



Literatur Review Strategi Mengidentifikasi Tahapan dan Dampak Konflik Terhadap Organisasi

Ika Nurhoikhatul Janah¹, Siti Nurhalimatul Fatimah², Immatul Adimah³,
Nurul Holisin⁴, Dwi Erik Bidayanto⁵, Mu'alimin⁶

¹⁻⁶Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Email: ikanurroikhatuljannah2207@gmail.com¹, sitinurhalimatulf@gmail.com², immatuladimah@gmail.com³,
nurulholisin@gmail.com⁴, dwieribidayanto@gmail.com⁵

Abstract. *This article is a literature review study. This research uses a literature review study where all information is obtained from articles and books. The results of this literature review research show that there are several stages and impacts of conflict in organizations. The stages of conflict in an organization can be identified, namely starting from conflict that is still hidden, conflict that precedes, conflict that can occur, conflict that is visible in behavior, resolution or conflict pressure and the consequences of conflict resolution. The impact of conflict has positive and negative impacts, where these impacts can be seen in how an organization or company can use conflict well.*

Keywords: *Conflict, Conflict Stages, Impact Conflict*

Abstrak. Artikel ini merupakan kajian literatur review. Penelitian dengan menggunakan study literatur review ini merupakan sebuah penelitian dimana semua informasi yang diperoleh dari artikel jurnal dan buku-buku. Hasil dari penelitian study literatur review ini menunjukkan adanya beberapa tahapan dan dampak konflik dalam organisasi. Tahapan konflik dalam organisasi dapat diketahui yaitu dimulai dari konflik yang masih tersmbunyi, konflik yang mendahului, konflik yang dapat diamati, konflik terlihat secara terwujud dalam perilaku, penyelesaian atau tekanan konflik dan akibat dari penyelesaian konflik. Dampak dari adanya konflik tersebut terdapat dampak positif dan dampak negative, yang mana adanya dampak tersebut dapat dilihat bagaimana cara suatu organisasi atau perusahaan dapat menggunakan konflik dengan baik.

Kata Kunci: *Konflik, Tahapan Konflik, Dampak Konflik*

PENDAHULUAN

Konflik merupakan bagian yang melekat dari kehidupan manusia. Dalam konteks organisasi, konflik dapat muncul sebagai akibat dari perbedaan pendapat, tujuan, atau kepentingan antara individu atau kelompok yang terlibat. Menurut Wood, Wallace, Zaffane, Schermerhom, Hut dan Osbon (1998:580), konflik adalah suatu interaksi dimana dua atau banyak orang saling tidak setuju terhadap suatu permasalahan yang menyangkut kepentingan organisasi dan atau dengan timbulnya perasaan permusuhan satu dengan yang lainnya.

Konflik selalu mewarnai kehidupan, dari konflik sangat kecil sampai konflik sangat besar. Konflik dapat terjadi karena adanya perbedaan persepsi, berlainan pendapat atau karena ketidaksetaraan kepentingan. Konflik memiliki tahapan yang nantinya dapat menimbulkan

adanya terjadinya perkembangan. Oleh karena itu dengan adanya tahapan konflik dapat meningkatnya pemahaman dan kesadaran akan masalah yang ada dalam organisasi.

Ketika terjadi konflik, pihak-pihak yang terlibat cenderung berusaha mencari solusi yang adil dan menguntungkan semua pihak. Hal ini mendorong mereka untuk lebih memahami perspektif orang lain dan mencari cara-cara baru untuk menyelesaikan masalah. Adanya tahapan konflik memiliki dampak yang kompleks yaitu dapat membawa pemahaman, inovasi, dan perubahan positif, konflik juga dapat menyebabkan ketegangan dan kekerasan jika tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, penting bagi kita untuk memahami bahwa konflik adalah bagian normal dari kehidupan manusia dan belajar bagaimana mengelolanya secara efektif demi terciptanya kedamaian dan kemajuan bersama.

Dalam Penelitian yang dilakukan Resna Napitu, Wico Jontarudi Tariga menghasilkan adanya konflik sangat berdampak terhadap kinerja karyawan di PTPN IV Dolok Sinumbah. Perusahaan berusaha menyelesaikan konflik tersebut dengan baik sehingga konflik yang sering terjadi tidak berkembang dan menjadi masalah besar bagi perusahaan. Cara Perusahaan tersebut menyelesaikan konflik yaitu dengan collaborating, berusaha mencari solusi dimana tujuan kedua belah pihak dapat tercapai sepenuhnya. Kondisi ini menggambarkan bahwa semakin meningkatnya pemahaman karyawan akan gejala yang dapat menimbulkan konflik dan akibatnya serta bagaimana cara mengatasi konflik yang terjadi di perusahaan.

Konflik bukanlah sesuatu yang harus dihindari, dianggap momok yang menakutkan dalam kehidupan berorganisasi, atau dipandang sebagai dinamisator dalam setiap aktifitas organisasi itu sendiri. Karena konflik memiliki dampak positif dan negatif dalam perkembangan suatu organisasi. Tanpa adanya konflik organisasi akan mati, dan dengan adanya konflik organisasi akan hidup dan berkembang.

Dari fenomena diatas maka *literatur review* ini dilakukan untuk mengidentifikasi tahapan beserta dampak pengaruh konflik terhadap organisasi sekolah. Karena bagaimanapun adanya konflik harus diminimalisir sebaik mungkin demi tercapainya tujuan yang ada dalam organisasi.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi Literatur Review. Studi literatur review dapat diambil dari berbagai sumber seperti artikel jurnal, dan buku. Studi literatur review mempelajari berbagai buku referensi serta artikel dari hasil penelitian sebelumnya berbasis jurnal nasional, maupun internasional yang relevan dengan topik bahasan yaitu Tahapan dan Dampak Konflik dalam Organisasi. Adanya literatur review ini bermanfaat

untuk mengembangkan suatu kerangka teori dan metodologi penelitian yang akan digunakan dalam suatu kegiatan ilmiah berupa Penelitian serta dapat menunjukkan terhadap publik mengenai kemanfaatan dari penelitian yang dilakukan serta menunjukkan kepada public bagaimana penelitian yang akan dilakukan dapat mengatasi suatu kesenjangan atau memberikan kontribusi solusi atas suatu permasalahan. (Agus Cahyono, Sutomo, & Hartono, 2019).

PEMBAHASAN

A. Tahapan Konflik Dalam Organisasi

Tahapan konflik dalam organisasi adalah proses yang terjadi ketika terdapat perbedaan pendapat, kepentingan, atau tujuan di antara anggota organisasi. Konflik dapat muncul dalam berbagai bentuk, seperti konflik antarindividu, kelompok, atau bahkan antara departemen dalam sebuah organisasi. Menurut penelitian Andri Wahyudi (Wahyudi, 2015), tahapan-tahapan perkembangan terjadinya konflik sebagai berikut:

1. Konflik masih tersembunyi (Laten)

Konflik ini tidak tampak secara langsung, tetapi dapat dirasakan melalui ketegangan dan perbedaan pendapat antara individu atau kelompok. Konflik masih tersembunyi ini muncul karena adanya kepentingan, nilai, atau tujuan antara pihak-pihak yang terlibat. Meskipun kedua belah pihak mungkin tidak menunjukkan ketidaksepakatan secara terbuka, tetapi ada ketegangan yang dirasakan oleh keduanya. Atasan mungkin merasa frustrasi dengan kinerja bawahan yang dianggap kurang memuaskan, sementara bawahan merasa tidak dihargai dan diperlakukan dengan adil.

Penting untuk mengenali konflik laten ini karena jika dibiarkan berlarut-larut tanpa penyelesaian yang tepat, maka konsekuensinya bisa sangat merugikan bagi semua pihak yang terlibat. Konflik tersebut dapat menyebabkan stres dan ketegangan emosional, serta merusak hubungan baik di tempat kerja maupun dalam hubungan personal. Oleh karena itu, penting bagi individu atau kelompok yang terlibat dalam konflik laten untuk berkomunikasi secara terbuka dan jujur. Membicarakan perbedaan pendapat dan mencari solusi bersama dapat membantu mengatasi konflik tersebut.

2. Konflik yang mendahului (*antecedent condition*)

Tahap ini merupakan tahap dimana kondisi seseorang yang dipengaruhi oleh faktor sebelumnya. faktor tersebut dapat merujuk pada situasi, lingkungan, atau peristiwa yang terjadi sebelum perilaku tertentu. Salah satu contoh konflik tersebut adalah pengaruh lingkungan sosial. Misalnya jika seorang tumbuh di lingkungan yang penuh

dengan kekerasan dan konflik, mereka mungkin lebih cenderung menunjukkan perilaku agresif. Lingkungan ini menjadi faktor pemicu atau kondisi pendahulu yang memengaruhi cara individu tersebut berperilaku.

Jadi penting untuk memahami tahapan konflik ini karena dapat membantu kita mengidentifikasi penyebab dan memprediksi perilaku tertentu. Dengan mengetahui faktor-faktor tersebut, kita dapat mengambil langkah-langkah untuk menghindari situasi yang mungkin dapat memicu perilaku negative atau yang tidak diinginkan.

3. Konflik yang dapat diamati (*perceived conflicts*)

Konflik muncul karena adanya tahapan konflik *antecedent condition* tidak terselesaikan. Konflik ini timbul karena adanya perbedaan kepribadian atau gaya kerja antarindividu. Setiap individu memiliki cara berpikir dan bekerja yang unik, dan ketika mereka harus bekerja bersama dalam sebuah tim atau proyek, perbedaan tersebut bisa menjadi sumber konflik. Misalnya, seorang individu mungkin lebih suka bekerja secara mandiri tanpa campur tangan orang lain, sementara individu lainnya lebih suka bekerja secara kolaboratif. Konflik semacam ini dapat mengganggu efisiensi dan produktivitas tim.

4. Konflik terlihat secara terwujud dalam perilaku (*manifest behavior*)

Pada tahapan ini seseorang sudah dapat mengekspresikan perilaku terjadinya konflik. Salah satu contohnya yaitu ketegangan antara dua karyawan yang bersaing untuk mendapatkan promosi atau pengakuan dari atasan mereka. Ketegangan ini dapat tercermin dalam perilaku seperti saling mencela atau mencoba menjatuhkan satu sama lain di depan atasan.

Selain itu, konflik juga dapat muncul dalam bentuk kelompok-kelompok yang saling bersaing di dalam organisasi. Kelompok-kelompok ini mungkin memiliki pandangan atau tujuan yang berbeda dan berusaha untuk mempengaruhi keputusan organisasi sesuai dengan kepentingan mereka sendiri. Perilaku manifestasi konflik antar kelompok ini bisa berupa sabotase atau pemboikotan terhadap usaha-usaha kelompok lain.

5. Penyelesaian atau tekanan konflik

Pada tahap ini, ada dua tindakan yang perlu diambil terhadap suatu konflik, yaitu penyelesaian konflik dengan berbagai strategi atau sebaliknya yaitu malah ditekan. Berbagai strategi yang dapat dilakukan yaitu menerapkan pendekatan komunikatif, mediasi, negosiasi, kebijakan yang jelas, serta sikap terbuka dan saling menghormati adalah beberapa strategi yang dapat digunakan dalam menangani konflik tersebut.

Dengan adanya penanganan yang efektif terhadap konflik, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

6. Akibat penyelesaian konflik

Konflik sebaiknya diselesaikan secara efektif dan dengan strategi yang tepat. Karena dapat memberikan kepuasan serta dampak positif bagi semua pihak. Dan sebaliknya, apabila tidak, maka dapat berdampak negative terhadap kedua belah pihak sehingga dapat mempengaruhi produktifitas kerja. (Wijono, 1993).

Berdasarkan adanya tahapan-tahapan tersebut diatas sangat penting bagi peranan individu maupun Masyarakat. Dengan melalui konflik, kita dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang diri sendiri dan orang lain., serta dapat mendorong inovasi dan perubahan positif. Namun, penting untuk diketahui bahwa pengelolaan konflik yang bijaksana adalah kunci untuk mencapai hasil yang bermanfaat bagi semua pihak.

B. Dampak Konflik Dalam Organisasi

Konflik baik secara langsung maupun tidak langsung telah menimbulkan dampak baik dampak konflik yang bersifat fungsional akan mengakibatkan hal-hal positif atau bermanfaat baik bagi individu dan atau organisasi yang bersangkutan. Sebaliknya konflik yang disfungsional akan mengakibatkan hal-hal yang negatif atau merugikan bagi individu atau organisasi yang bersangkutan.

Ada beberapa dampak konflik dalam organisasi sebagai berikut: (widiyanto, 2018).

1. Dampak positif

a. Menimbulkan kemampuan mengoreksi diri sendiri

Bagi setiap individu atau kelompok, adanya konflik dapat merenungi kembali apa yang diperbuat dan apa yang dibicarakan. Dengan merenung dan mengingat ingat kembali, akan dapat mengoreksi mana pembicaraan dan atau perbuatan yang telah dilakukan yang menyinggung perasaan lawan bicara, sehingga menimbulkan konflik. Dengan tindakan tersebut dapat segera mengetahui sumber konflik dari mana, apakah dari pribadi atau dari orang lain atau pihak-pihak tertentu. Karena setiap apa yang dibicarakan atau diperbuat belum tentu benar menurut orang lain, sehingga harus ada penyesuaian dengan lawan bicara yang dihadapinya.

b. Meningkatkan pemahaman

Adanya konflik dapat meningkatkan pemahaman bagi individu atau kelompok. Melalui proses diskusi dan perdebatan yang sehat, individu atau kelompok akan belajar menghargai pendapat orang lain serta meningkatkan kemampuan komunikasi dan negoisasi mereka. Ketika kita terlibat dalam sebuah konflik, kita

dihadapkan pada sudut pandang yang berbeda-beda. Ini memberi kita kesempatan untuk melihat masalah dari berbagai sudut pandang dan melibatkan diri dalam proses belajar bersama. Dengan begitu, kita dapat mengembangkan rasa empati dan toleransi terhadap perbedaan.

c. Memperbaiki hubungan antar individu atau kelompok

Dengan adanya konflik menyebabkan seseorang akan selalu berhati-hati di dalam berhubungan dengan orang lain dari segala perkataan, perbuatan, sebab sesuatu yang benar bagi dirinya belum tentu benar menurut orang lain. Hal ini harus disadari sepenuhnya, di mana sikap, sifat, perkataan, perbuatan dirinya belum tentu benar menurut orang lain, manusia di ciptakan berbeda dan unik satu dengan yang lain. Melalui dialog yang produktif, mereka dapat saling mendengarkan dan mencari solusi bersama. Proses ini dapat memperkuat ikatan emosional dan menghasilkan pemahaman yang lebih dalam antara pihak-pihak yang bertikai.

d. Mencapai solusi yang lebih baik

Melalui konflik kita bisa mencapai solusi yang lebih baik daripada sebelumnya. Konfrontasi ide-ide berbeda dapat memicu kreativitas dan inovasi. Dalam konteks ini, konflik menjadi ajang untuk menguji gagasan dan mencari solusi yang lebih efektif. Dengan adanya perdebatan yang sehat, kita dapat mengeksplorasi berbagai alternatif dan mencapai kesepakatan yang lebih baik.

2. Dampak Negatif

1. Menghambat kerja sama

Dampak negatif konflik salah satunya dapat menghambat kerja sama. Jika konflik sudah mencapai tingkat yang parah akan menimbulkan ketegangan-ketegangan, sehingga sulit kedua belah pihak untuk menjalin kerja sama. Hal tersebut menjadikan rasa kurang menyenangkan dan saling menyudutkan antar mereka dalam bekerja dalam ketakutan.

2. Subyektif dan emosional

Sifat emosional yang tidak dapat dikendalikan akan membawa jalan pemikiran yang kurang sehat. Sehingga dengan begitu pandangan antara yang berkonflik selalu subyektif, yaitu apa yang dilakukan serba salah menurut pandangan mereka dan sebaliknya. Sifat emosional ini muncul dapat memperburuk komunikasi dan memicu pertengkaran lebih lanjut. Hal ini dapat berpotensi merusak kerja sama dan kolaborasi yang seharusnya terjadi untuk mencapai tujuan bersama.

3. Penurunan Produktivitas dan Kualitas Kerja

Adanya konflik dapat berdampak terhadap produktivitas dan kualitas kerja dalam organisasi. Karena konflik dapat menguras energi dan fokus individu, sehingga mereka sulit untuk berkonsentrasi pada tugas-tugas yang penting. Hal ini mengakibatkan kinerja semakin menurun dan hasil pekerjaan yang diperoleh tidak optimal.

4. Saling menjatuhkan

Dengan adanya konflik dalam organisasi, beberapa pihak yang terlibat tidak jarang melakukan aksi saling menjatuhkan lawan dengan berbagai jalan yang ditempuh. Padahal saling menjatuhkan dapat menghancurkan citra diri individu atau kelompok yang menjadi target serangan. Adanya kata-kata yang menyakitkan dan Tindakan yang merendahkan dapat membuat seseorang merasa tidak berharga dan rendah diri. Hal ini dapat berdampak negatif pada kesehatan mental individu.

Dampak dari konflik semacam ini juga bisa mempengaruhi produktivitas dalam lingkungan kerja atau belajar. Ketika ada perpecahan antarindividu atau kelompok, kolaborasi dan kerjasama sulit tercapai. Hal ini akan menghambat pencapaian tujuan bersama serta mengurangi efisiensi dalam bekerja.

Dari beberapa dampak negatif maupun positif dari konflik di atas tentunya dapat diatasi dengan saling membangun komunikasi yang baik dan saling menghormati. Selain itu, penyelesaian konflik yang adil dan bijaksana juga harus diterapkan terutama oleh pemimpin organisasi atau perusahaan. Dengan demikian, dampak negatif dari konflik tersebut dapat diminimalisir sehingga tercipta lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

C. Hasil Literatur Review

Hasil dari *Literatur Review* pada kelima artikel, kami menemukan bahwa baik tahapan maupun dampak konflik organisasi harus diselesaikan dengan bijaksana, sehingga dapat memberikan pengaruh positif dalam lingkup organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Temuan pada artikel pertama, oleh Andri Wahyudi (Wahyudi, 2015), dalam pendekatan studi pustaka, bahwa tahapan konflik itu mencakup konflik masih tersembunyi atau laten, Konflik yang mendahului (*antecedent condition*), Konflik yang dapat diamati (*perceived conflicts*), Konflik terlihat secara terwujud dalam perilaku (manifest behavior), penyelesaian atau tekanan konflik, dan akibat penyelesaian konflik yang harus diselesaikan secara efektif dan strategi yang tepat.

Temuan pada artikel kedua, oleh Titis Setyawardani dan Noermijati (Setyawardani & Noermijati, 2012), ditemukan kasus bahwa konflik dalam organisasi yang sering terjadi adalah ambiguitas peran dan tanggung jawab yang disebabkan oleh ketidakjelasan deskripsi pekerjaan yang sangat mudah memicu terjadinya konflik.

Temuan pada artikel ketiga, oleh Resna Napitu, Wico Jontarudi Tariga (Napitu & Jontarudi Tarigan, 2022), menghasilkan adanya konflik sangat berdampak terhadap kinerja karyawan di PTPN IV Dolok Sinumbah. Perusahaan berusaha menyelesaikan konflik tersebut dengan baik sehingga konflik yang sering terjadi tidak berkembang dan menjadi masalah besar bagi perusahaan. Cara Perusahaan tersebut menyelesaikan konflik yaitu dengan collaborating, berusaha mencari solusi dimana tujuan kedua belah pihak dapat tercapai sepenuhnya. Kondisi ini menggambarkan bahwa semakin meningkatnya pemahaman karyawan akan gejala yang dapat menimbulkan konflik dan akibatnya serta bagaimana cara mengatasi konflik yang terjadi di perusahaan.

Temuan pada artikel keempat, oleh Lies Indriyatni (Indriyatni, 2010), mengatakan bahwa dampak konflik terhadap kinerja organisasi dapat dilihat dari jenis konflik terlebih dahulu, antara konflik fungsional dan disfungsional, karena bagaimanapun dampak konflik tidak akan selalu negatif bagi kinerja perusahaan atau organisasi, Konflik fungsional justru dapat meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi dan sebaliknya konflik Disfungsional berpotensi akan menghambat kinerja perusahaan.

Temuan pada artikel ke lima oleh Kristin Juwita dan Devy Arintika (Juwita & Arintika, Dampak konflik peran terhadap stress dan kepuasan kerja karyawan PT. Jombang Intermedia Press (Jawa Pos Radar Jombang), 2018), menghasilkan adanya kontribusi signifikan dan positif antara konflik peran pada stres kerja. Namun, justru konflik peran berdampak positif terhadap kepuasan kerja, dan stres kerja berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Adapun stres kerja tidak mampu memediasi dampak konflik peran terhadap kepuasan kerja.

Temuan pada artikel ke enam oleh Mohamad Muspawi (Muspawi, 2014), menghasilkan adanya konflik dan stress dalam organisasi tidak menjadi rugi, akan tetapi malah mendatangkan hikmah dan manfaat dalam organisasi yang bersangkutan jika diselesaikan dengan berbagai strategi yang tepat seperti, menghindari, akomodasi, kompetisi, kompromi, dan kolaborasi.

Temuan pada artikel ke tujuh oleh Erika Sandora dan I Gede Adiputra (Sandora & Gege Adiputra, 2021), menghasilkan bahwa konflik dan stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi dapat mengintervening hubungan

antara konflik dan kinerja karyawan secara signifikan dan budaya organisasi dapat mengintervening.

No	Penulis	Judul	Jurnal	Metode	Hasil Penelitian
1	Andri Wahyudi	Konsep Teori Konflik Dan Permasalahan	Jurnal Publichiana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Vol. 2 No. 06, 2015	Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan Studi Pustaka (<i>library research</i>)	Hasil penelitian ini menghasilkan tahapan konflik itu mencakup konflik tersembunyi atau laten, Konflik yang mendahului (<i>antecedent condition</i>), Konflik yang dapat diamati (<i>perceived conflicts</i>), Konflik terlihat secara terwujud dalam perilaku (<i>manifest behavior</i>), penyelesaian atau tekanan konflik, dan akibat penyelesaian konflik yang harus diselesaikan secara efektif dan strategi yang tepat
2	Titis Setyawardani, Noermijati	Proses Terjadinya Konflik dalam Organisasi (Studi Kasus pada BUMD PT.X)	JAM: Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 10, No. 4, 2012.	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian studi kasus	Hasil penelitian ini ditemukan kasus bahwa konflik dalam organisasi yang sering terjadi adalah ambiguitas peran dan tanggung jawab yang disebabkan oleh ketidakjelasan deskripsi

					pekerjaan yang sangat mudah memicu terjadinya konflik
3	Resna Napitu, Wico Jontarudi Tarigan	Dampak Konflik dan Stress Kerja terhadap Kinerja pada PTPN IV Dolok Sinumbah	Jurnal Manajemen dan Sains, Vol. 7 No. 01, April 2022	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian studi kasus	Hasil Penelitian ini mengatakan bahwa adanya konflik sangat berdampak terhadap kinerja karyawan di PTPN IV Dolok Sinumbah. Perusahaan berusaha menyelesaikan konflik tersebut dengan baik sehingga konflik yang sering terjadi tidak berkembang dan menjadi masalah besar bagi perusahaan. Cara Perusahaan tersebut menyelesaikan konflik yaitu dengan collaborating
4	Lies Indriyatni	Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Organisasi/Perusahaan	Jurnal Fokus Ekonomi Vol. 5 No. 1 Juni 2010 : 36 - 42	Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan Studi Pustaka (<i>library research</i>)	Hasil Penelitian ini mengatakan bahwa dampak konflik terhadap kinerja organisasi dapat dilihat dari jenis konflik terlebih dahulu, antara konflik fungsional dan disfungsional, karena
5	Kristin Juwita dan Devy Arintika	Dampak konflik peran terhadap stress dan kepuasan kerja karyawan PT.	Jurnal Manajemen Indonesia, Vol.	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan adanya kontribusi

		Jombang Intermedia Press (Jawa Pos Radar Jombang)	18, No. 2 (2018).	dengan penyebaran angket karyawan PT. Jombang Intermedia Press (Jawa Pos Radar Jombang)	signifikan dan positif antara konflik peran pada stres kerja. Namun, justru konflik peran berdampak positif terhadap kepuasan kerja, dan stres kerja berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Adapun stres kerja tidak mampu memediasi dampak konflik peran terhadap kepuasan kerja.
6	Mohamad Muspawi	Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik Dalam Organisasi)	Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora, Vol. 16, Nomor 2, Hal. 41-46. (2014).	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif.	Hasil Penelitian ini menghasilkan adanya konflik dan stress dalam organisasi tidak menjadi rugi, akan tetapi malah mendatangkan hikmah dan manfaat dalam organisasi yang bersangkutan jika diselesaikan dengan berbagai strategi yang tepat seperti, menghindar, akomodasi, kompetisi, kompromi, dan kolaborasi.
7.	Erika Sandora dan I Gede Adiputra	Pengaruh Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KAP, Diintervening Oleh Budaya Organisasi	Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan, Vol. III No. 2, hal. 360-370 (2021)	Metode Penelitian ini menggunakan kuantitatif dengan analisis	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa konflik dan stress kerja berpengaruh negative dan

				<p>model pengukuran uji validitas dan uji rehabilitas.</p>	<p>signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi dapat mengintervening hubungan antara konflik dan kinerja karyawan secara signifikan dan budaya organisasi dapat mengintervening hubungan antara stres dan kinerja karyawan secara signifikan pada Kantor Akuntan Publik.</p>
--	--	--	--	--	--

PENUTUP

Kesimpulan

Dari beberapa pembahasan yang telah diuraikan diatas maka dapat ditarik beberapa kesimpulan antara lain:

1. Tahapan konflik dalam organisasi adalah proses yang terjadi ketika terdapat perbedaan pendapat, kepentingan, atau tujuan di antara anggota organisasi. Adapun tahapan konflik dalam organisasi yaitu konflik yang masih tersmbunyi, konflik yang mendahului, konflik yang dapat diamati, konflik terlihat secara terwujud dalam perilaku, penyelesaian atau tekanan konflik dan akibat dari penyelesaian konflik.
2. Terdapat beberapa dampak konflik dalam organisasi yaitu dampak positif dan dampak negatif. Dampak positif dari adanya konflik yaitu Menimbulkan kemampuan mengoreksi diri sendiri, meningkatkan pemahaman, meningkatkan hubungan antar individu atau kelompok, dan mencapai solusi yang lebih baik.
Dampak negatif dari konflik yaitu menghambat Kerjasama, subyektif dan emosional, penurunan produktivitas dan kualitas kerja, dan saling menjatuhkan.
3. Hasil dari *Literatur Review* pada kelima artikel diatas, kami menemukan bahwa baik tahapan maupun dampak konflik organisasi harus diselesaikan dengan bijaksana, sehingga dapat memberikan pengaruh positif dalam lingkup organisasi untuk mencapai tujuan

bersama, dan adanya konflik dapat berdampak positif jika dalam suatu kelompok dapat mempergunakan konflik tersebut dengan baik dan sesuai.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Cahyono, E., Sutomo, & Hartono, A. (2019). Literatur Review: Panduan Penulisan dan Penyusunan . *Jurnal Keperawatan*.
- Indriyatni, L. (2010). Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Organisasi atau Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi*.
- Juwita , K. (2018). Dampak Konflik Peran Terhadap Stres dan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Jombang Intermedia Pers (Jawa Pos Radar Jombang). *Jurnal Manajemen Indonesia*, 105-115.
- Juwita, K., & Arintika, D. (2018). Dampak konflik peran terhadap stress dan kepuasan kerja karyawan PT. Jombang Intermedia Press (Jawa Pos Radar Jombang). *Jurnal Manajemen Indonesia*.
- Muspawi, M. (2014). Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik Dalam Organisasi). *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, 41-46.
- Napitu, R., & Jontarudi Tarigan, W. (2022). Dampak Konflik Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pada PTPN IV dOLOK sINUMBAH. *Jurnal Manajemen Dan Sains*.
- Sandora, E., & Gege Adiputra, I. (2021). Pengaruh Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KAP, Diintervening Oleh Budaya Organisasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 360-370.
- Setyawardani, T., & Noermijati. (2012). Proses Terjadinya Konflik Dalam Organisasi (Studi Kasus Pada BUMD PT. X. *Jurnal Aplikasi Manajemen*.
- Wahyudi, A. (2015). Konflik: Konsep Teori Dan Permasalahan . *Jurnal Publichiana Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*.
- widiyanto, G. (2018). Perilaku Individu Dalam Menghadapi Konflik Dan Pengaruh Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 70-88.
- Wijono, S. (1993). *Konflik Dalam Organisasi*. Semarang: Satya Wacana.