

## Efektivitas Pelatihan Manajemen Konflik dalam Meningkatkan Pemahaman dan Penyelesaian Konflik Mahasiswa STAK Terpadu Pesat Salatiga

Yanri Yunita Serli Mone<sup>1✉</sup>, Heru Astikasari<sup>2</sup>

Universitas Kristen Satya Wacana<sup>(1,2)</sup>

[832024006@student.uksw.edu](mailto:832024006@student.uksw.edu)

---

### Article History

Submitted:

3 Juli 2025

Accepted:

28 Oktober 2025

Published:

Oktober 2025

---

**Keywords:**

training effectiveness,  
conflict management,  
conflict resolution.

**Kata-kata kunci:**  
efektivitas pelatihan,  
manajemen konflik,  
penyelesaian konflik.

---

### Abstract

*Conflict is an inseparable part of human interaction, especially in academic environments such as the Salatiga Integrated Christian Religious College (STAK). This study aims to examine the effectiveness of conflict management training in improving students' understanding in identifying the causes of conflict and resolving them. Referring to conflict management theory (Rahim, 2023) and social conflict resolution (Garcia & Chen, 2023), this study uses a descriptive qualitative method with an experimental approach (pre-test and post-test) on 40 students. The results showed an increase in student understanding after training, with the percentage of high understanding increasing from 25% to 35%, while low understanding decreased from 30% to 20%. These findings confirm that conflict management training can help students develop more constructive communication, negotiation, and conflict resolution strategies. The study recommends the implementation of similar training on an ongoing basis to support the development of students' social skills in academic and professional contexts. the importance of the result or a brief conclusion.*

---

### Abstrak

Konflik adalah bagian yang tidak terpisahkan dari interaksi manusia, terutama di lingkungan akademik seperti Sekolah Tinggi Agama Kristen (STAK) Terpadu Pesat Salatiga. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji efektivitas pelatihan manajemen konflik dalam meningkatkan pemahaman siswa dalam mengidentifikasi penyebab konflik dan penyelesaiannya. Mengacu pada teori manajemen konflik (Rahim, 2023) dan resolusi konflik sosial (Garcia & Chen, 2023), penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan eksperimental (pre-test dan post-test) pada 40 siswa. Hasil penelitian menunjukkan peningkatan pemahaman siswa setelah pelatihan, dengan persentase pemahaman tinggi meningkat dari 25% menjadi 35%, sedangkan pemahaman rendah menurun dari 30% menjadi 20%. Temuan ini menegaskan bahwa pelatihan manajemen konflik dapat membantu siswa mengembangkan strategi komunikasi, negosiasi, dan resolusi konflik yang lebih konstruktif. Studi ini merekomendasikan pelaksanaan pelatihan serupa secara berkelanjutan untuk mendukung pengembangan keterampilan sosial siswa dalam konteks akademik dan profesional.

## PENDAHULUAN

Konflik merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dari interaksi manusia, terutama dalam lingkungan akademik yang dinamis seperti di Sekolah Tinggi Agama Kristen (STAK) Terpadu Pesat Salatiga. Mahasiswa seringkali dihadapkan pada berbagai tantangan yang memicu konflik, baik secara internal maupun dalam interaksi dengan sesama. Pemahaman dan keterampilan dalam manajemen konflik menjadi krusial untuk memastikan perbedaan pendapat dan kepentingan dapat dikelola secara konstruktif, sehingga tidak menghambat proses pembelajaran dan pengembangan diri. Berdasarkan survei yang dilakukan pada tanggal 22-28 Januari 2025 terhadap 49 mahasiswa di STAK Terpadu Pesat Salatiga, teridentifikasi sejumlah permasalahan terkait manajemen konflik. Beberapa diantaranya meliputi kurangnya pemahaman dalam menyelesaikan konflik pribadi, kesulitan mengelola tugas yang menumpuk, dan tantangan dalam mengendalikan emosi saat menghadapi tekanan. Selain itu, 29,8% responden mengindikasikan kebutuhan akan pelatihan manajemen konflik untuk membantu mereka mengatasi permasalahan tersebut.

Penelitian sebelumnya menegaskan pentingnya penerapan manajemen konflik dalam lingkungan akademik. Manajemen konflik yang efektif dapat menciptakan suasana belajar yang harmonis dan meningkatkan produktivitas organisasi perkuliahan (Hidayah et al., 2023). Selain itu, penelitian oleh Habibi et al. (2023) menunjukkan bahwa pemilihan strategi manajemen konflik yang tepat, seperti kolaborasi dan mediasi dapat membantu mahasiswa keperawatan dalam mengelola konflik secara profesional dan efektif. Oleh sebab itu penelitian ini berfokus untuk mengetahui tingkat pemahaman mahasiswa terkait efektivitas dari pelatihan manajemen konflik.

Tujuan penelitian untuk STAK, diharapkan pelatihan manajemen konflik diharapkan dapat membekali mahasiswa dengan keterampilan identifikasi penyebab konflik dan pemilihan solusi yang tepat. Dengan demikian, mahasiswa tidak hanya mampu menyelesaikan konflik yang dihadapi, tetapi juga mengembangkan kemampuan kepemimpinan dan kerjasama yang esensial dalam pelayanan serta kehidupan sehari-hari.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan eksperimen, melalui *pre-test* dan *post-test*. Pendekatan ini dipilih untuk mengkaji efektivitas pelatihan manajemen konflik dalam meningkatkan pemahaman mahasiswa, khususnya kemampuan mereka dalam mengidentifikasi penyebab konflik dan menemukan alternatif solusi yang tepat. Metode ini memungkinkan peneliti untuk menggambarkan secara sistematis perubahan pemahaman mahasiswa sebelum dan sesudah penelitian.

Populasi penelitian adalah seluruh mahasiswa STAK Terpadu Pesat Salatiga. Pada populasi tersebut, sampel penelitian terdiri dari 40 mahasiswa, dengan komposisi 12 laki-laki dan 28 perempuan. Sampel dipilih secara total sampling, sehingga seluruh anggota populasi menjadi responden, yang memungkinkan data diperoleh mewakili seluruh populasi

Teknik pengumpulan data meliputi beberapa tahap. Pertama, *pre-test* diberikan sebelum pelatihan untuk mengukur pemahaman awal mahasiswa terkait manajemen konflik. Kedua, selama pelatihan berlangsung, peneliti melakukan observasi langsung terhadap partisipasi, keterlibatan, dan respons mahasiswa terhadap materi yang disampaikan. Ketiga, setelah pelatihan selesai, diberikan *post-test* untuk menilai peningkatan pemahaman mahasiswa. Selain itu, peneliti dapat menambahkan survei menggunakan *google form* untuk memperoleh informasi tambahan mengenai persepsi mahasiswa terhadap efektivitas pelatihan.

Alat dan bahan penelitian mencakup formulir *pre-test* dan *post-test*, alat tulis, media presentasi seperti *powerpoint*, papan tulis, serta modul atau materi pelatihan manajemen konflik. Materi pelatihan dirancang untuk memberikan pemahaman tentang berbagai penyebab konflik, strategi penyelesaian, dan latihan simulasi penyelesaian konflik dalam konteks akademik maupun kehidupan sehari-hari. Prosedur penelitian dilaksanakan secara kronologis agar kegiatan berjalan sistematis, diantaranya:

*Pertama*: Peneliti menyiapkan semua peralatan, materi pelatihan, dan jadwal pelaksanaan



Gambar 1

*Kedua:* Mahasiswa mengikuti pre-test untuk mengukur pemahaman awal.



Gambar 2

*Ketiga:* Pelaksanaan pelatihan dilakukan dengan metode ceramah, diskusi kelompok, dan simulasi studi kasis, yang bertujuan agar mahasiswa dapat secara aktif memahami dan mempraktekkan manajemen konflik.



Gambar 3

*Keempat:* Kegiatan *post-test* dan pengisian *google form* dilakukan untuk menilai perubahan pemahaman mahasiswa setelah pelatihan. Selama seluruh proses, peneliti melakukan observasi dan dokumentasi mengenai keterlibatan mahasiswa serta respons mereka terhadap materi.



Gambar 4

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Manajemen Konflik*

Pada dinamika organisasi modern dan kehidupan sosial, konflik adalah bagian yang tidak terpisahkan dari interaksi manusia. Namun, keberadaan konflik tidak selalu negatif; Padahal, konflik dapat menjadi katalis perubahan dan inovasi jika dikelola dengan tepat. Gagasan dasar manajemen konflik berakar pada pandangan bahwa perbedaan perspektif, kepentingan, dan nilai antar individu tidak dapat dihindari dalam hidup bersama, sehingga membutuhkan mekanisme manajemen yang mampu menyalurkan perbedaan ini ke arah yang konstruktif.

Ide ini sejalan dengan pandangan Rahim (2023) yang menegaskan bahwa manajemen konflik merupakan pendekatan struktural yang bertujuan meminimalkan dampak negatif konflik sekaligus mengoptimalkan potensi positifnya. Hal ini diartikan bahwa konflik yang dikelola dengan baik dapat memperkuat hubungan interpersonal, meningkatkan pengambilan keputusan, serta menciptakan keseimbangan kekuasaan dalam organisasi. Dengan demikian, konflik bukanlah hal yang harus dihindari, melainkan realitas yang perlu diarahkan agar memberi nilai tambah bagi kinerja organisasi. Transisi pemikiran ini memerlukan perubahan paradigma dari konflik sebagai ancaman menuju konflik sebagai peluang strategis. Sejalan dengan hal tersebut, Lee & Kim (2024) menekankan bahwa dalam konteks organisasi modern, manajemen konflik menciptakan lingkungan yang menghargai perbedaan pandangan untuk mendorong kolaborasi dan kreativitas.

Johnson et al. (2024) menjelaskan bahwa manajemen konflik mencakup pengelolaan emosi, persepsi, serta perilaku yang berkaitan dengan perbedaan kepentingan antar individu. Namun tidak ada gaya yang bersifat absolut; efektivitasnya bergantung pada konteks sosial dan emosional dimana konflik terjadi. Pendapat tersebut diperkuat oleh Brown (2021) yang menegaskan bahwa kesalahpahaman sering kali menjadi akar utama konflik, sehingga upaya mengelola konflik harus dimulai dari kemampuan memahami makna di balik setiap komunikasi interpersonal. Selain itu, dalam perspektif sosial, Garcia dan Chen (2023) menyoroti bahwa manajemen konflik juga melibatkan pemahaman tentang nilai-nilai budaya, struktur kekuasaan, dan konteks sosial yang lebih luas. Hal ini berarti bahwa konflik bukan hanya masalah individu, tetapi juga produk dari sistem sosial yang kompleks. Dalam masyarakat multikultural, misalnya, perbedaan latar belakang budaya sering menimbulkan konflik nilai yang membutuhkan

pendekatan adaptif dan dialogis. Oleh karena itu, manajemen konflik tidak dapat dipisahkan dari konteks sosial dan budaya di mana konflik muncul.

### **Penyelesaian Konflik**

Konflik adalah bagian yang tidak terpisahkan dari interaksi manusia, baik dalam lingkungan pribadi, sosial, atau profesional. Perbedaan pendapat, minat, nilai, dan emosi seringkali menjadi pemicu utama konflik. Jika tidak dikelola dengan baik, konflik dapat berdampak negatif, seperti merusak hubungan, mengurangi produktivitas, dan menyebabkan stres emosional. Sebaliknya, konflik yang diselesaikan secara konstruktif dapat menjadi peluang untuk pertumbuhan, pemahaman yang lebih dalam, dan peningkatan kerja sama antar individu. Pendekatan untuk resolusi konflik dapat bervariasi tergantung pada perspektif yang digunakan.

Thomas & Kilmann (2008) mengidentifikasi lima gaya manajemen konflik utama: menghindari, bersaing, berkompromi, mengakomodasi, dan berkolaborasi. Setiap gaya memiliki karakteristik dan efektivitas yang berbeda, tergantung pada konteks situasi dan tingkat kepedulian individu terhadap kepentingan mereka sendiri dan kepentingan orang lain. Misalnya, menghindari digunakan ketika konflik dianggap kurang penting, sedangkan berkolaborasi lebih efektif dalam menemukan solusi yang saling menguntungkan bagi semua pihak.

Sementara itu, dari perspektif filsafat Stoik, konflik diselesaikan melalui pengendalian diri dan rasionalitas, dan kebijaksanaan dalam merespons situasi (Robertson, 2019). Stoikisme mengajarkan bahwa seseorang tidak dapat mengendalikan peristiwa eksternal, tetapi seseorang dapat mengendalikan respons internalnya. Dalam konteks ini, resolusi konflik dipahami sebagai proses introspektif dan reflektif yang melalui beberapa tahapan utama, diantaranya: pertama, mengidentifikasi sumber konflik dengan membedakan antara faktor internal (emosi, persepsi, nilai pribadi) dan faktor eksternal (situasi, tindakan orang lain); kedua, mengendalikan reaksi, yaitu menahan dorongan impulsif dan berpikir rasional sebelum mengambil tindakan; ketiga, mencari perspektif yang lebih luas, dengan mengembangkan empati dan menggunakan logika untuk memahami sudut pandang pihak lain; keempat, mencari solusi rasional, mempertimbangkan prinsip-prinsip keadilan dan kedamaian batin, daripada didasarkan pada emosi atau keinginan sesaat; kelima, menerima hasil dengan bijak, memahami batas pengendalian diri (Robertson, 2019 ; Holiday & Hanselman, 2016 ; Pigliucci, 2022 ). Pendekatan ini menunjukkan bahwa konflik dapat menjadi peluang untuk tumbuh jika dikelola dengan baik.

### **Efektivitas Pelatihan**

Pelatihan manajemen konflik yang diberikan kepada mahasiswa STAK terpadu Pesat Salatiga menunjukkan peningkatan dalam kemampuan pemahaman mereka dalam mengidentifikasi penyebab konflik serta memilih solusi yang tepat. Berdasarkan data yang dikumpulkan melalui “*pre-test*” dan “*post-test*” ditemukan hasil sebagai berikut:

### ***Pre-test***

Pre-test ini tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur awal, tetapi juga sebagai refleksi bagi peserta untuk mengevaluasi pemahaman mereka sebelum menerima intervensi berupa materi pelatihan. Dengan demikian, hasil pre-test akan dibandingkan dengan post-test untuk menganalisis efektivitas pelatihan dan sejauh mana telah terjadi peningkatan pemahaman dan keterampilan dalam mengelola konflik secara konstruktif. Berdasarkan data pre-test dari mahasiswa STAK Pesat Salatiga mengenai penyebab konflik dan solusi yang diusulkan, tingkat pemahaman mahasiswa dapat dikategorikan menjadi tiga kelompok: tinggi, sedang dan rendah.

#### *Pertama, tingkat pemahaman yang moderat*

Mahasiswa pada kategori ini menunjukkan kemampuan komprehensif dalam memahami konsep manajemen konflik. Mereka mampu mengidentifikasi akar permasalahan secara sistematis dan menyusun alternatif solusi yang rasional dengan memanfaatkan komunikasi yang efektif. Pendekatan yang digunakan bersifat analitis dan rasional, dimana mahasiswa mengutamakan negosiasi, keterbukaan dalam komunikasi, serta kemampuan mengelola emosi dengan baik sebelum mengambil tindakan,

Selain aspek kognitif dan emosional, mereka juga memperlihatkan keseimbangan dalam aspek spiritual, yaitu dengan mengandalkan doa dan refleksi iman tanpa mengabaikan tindakan yang logis dan terukur. Hal ini menunjukkan adanya integrasi antara kemampuan berpikir kritis, kecerdasan emosional, dan kesadaran spiritual dalam menghadapi konflik.

Pernyataan mahasiswa yang mencerminkan kategori ini antara lain:

"Selesaikan masalah dengan kepala dingin."

"Pikirkan secara komprehensif sebelum membuat keputusan."

"Kendalikan emosi dan temukan solusi yang saling menguntungkan."

Keseimbangan antara rasionalitas, pengendalian emosi, dan spiritualitas menjadikan mereka mampu menyelesaikan konflik secara efektif, konstruktif, dan berkelanjutan.

#### *Kedua, tingkat pemahaman yang moderat*

Mahasiswa dengan tingkat pemahaman moderat menunjukkan penguasaan dasar terhadap prinsip-prinsip manajemen konflik, namun belum sepenuhnya mampu menerapkannya dalam konteks nyata secara strategis. Mahasiswa memahami pentingnya komunikasi dalam penyelesaian konflik, tetapi belum memiliki keterampilan dalam merancang strategi komunikasi yang efektif dan terarah.

Pada situasi konflik, mahasiswa dengan tingkat ini cenderung memilih pendekatan yang bersifat kompromi atau bahkan menghindar, daripada menghadapi dan menyelesaikan konflik secara terbuka. Kemampuan regulasi emosi mereka tergolong cukup, namun belum konsisten dalam penerapannya.

Tanggapan mahasiswa yang termasuk dalam kategori ini, antara lain:

"Komunikasi yang baik sehingga konflik dapat diselesaikan."

"Mencari tahu masalahnya."

"Menghormati pendapat satu sama lain."

Secara keseluruhan, kelompok ini memiliki pemahaman konseptual yang memadai, tapi masih memerlukan penguatan dalam kemampuan reflektif dan strategis untuk mengelola konflik secara efektif.

### *Ketiga, tingkat pemahaman yang rendah*

Mahasiswa pada kategori ini menunjukkan keterbatasan dalam memahami konsep manajemen konflik. Respons yang diberikan terhadap situasi konflik umumnya bersifat relatif dan emosional, seperti menangis, diam, atau menyerah tanpa upaya mencari solusi yang konkret. Mereka belum memiliki kesadaran yang memadai akan pentingnya komunikasi terbuka dan negosiasi dalam penyelesaian masalah.

Selain itu, mereka cenderung bergantung pada faktor eksternal seperti menyerahkan sepenuhnya pada kehendak Tuhan tanpa mengimbanginya dengan tindakan nyata yang bertanggung jawab. Hal ini menunjukkan lemahnya integrasi antara pemahaman kognitif, emosional, dan spiritual dalam konteks penyelesaian konflik.

Tanggapan mahasiswa yang mencerminkan kategori ini antara lain:

"Diam saja"

"Menangis"

"Serahkan kepada Tuhan."

Dengan demikian, kelompok ini memerlukan pendampingan dan pelatihan lanjutan agar mampu memahami serta menerapkan strategi manajemen konflik secara lebih konstruktif dan berorientasi pada solusi.

Secara keseluruhan pre-test, 25% siswa memiliki pemahaman yang tinggi, mampu mengidentifikasi konflik dan memberikan solusi yang rasional. 45% siswa berada di tingkat menengah, memahami konsep dasar tetapi perlu studi lebih lanjut. 30% siswa tergolong kurang, masih cenderung merespons secara emosional. Pelatihan ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman mereka tentang manajemen konflik yang konstruktif.

### *Post-test*

Setelah pelatihan manajemen konflik, hasil *post-test* menunjukkan peningkatan pemahaman siswa dalam mengidentifikasi penyebab konflik dan memilih alternatif solusi yang dapat digambarkan dalam tiga tahap utama yaitu:

*Pertama, kategori pemahaman tinggi 35%*

Mahasiswa dalam kategori ini menunjukkan keterampilan analitis dan reflektif yang kuat dalam memahami dinamika konflik. Mereka mampu mengidentifikasi penyebab konflik dengan jelas dan komprehensif, termasuk perbedaan prinsip, kurangnya komunikasi, dan kesalahpahaman antar individu. Siswa dalam kelompok ini tidak hanya memahami penyebab konflik secara konseptual tetapi juga mampu menghubungkannya dengan konteks interpersonal dan kelompok.

Dalam merumuskan solusi, siswa dalam kategori ini menunjukkan keterampilan berpikir strategis dengan memprioritaskan pendekatan rasional dan komunikatif. Mereka mampu menganalisis akar penyebab masalah, mempertimbangkan berbagai perspektif, dan menerapkan

komunikasi assertif untuk mencapai konsensus. Selain itu, mereka memprioritaskan negosiasi dan kompromi sebagai strategi resolusi konflik yang konstruktif. Pola pikir mereka menunjukkan integrasi kecerdasan kognitif, emosional, dan sosial, mendukung resolusi konflik yang efektif.

#### *Kedua, kategori pemahaman sedang 45%*

Mahasiswa dengan tingkat pemahaman rata-rata memiliki kemampuan yang cukup untuk memahami konflik, namun pemahamannya masih umum dan belum mendalam. Mereka dapat mengidentifikasi penyebab konflik, seperti ketidaksepakatan dan kurangnya komunikasi, tetapi belum dapat secara sistematis memeriksa akar penyebabnya. Pemahamannya masih terbatas pada aspek permukaan konflik dan tidak melibatkan analisis reflektif terhadap dinamika yang terjadi.

Dalam hal resolusi, siswa dalam kategori ini cenderung memilih solusi normatif, seperti meningkatkan komunikasi, menemukan kompromi, atau menghindari konflik dengan menyerah. Meskipun mereka menunjukkan kesadaran akan pentingnya komunikasi interpersonal, mereka tidak memiliki kemampuan untuk menerapkan strategi yang lebih terencana yang berorientasi pada hasil jangka panjang. Oleh karena itu, kelompok ini membutuhkan penguatan kemampuan berpikir kritis dan negosiasi mereka untuk mengelola konflik dengan lebih efektif.

#### *Ketiga, kategori pemahaman rendah 20%*

Mahasiswa dalam kategori ini menunjukkan pemahaman yang terbatas tentang konsep dan dinamika konflik. Mereka sering memandang konflik hanya sebagai perselisihan atau kesalahpahaman pribadi, tanpa mengidentifikasi faktor mendasar yang memicunya. Ini menunjukkan kesadaran analitis yang rendah tentang konteks konflik.

Solusi yang mereka tawarkan umumnya reaktif dan emosional, seperti memilih untuk tetap diam, menahan diri, atau menyerah tanpa upaya untuk berkomunikasi atau menemukan solusi yang konstruktif. Pendekatan ini menunjukkan kurangnya pemahaman tentang pentingnya komunikasi yang efektif, empati, dan keterampilan pemecahan masalah dalam menghadapi konflik. Oleh karena itu, siswa dalam kategori ini membutuhkan pelatihan dan bimbingan intensif yang berfokus pada peningkatan pemahaman konseptual, keterampilan komunikasi, dan kemampuan reflektif terkait resolusi konflik.

## **KESIMPULAN**

Hasil analisis pre-test dan post-test mahasiswa STAK Pesat Salatiga menunjukkan adanya peningkatan pemahaman dalam manajemen konflik setelah pelatihan. Sebelum pelatihan, hanya 25% mahasiswa yang memiliki pemahaman yang tinggi tentang solusi rasional, 45% berada di tingkat menengah, dan 30% masih merespon konflik secara emosional atau reaktif. Setelah pelatihan, pemahaman meningkat dengan 35% siswa mampu menganalisis konflik dan memberikan solusi strategis, sedangkan kelompok menengah tetap di angka 45% dengan pemahaman yang lebih baik. Siswa dengan pemahaman rendah menurun menjadi 20%. Pelatihan ini efektif dalam meningkatkan kesadaran dan strategi penyelesaian konflik secara konstruktif.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Dengan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Verry William atas bimbingan, arahan, dan masukan yang berharga dalam proses penulisan jurnal ini. Dukungan dan dorongan yang diberikan telah membantu penulis menyelesaikan penelitian ini dengan lebih baik. Penulis juga menyampaikan apresiasinya kepada STAK Terpadu Pesat Salatiga yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas dalam proses penelitian ini. Tak lupa, rasa syukur yang mendalam juga disampaikan kepada seluruh mentee, teman, dan kolega yang telah memberikan motivasi, dukungan, dan doa dalam setiap langkah perjalanan akademik ini.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Garcia, L. M., & Chen, W. (2023). *Social conflict resolution: A cultural perspective*. Routledge.
- Habibi, A., Hariyati, R. T. S., & Winahyu, K. M. (2023). Strategi manajemen konflik pada mahasiswa keperawatan: Studi literatur. *Jurnal JKFT: Universitas Muhammadiyah Tangerang*, 8(1). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31000/jkft.v8i1.9685>
- Hidayah, A., Supriadi, M. (2023). Urgensi Penerapan Manajemen Konflik dalam Organisasi Perkuliahian. *Jurnal Soshum Insentif*, 6(2103–111). <https://doi.org/:https://doi.org/10.36787/jsi.v6i2.1030>
- Holiday, R., & Hanselman, S. (2016). *The daily stoic: 366 meditations on wisdom, perseverance, and the art of living*. Pinguin.
- Johnson, A. J., Cionea, I. A., McCorkle, S., & Reese, M. J. (2024). *Personal Conflict Management: Theory and Practice*.
- Lee, G., & Kim, C. (2024). Antecedents of innovative behavior in public organizations: the role of public service motivation, organizational commitment, and perceived innovative culture. *Frontiers in Psychology*, 15, 1378217. <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1378217>
- Pigliucci, M. (2022). *Prosochê as Stoic mindfulness*. In *Routledge Handbook on the Philosophy of Meditation*. Routledge.
- Rahim, M. A. (2023). *Managing conflict in organizations*.
- Robertson, D. J. (2019). *How to think like a Roman emperor: The stoic philosophy of Marcus Aurelius*. St. Martin's Press.
- Thomas, K. W. (2008). *Thomas-kilmann conflict mode. TKI Profile and Interpretive Report*.