiasi yang efektif melibatkan persiapan dan perencanaan yang matang, pembangunan hubungan yang kuat, komunikasi yang jelas, pengendalian emosi, dan pencarian solusi kreatif. Langkah-langkah ini memastikan bahwa negosiasi tidak hanya mencapai kesepakatan yang adil dan saling menguntungkan, tetapi juga memperkuat hubungan jangka panjang antara pihak-pihak yang terlibat.

Penerapan strategi-strategi ini dalam organisasi memerlukan pendekatan yang terstruktur dan sistematis. Pelatihan dan pengembangan keterampilan bagi karyawan dan manajer, penciptaan saluran komunikasi yang transparan, serta penerapan prosedur formal untuk manajemen konflik dan negosiasi adalah beberapa langkah praktis yang dapat diambil. Dengan menciptakan budaya organisasi yang mendukung penyelesaian konflik dan negosiasi yang efektif, perusahaan dapat meningkatkan kinerja, produktivitas, dan hubungan kerja yang harmonis.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ay, Ş. Ç., Keskin, H. K., & Akilli, M. (2019). Examining the effects of negotiation and peer mediation on students' conflict resolution and problem-solving skills. *International Journal of Instruction*, 12(3), 717–730. <https://doi.org/10.29333/iji.2019.12343a>
- Caputo, A., & Zarone, V. (2019). *Uscio e Bottega: An exploratory study on conflict management and negotiation during family business succession in Tuscany*. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 15(1–2), 202–225. <https://doi.org/10.1504/WREMSD.2019.098453>
- Grunig, J. E. (2022). Negotiation and Conflict Management: Two Valuable Tools in the Public Relations Toolbox. *Negotiation and Conflict Management Research*, 15(1), 1–5. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85127501467&partnerID=40&md5=2fa99b54e64c82c12526052ed898662d>

- Haidarravy, S., & Anshori, M. I. (2023). Conflict Management: A Systematic Literature Review (SLR). *Indonesian Journal of Contemporary Multidisciplinary Research*, 2(4), 577–592. <https://doi.org/10.55927/modem.v2i4.4706>
- Inayaturrehman, R., Barkah, C. S., & Achmawati Novel, N. J. (2022). Analysis the Role of Negotiation As Communication Skills in Conflict Management. *JBTI : Jurnal Bisnis : Teori Dan Implementasi*, 13(3), 217–227. <https://doi.org/10.18196/jbti.v13i3.14888>
- Kariuki, V. W., Chumba, S., & Wambua, K. (2023). Influence of Negotiation Conflict Management Strategy on Teachers' Productivity in Secondary Schools in Uasin Gishu County, Kenya. *Journal of Advances in Education and Philosophy*, 7(08), 262–268. <https://doi.org/10.36348/jaep.2023.v07i08.003>
- Rao, P. M., & Lakshmi, K. V. (2021). Conflict Management through Effective Negotiation. *International Research Journal of Humanities and ...*, 2(5), 99–103. <https://irjhis.com/paper/IRJHIS2105013.pdf>
- Schuster, C., & Trötschel, R. (2020). This manuscript was published by JESP in April 2020 . Please refer to the published version : Schuster , C ., Majer , J . M ., & Trötschel , R . ( 2020 ). Whatever we negotiate is not what I like : how value-driven conflicts impact negotiation behaviors ,. April.
- Tang, Y., Chen, Y., Hua, Y., & Fu, Y. (2020). Impacts of risk allocation on conflict negotiation costs in construction projects: Does managerial control matter? *International Journal of Project Management*, 38(3), 188–199. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.03.002>
- Yunita, K., Endah, :, Setyari, P., & Safitri, F. (2022). Cultural Identity Negotiation as a Form of Conflict Management: A Study of Intercultural Communication Strategies in Batak-Chinese Marriage. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding* , 9(1), 717–723. <http://ijmmu.comhttp://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v9i1.3564>
- Zhao, Z. J., Chen, H. H., & Li, K. W. (2020). Management of Interpersonal Conflict in Negotiation with Chinese: A Perceived Face Threat Perspective. *Group Decision and Negotiation*, 29(1), 75–102. <https://doi.org/10.1007/s10726-019-09645-2>