



PENGARUH GAYA KOMUNIKASI DAN STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP KINERJA TIM KERJA PADA KARYAWAN DEPARTEMEN PRODUKSI

Oleh

Kristiani Fatmawati Dakhi^{*1}, Mukhamad Kholil Aswan²

^{1,2}Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia

E-mail: ¹kristiani.21510372@student.stiepari.ac.id, ²kholilaswan@stiepari.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya komunikasi dan strategi manajemen konflik terhadap kinerja tim kerja pada PT Woori Sukses Apparel. Topik ini penting karena efektivitas komunikasi dan pengelolaan konflik merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja tim dalam lingkungan kerja yang dinamis dan kompetitif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 333 responden. Uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian reliabel. Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya komunikasi dan strategi manajemen konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim kerja, baik secara simultan maupun parsial. Nilai R Square sebesar 0,776 menunjukkan bahwa 77,6% variasi kinerja tim kerja dapat dijelaskan oleh dua variabel independen tersebut. Temuan ini menegaskan pentingnya komunikasi yang efektif dan strategi penyelesaian konflik yang tepat dalam meningkatkan kinerja tim. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi manajemen perusahaan dalam merancang pelatihan komunikasi dan resolusi konflik guna menciptakan tim kerja yang produktif dan harmonis.

Kata Kunci: Gaya Komunikasi, Manajemen Konflik, Kinerja Tim Kerja.

PENDAHULUAN

Dalam dunia industri garmen yang kompetitif dan berorientasi pada kecepatan produksi serta kualitas produk, efektivitas kinerja tim kerja menjadi elemen kunci dalam mencapai keberhasilan organisasi (Robbins, S. P., & Judge, 2017). PT Woori Sukses Apparel, sebagai salah satu perusahaan manufaktur besar di bidang garmen dengan jumlah karyawan mencapai 2000 orang di Departemen Produksi, dihadapkan pada tantangan besar dalam menjaga kinerja tim secara optimal. Interaksi yang kompleks antar individu, perbedaan karakter, serta tekanan target produksi yang tinggi, berpotensi menimbulkan konflik dan miskomunikasi yang apabila tidak ditangani secara tepat dapat menghambat kinerja dan produktivitas (Mangkunegara, 2016).

Komunikasi merupakan sarana utama dalam menjalin koordinasi, memberikan

instruksi kerja, serta membentuk pemahaman bersama dalam tim (Luthans, 2022). Gaya komunikasi yang terbuka, jelas, dan asertif berkontribusi terhadap terbentuknya suasana kerja yang kolaboratif dan mengurangi kesalahpahaman (Fahrizal et al., 2020). Sebaliknya, komunikasi yang tidak efektif dapat menimbulkan persepsi negatif dan konflik antar anggota tim (Gardjito, 2016).

Selain itu, konflik di lingkungan kerja tidak dapat dihindari. Namun, melalui strategi manajemen konflik yang tepat, konflik justru dapat menjadi pemicu inovasi dan peningkatan kinerja tim (Sudarmanto et al., 2021); (Yin et al., 2017). Strategi yang tepat membantu anggota tim mengelola perbedaan secara konstruktif dan mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan (Sudarmanto et al., 2021).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana gaya komunikasi dan strategi manajemen konflik mempengaruhi kinerja tim kerja di Departemen Produksi PT Woori Sukses Apparel. Dengan pendekatan kuantitatif, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan efektivitas manajerial dalam pengelolaan tim kerja di sektor industri manufaktur garmen.

LANDASAN TEORI

Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi merujuk pada cara individu menyampaikan informasi, gagasan, dan emosi dalam konteks sosial maupun profesional. (Ginting, 2015) mengemukakan bahwa gaya komunikasi dalam organisasi mencakup komunikasi verbal, nonverbal, tertulis, dan simbolik yang berfungsi untuk memperkuat hubungan kerja dan efektivitas tim. Komunikasi yang efektif ditandai oleh kejelasan pesan, keterbukaan, dan saling pengertian antar anggota tim (Sakarit, 2021).

Menurut (Yadav et al., 2022), gaya komunikasi terbagi menjadi beberapa jenis, antara lain: pasif, agresif, pasif-agresif, dan asertif. Gaya komunikasi asertif dinilai paling efektif dalam menciptakan komunikasi dua arah yang terbuka dan tidak defensif. Komunikasi yang buruk dapat menimbulkan konflik, frustrasi, dan menurunkan produktivitas kerja (Abdul Hamid, 2022); (Kreitner R, 2009).

Strategi Manajemen Konflik

Konflik dalam organisasi adalah sesuatu yang tidak terelakkan. (Sudarmanto et al., 2021) mengklasifikasikan strategi manajemen konflik ke dalam lima pendekatan, yaitu: menghindar (*avoiding*), akomodasi (*accommodating*), kompromi (*compromising*), kolaborasi (*collaborating*), dan kompetisi (*competeng*). Strategi yang dipilih sangat bergantung pada situasi konflik, hubungan antar individu, dan hasil yang diharapkan (Rahimi et al., 2017).

Menurut (Yin et al., 2017), manajemen konflik yang baik akan meningkatkan kreativitas dan pemecahan masalah, serta memperkuat kohesi tim. (Khasanah & Himam, 2019) juga menemukan bahwa pendekatan kolaboratif dalam penyelesaian konflik dapat meningkatkan efisiensi tim dan mengurangi resistensi antar anggota.

Kinerja Tim Kerja

Kinerja tim kerja adalah ukuran sejauh mana sekelompok individu yang bekerja bersama dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif (Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, 2019); (Lauhiyah & Aswan, 2025). Kinerja ini dinilai melalui berbagai indikator seperti ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, tingkat kerja sama, dan kemampuan menyelesaikan masalah (Robbins, S. P., & Judge, 2021).

Menurut (Dr. Honorata Ratnawati Dwi putranti, SE, 2024), tim yang efektif menunjukkan komitmen bersama terhadap tujuan, tanggung jawab bersama, serta saling percaya satu sama lain. Selain itu, komunikasi yang lancar dan manajemen konflik yang baik menjadi fondasi penting dalam mempertahankan produktivitas tim (Salas-Vallina et al., 2020).

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan ini dipilih untuk menguji dan menganalisis pengaruh dua variabel bebas, yaitu Gaya Komunikasi dan Strategi Manajemen Konflik terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Tim Kerja (Sugiyono, 2019). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner tertutup, yang disusun menggunakan skala Likert 5 poin untuk mengukur persepsi responden.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Departemen Produksi PT

Woori Sukses Apparel, yang berjumlah 2000 orang.

Untuk menentukan ukuran sampel, digunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan:

1) n = jumlah sampel

2) N = jumlah populasi (2000 orang)

3) e = tingkat kesalahan atau margin of error (5% atau 0,05)

$$\begin{aligned} n &= \frac{2000}{1+2000(0.05)^2} \\ &= \frac{2000}{1+2000(0.0025)} \\ &= \frac{2000}{6} \\ &= 333.33 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan dibulatkan ke atas sehingga jumlah sampel yang digunakan adalah 333 responden.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik yang digunakan adalah proportional random sampling, yaitu pengambilan sampel secara acak yang proporsional sesuai jumlah unit kerja/divisi tertentu. Teknik ini memberikan kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dijadikan responden, sehingga hasilnya lebih representatif.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan:

1. Kuesioner tertutup, yang terdiri dari pernyataan-pernyataan yang mengacu pada indikator masing-masing variabel.
2. Skala pengukuran menggunakan skala Likert 5 poin, yaitu:
 - 1 = Sangat Tidak Setuju
 - 2 = Tidak Setuju
 - 3 = Netral
 - 4 = Setuju
 - 5 = Sangat Setuju

Operasionalisasi Variabel dan Instrumen Penelitian

Tabel 1. Instrumen Variabel Gaya Komunikasi

No	Indikator	Pernyataan
X1.1	Kejelasan pesan	Atasan saya menyampaikan instruksi kerja dengan jelas.
X1.2	Umpaman balik	Saya merasa bebas memberikan umpan balik kepada rekan kerja.
X1.3	Komunikasi terbuka	Saya merasa komunikasi dalam tim berlangsung terbuka.
X1.4	Gaya komunikasi atasan	Atasan saya menggunakan gaya komunikasi yang mudah dipahami.
X1.5	Interaksi antar anggota	Komunikasi antar anggota tim berlangsung dengan baik.

Tabel 2. Instrumen Variabel Strategi Manajemen Konflik

No	Indikator	Pernyataan
X2.1	Kolaborasi	Dalam tim saya, perbedaan pendapat diselesaikan secara bersama.
X2.2	Kompromi	Tim saya sering mencari jalan tengah saat menghadapi konflik.
X2.3	Menghindari	Saya lebih memilih menghindari konflik di tempat kerja.
X2.4	Akomodasi	Saya bersedia mengalah demi menjaga keharmonisan tim.
X2.5	Dominasi	Atasan sering memaksakan

pendapatnya dalam konflik.

Analisis data dilakukan menggunakan software SPSS versi terbaru, agar diperoleh hasil yang akurat dan dapat dipercaya.

Tabel 3. Instrumen Variabel Kinerja Tim Kerja

No	Indikator	Pernyataan
Y1.1	Ketepatan waktu	Tim saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
Y1.2	Kualitas kerja	Hasil kerja tim kami memenuhi standar kualitas perusahaan.
Y1.3	Koordinasi	Koordinasi antar anggota tim berlangsung efektif.
Y1.4	Hubungan kerja	Hubungan kerja antar anggota tim sangat baik.
Y1.5	Produktivitas	Produktivitas tim saya terus meningkat dari waktu ke waktu.

Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul akan dianalisis melalui tahapan berikut:

1. Uji Validitas dan Reliabilitas
 - 1) Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah instrumen benar-benar mengukur apa yang ingin diukur.
 - 2) Uji reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana instrumen dapat memberikan hasil yang konsisten.
2. Analisis Regresi Linier Berganda
 - 1) Digunakan untuk mengukur pengaruh simultan dan parsial antara gaya komunikasi (X_1) dan strategi manajemen konflik (X_2) terhadap kinerja tim kerja (Y).
 - 2) Uji F untuk mengetahui pengaruh secara simultan.
 - 3) Uji t untuk mengetahui pengaruh secara parsial masing-masing variabel bebas.
3. Pengolahan Data

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian dapat memberikan hasil yang konsisten apabila digunakan dalam kondisi yang sama. Reliabilitas diukur menggunakan nilai Cronbach's Alpha, di mana nilai di atas 0,7 menunjukkan bahwa instrumen dinyatakan reliabel atau dapat dipercaya.

Table 4. Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Komunikasi	0,760	Reliabel
Strategi Manajemen Konflik	0,779	Reliabel
Kinerja Tim Kerja	0,765	Reliabel

Seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,7, yang menunjukkan bahwa semua item dalam kuesioner dinyatakan konsisten dan dapat diandalkan dalam mengukur masing-masing konstruk variabel. Oleh karena itu, instrumen penelitian ini layak digunakan dalam proses pengumpulan data.

Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (X_1 dan X_2) terhadap variabel dependen (Y). Adapun hasil uji regresi meliputi:

Tabel 5. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R	Std. Error of the Estimate
1	0,881	0,776	0,774	1,00035

Nilai R sebesar 0,881 menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara gaya komunikasi (X_1) dan strategi manajemen

konflik (X2) terhadap kinerja tim kerja (Y). Nilai R Square sebesar 0,776 menunjukkan bahwa sebesar 77,6% variasi dalam kinerja tim kerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen tersebut secara bersama-sama. Sedangkan sisanya 22,4% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Tabel 6. Uji F (ANOVA)

Sumber	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regressi	1143.0	2	571.5	571.1	0.00
on	10		05	01	0
Residual	330.23	33	1.001		
	4	0			
Total	1473.2	33			
	43	2			

Nilai F hitung sebesar 571.101 dengan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$ menunjukkan bahwa model regresi yang melibatkan gaya komunikasi dan strategi manajemen konflik secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tim kerja. Artinya, model regresi yang dibangun layak dan valid digunakan untuk prediksi.

Tabel 7. Uji t (Parsial)

Variabel	B	Std. Err	t	Sig.	Keterangan
		or			gan
(Konstan ta)	3.2	0.64	8.0	0.0	Signifikan
	40	6	18	00	n
Gaya Komuni kasi	0.5	0.07	7.1	0.0	Signifikan
Konflik	68	9	82	00	n
Strategi Manaje men	0.5	0.07	7.0	0.0	Signifikan
	41	7	14	00	n

1. Gaya komunikasi memiliki nilai t hitung = 7.182 dan nilai signifikansi = 0.000 < 0.05, sehingga disimpulkan bahwa gaya komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim kerja. Semakin baik gaya komunikasi yang diterapkan, maka akan semakin meningkat kinerja tim.

2. Strategi manajemen konflik memiliki nilai t hitung = 7.014 dengan signifikansi = 0.000 < 0.05, menunjukkan bahwa strategi manajemen konflik juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim kerja. Artinya, penerapan strategi penyelesaian konflik yang tepat akan mendorong peningkatan kinerja tim.

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda:

1. Kedua variabel independen Gaya Komunikasi dan Strategi Manajemen Konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen Kinerja Tim Kerja, baik secara simultan (bersama-sama) maupun secara parsial (masing-masing).
2. Model penelitian ini dapat menjelaskan 77,6% variasi perubahan dalam kinerja tim kerja, yang merupakan kontribusi yang besar.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Komunikasi dan Strategi Manajemen Konflik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Tim Kerja pada PT Woori Sukses Apparel. Hal ini dibuktikan melalui analisis regresi linier berganda, di mana kedua variabel independen menunjukkan nilai signifikansi di bawah 0,05 dan koefisien regresi positif, yang berarti setiap peningkatan dalam gaya komunikasi maupun strategi manajemen konflik akan berdampak langsung pada meningkatnya kinerja tim kerja.

Pengaruh Gaya Komunikasi terhadap Kinerja Tim Kerja

Gaya komunikasi yang baik mencakup elemen-elemen seperti:

- 1) Kejelasan pesan
Informasi yang disampaikan secara jelas akan mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan efisiensi kerja.
- 2) Pemberian umpan balik (feedback)
Umpan balik yang konstruktif membantu anggota tim mengetahui performa mereka dan memperbaiki kesalahan secara cepat.

3) Komunikasi terbuka

Lingkungan kerja yang mendorong keterbukaan akan meningkatkan kepercayaan dan mendorong partisipasi aktif dalam penyelesaian tugas.

Dalam konteks organisasi seperti PT Woori Sukses Apparel yang bergerak di bidang manufaktur pakaian, koordinasi antardepartemen dan antarindividu sangat krusial. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif menjadi fondasi utama dalam menjamin kelancaran proses produksi, pemecahan masalah, dan pencapaian target kerja. Hasil penelitian ini mendukung teori komunikasi organisasi, di mana (Susilowati & Azizah, 2020) menyatakan bahwa komunikasi yang efektif merupakan salah satu kunci utama dalam menciptakan organisasi yang produktif dan adaptif terhadap perubahan.

Pengaruh Strategi Manajemen Konflik terhadap Kinerja Tim Kerja

Strategi manajemen konflik seperti:

1) Kolaborasi

Mencari solusi win-win melalui kerja sama antara pihak-pihak yang terlibat.

2) Kompromi

Mencapai kesepakatan bersama dengan saling mengalah untuk kepentingan bersama.

3) Akomodasi

Mengutamakan hubungan interpersonal dengan mengorbankan sebagian kepentingan pribadi.

Strategi-strategi ini terbukti efektif dalam menciptakan iklim kerja yang harmonis, meminimalkan ketegangan antar anggota tim, dan membangun kepercayaan. Dalam lingkungan kerja tim yang dinamis dan kompleks seperti di sektor industri garmen, konflik seringkali tidak dapat dihindari. Namun, dengan penerapan strategi manajemen konflik yang tepat, konflik justru dapat menjadi sumber inovasi dan perbaikan proses kerja.

Temuan ini sejalan dengan teori manajemen konflik menurut (Sudarmanto et al., 2021), yang menyatakan bahwa pemilihan strategi

penyelesaian konflik yang sesuai dengan situasi akan meningkatkan kualitas hubungan antar individu dan efektivitas kerja tim secara keseluruhan.

Implikasi terhadap Kinerja Tim Kerja

Kinerja tim kerja diukur melalui dimensi-dimensi seperti produktivitas, kualitas hasil kerja, kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu, serta kolaborasi antartim. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan dalam komunikasi dan kemampuan mengelola konflik secara signifikan mendongkrak indikator-indikator tersebut. Lingkungan kerja yang komunikatif dan harmonis memungkinkan anggota tim bekerja lebih fokus, saling mendukung, dan termotivasi untuk mencapai tujuan bersama.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Gaya komunikasi yang baik akan menciptakan hubungan kerja yang transparan dan efisien.
- 2) Strategi manajemen konflik yang tepat akan menjaga stabilitas emosional dan keharmonisan kerja sama tim.
- 3) Kedua faktor tersebut merupakan penentu utama keberhasilan tim kerja, khususnya dalam lingkungan industri seperti PT Woori Sukses Apparel yang membutuhkan kerja sama lintas fungsi secara intensif.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh gaya komunikasi dan strategi manajemen konflik terhadap kinerja tim kerja pada PT Woori Sukses Apparel, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Instrumen penelitian dinyatakan reliabel, dibuktikan dengan nilai Cronbach's Alpha pada ketiga variabel (X1, X2, dan Y) di atas 0,7, yang menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan layak dan konsisten dalam mengukur variabel-variabel penelitian.

2. Model regresi linier berganda signifikan secara simultan, dibuktikan melalui uji F dengan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$, yang berarti gaya komunikasi dan strategi manajemen konflik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja tim kerja.
3. Secara parsial, kedua variabel bebas berpengaruh signifikan:
- 1) Gaya komunikasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja tim kerja (nilai $t = 7.182$, $\text{Sig.} = 0.000$).
 - 2) Strategi manajemen konflik juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja tim kerja (nilai $t = 7.014$, $\text{Sig.} = 0.000$).
4. Nilai R Square sebesar 0,776 menunjukkan bahwa sebesar 77,6% variasi kinerja tim kerja dapat dijelaskan oleh gaya komunikasi dan strategi manajemen konflik. Sisanya sebesar 22,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.
5. Penelitian ini memiliki kelebihan dalam hal validitas dan reliabilitas instrumen yang baik, serta jumlah sampel yang besar (333 responden), yang memperkuat generalisasi hasil penelitian.
6. Kekurangan penelitian ini terletak pada ruang lingkup variabel yang terbatas hanya pada gaya komunikasi dan strategi manajemen konflik, serta pendekatan kuantitatif yang belum menggali secara mendalam persepsi atau pengalaman subjektif dari responden.

Saran

Untuk penelitian selanjutnya, beberapa saran yang dapat dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

1. Menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, atau beban kerja yang juga diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja tim kerja, guna memperoleh model yang lebih komprehensif.

2. Menggunakan pendekatan campuran (mixed methods) yang menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif, agar dapat menggali informasi yang lebih mendalam mengenai dinamika tim kerja di lapangan.
3. Memperluas objek penelitian ke perusahaan atau industri lain yang berbeda untuk memperoleh perbandingan dan memperluas generalisasi hasil.
4. Melakukan studi longitudinal agar dapat melihat perkembangan pengaruh gaya komunikasi dan strategi manajemen konflik terhadap kinerja tim kerja dalam jangka waktu yang lebih panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Abdul Hamid, R. (2022). The Role of Employees' Technology Readiness, Job Meaningfulness and Proactive Personality in Adaptive Performance. *Sustainability (Switzerland)*, 14(23). <https://doi.org/10.3390/su142315696>
- [2] Dr. Honorata Ratnawati Dwi putranti, SE, M. M. (2024). *Manajemen Talenta i*.
- [3] Fahrizal, V., Bagia, I. W., & Susila, G. A. J. (2020). "Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Journal Universitas Pendidikan Ganeshha Jurusan Manajemen*, 8(1), 121–127.
- [4] Gadjito, A. H. (2016). TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT . Karmand Mitra Andalan Surabaya). *Administrasi Bisnis*, 13(1), 229.
- [5] Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2019). Organizations: Behavior, Structure, Processes. In *McGraw-Hill*.
- [6] Ginting, I. M. (2015). Jurnal Manajemen Jurnal Manajemen. *Pengaruh Celebrity Endorsement, Brand Image, Dan Testimoni Terhadap Minat Beli Konsumen Produk Mie Instan Lemonilo Pada Media Sosial Instagram*, 6(1), 131–143.

- [7] Khasanah, I. F. N., & Himam, F. (2019). Kepemimpinan Transformasional Kepribadian Proaktif dan Desain Kerja sebagai Prediktor Perilaku Kerja Inovatif. *Gadjah Mada Journal of Psychology (GamaJoP)*, 4(2), 143. <https://doi.org/10.22146/gamajop.46361>
- [8] Kreitner R, K. A. (2009). Organizational Behavior. In *9th ed. Boston: McGraw-Hill/Irwin*.
- [9] Lauhiyah, & Aswan, M. K. (2025). *Pengaruh Gaya Komunikasi dan Strategi Manajemen Konflik terhadap Kinerja Tim Kerja pada Karyawan Departemen Produksi*. 19(1978), 5683–5690.
- [10] Luthans, F. (2022). Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach. In *McGraw-Hill*.
- [11] Mangkunegara, A. P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. *Bandung: Remaja Rosdakarya*.
- [12] Rahimi, R., Köseoglu, M. A., Ersoy, A. B., & Okumus, F. (2017). Customer relationship management research in tourism and hospitality: a state-of-the-art. In *Tourism Review* (Vol. 72, Issue 2, pp. 209–220). <https://doi.org/10.1108/TR-01-2017-0011>
- [13] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational Behavior. In *Pearson*.
- [14] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). Perilaku Organisasi (Organizational Behavior) (Edisi 18). In *Jakarta: Salemba Empat*.
- [15] Sakarit, M. (2021). PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN KETERIKATAN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS INDONESIA Maya Sarikit *. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 82–91.
- [16] Salas-Vallina, A., Pozo, M., & Fernandez-Guerrero, R. (2020). New times for HRM? Well-being oriented management (WOM), harmonious work passion and innovative work behavior. *Employee Relations*, 42(3), 561–581. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2019-0185>
- [17] Sudarmanto, E., Tangerang, U. M., Tjahjana, D., Sri, S., & Purba, B. (2021). *Manajemen Konflik* (Issue April).
- [18] Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*.
- [19] Susilowati, R., & Azizah, S. N. (2020). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa* <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/article/view/606>
- [20] Yadav, A., Pandita, D., & Singh, S. (2022). Work-life integration, job contentment, employee engagement and its impact on organizational effectiveness: a systematic literature review. *Industrial and Commercial Training*, 54(3), 509–527. <https://doi.org/10.1108/ICT-12-2021-0083>
- [21] Yin, K., Xing, L., Li, C., & Guo, Y. (2017). Are empowered employees more proactive? The contingency of how they evaluate their leader. *Frontiers in Psychology*, 8(NOV). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01802>