HJK HOLISTIK JURNAL KESEHATAN
ISSN 1978-3337 (Print)
ISSN 2620-7478 (Online)
DOI: 10.33024
Nomor: 79/E/KPT/2023

INFORMASI ARTIKEL
Received: February, 02, 2026
Revised: May, 22, 2026
Available online: May, 25, 2026
at: https://e-jurnal.iphorr.com/index.php/hjk

Pengaruh gaya manajemen konfilik dengan *integrating* dan *obliging* dalam mengurangi stress kerja perawat rawat inap: Sebuah kajian literatur sistematik

Leni Marlina*, Jesika Pasaribu

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Sint Carolus
Korespondensi penulis: Leni Marlina. *Email: leni2.simanjuntak@gmail.com

Abstract

Background: High levels of interaction and suspicion create opportunities for conflict in the workplace. This conflict can ultimately lead to emotional discomfort in carrying out tasks and reduce nurse performance, thus hindering the achievement of hospital service goals and meeting community expectations.
Purpose: To determine the effect of the integrating and obligating conflict management style on reducing nurses' work stress.
Method: The literature review used Google Scholar, ProQuest, and PubMed databases with a search strategy involving the Boolean expressions "AND" and "OR." The inclusion criteria for this literature search were articles related to integrating and obligating, nurses' stress levels, quantitative research articles, full-text articles, and articles published in both Indonesian and English between 2020 and 2025. The exclusion criteria for the literature search were reviews or systematic reviews.
Results: The integrating and obligating conflict management style was the most effective in reducing work stress and improving nurses' work relationships.
Conclusion: Conflict can have both positive and negative impacts, depending on the conflict management style used in resolving it. The leadership role of the ward head is a key factor in creating a conducive work environment and reducing nurses' work stress. The integrating and obliging conflict management style is the most effective in reducing work stress and improving nurses' work relationships.
Suggestion: Future research can examine the conflict management styles of integrating, obliging, dominating, avoiding, and compromising.

Keywords: Conflict Management Style; Integrating; ; Nurse Stress Levels; Obliging.

Pendahuluan: Interaksi yang tinggi dalam keperawatan menjadi peluang timbulnya konflik dalam pekerjaan. Konflik yang pada akhirnya dapat berdampak pada ketidaknyamanan emosional dalam pelaksanaan tugas dan menurunkan kinerja perawat, sehingga pencapaian tujuan pelayanan rumah sakit dalam memenuhi harapan masyarakat tidak tercapai.
Tujuan: Untuk mengetahui pengaruh gaya manajemen konflik *integrating* dan *obliging* dalam mengurangi stres kerja perawat.
Metode: Literatur *review* mengunakan database Google Scholar, ProQuest, dan PubMed dengan strategi pencarian melibatkan *Boolean* "*AND*" dan "*OR*". Kriteria inklusi dalam penelusuran literatur ini adalah artikel yang terkait dengan *integrating, obliging*, tingkat stres perawat, artikel penelitian kuantitatif, artikel *fulltext,* dan berbahasa Indonesia maupun Inggris yang *publish* tahun 2020-2025. Sementara kriteria eksklusi penelusuran literatur adalah jenis artikel *literature review* atau sistematik *review.*
Hasil: Gaya manajemen konflik *integrating* dan *obliging* merupakan gaya yang paling efektif dalam menurunkan stres kerja dan meningkatkan hubungan kerja perawat.
Simpulan: Konflik pada dasarnya dapat menimbulkan dampak positif maupun negatif, bergantung pada gaya

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i3.2466

manajemen konflik yang digunakan dalam penyelesaiannya. Peran kepemimpinan kepala ruangan menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan menurunkan stres kerja perawat. Gaya manajemen konflik *integrating* dan *obliging* merupakan gaya yang paling efektif dalam menurunkan stres kerja dan meningkatkan hubungan kerja perawat.

Saran: Penelitian selanjutnya dapat meneliti terkait gaya manajemen konflik berupa *integrating, obliging, dominating, avoiding,* dan *compromising style*.

Kata Kunci: Gaya Manajemen Konflik; *Integrating; Obliging;* Tingkat Stres Perawat.

PENDAHULUAN

Pelayanan keperawatan merupakan bagian dari pelayanan kesehatan di rumah sakit yang dituntut untuk memberikan pelayanan yang berkualitas. Perawat sebagai tenaga kesehatan yang memiliki peran sentral dalam pelayanan keperawatan di rumah sakit dan dituntut untuk menunjukkan kinerja yang optimal. Dalam melaksanaan pelayanan keperawatan mengharuskan berinteraksi dengan pasien, teman sejawat, dan masyarakat yang memiliki perbedaan latar belakang, nilai, persepsi, budaya, antara satu dengan yang lain dapat memicu timbulnya suatu konflik (Cioffi, Cecannecchia, Cipolloni, Santurro, & Cioffi, 2023; Purnell & Fenkl, 2020).

Interaksi yang tinggi dalam keperawatan menjadi peluang timbulnya konflik dalam pekerjaan. Konflik yang pada akhirnya dapat berdampak pada ketidaknyamanan emosional dalam pelaksanaan tugas dan menurunkan kinerja perawat, sehingga pencapaian tujuan pelayanan rumah sakit dalam memenuhi harapan masyarakat tidak tercapai.

Konflik yang terjadi di antara tenaga kesehatan di rumah sakit dapat menimbulkan berbagai dampak merugikan, seperti terjadinya insiden keselamatan pasien dalam pemberian pengobatan dan perawatan pasien (Liu, Zheng, Liu, Liu, Wu, Wang, & You, 2019). Kondisi tersebut menyebabkan rumah sakit harus menanggung biaya, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam upaya penanganan konflik. Biaya langsung yang ditimbulkan antara lain, meliputi biaya pengadilan, penurunan produktivitas manajemen, biaya akibat pergantian karyawan, kelemahan organisasi, dan klaim kompensasi karyawan, hilangnya hubungan dengan penyedia layanan, biaya ganti rugi kepada pasien, serta kerusakan alat dan bahan yang terjadi secara tidak disengaja. Selain itu, konflik juga menimbulkan biaya tidak langsung, seperti menurunnya moral kerja tim, hilangnya peluang proyek di masa mendatang, meningkatnya risiko kerusakan reputasi institusi, serta munculnya perilaku disfungsional dalam organisasi. Beban kerja yang tinggi, ketidakjelasan deskripsi pekerjaan, ketidakadilan dalam alokasi sumber daya, serta kurangnya pengakuan dari atasan merupakan faktor utama yang memicu konflik kerja dan meningkatkan stres kerja pada perawat (Khamisa, Peltzer, Ilic, & Oldenburg, 2016; Akpabio, John, Akpan, Akpabio, & Uyanah, 2016).

Stres merupakan kondisi yang muncul sebagai hasil interaksi antara stimulus dan respons individu yang dipengaruhi oleh proses penilaian kognitif terhadap stimulus yang dipersepsikan sebagai ancaman (Folkman, 2012; Versluis, Verkuil, Lane, Hagemann, Thayer, & Brosschot, 2021). Tingginya tingkat stres yang dialami perawat dapat berdampak negatif terhadap kualitas asuhan keperawatan yang diberikan kepada pasien. Apabila kondisi stres berlangsung secara berkepanjangan dan tidak ditangani secara adekuat, maka dapat menurunkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Konflik yang terjadi di antara tenaga kesehatan di rumah sakit berpotensi menimbulkan berbagai kerugian, seperti kelalaian dalam pemberian pengobatan dan perawatan pasien serta peningkatan biaya yang harus ditanggung rumah sakit, baik secara langsung maupun tidak langsung (Almost, Wolff, Stewart-Pyne, McCormick, Strachan, & D'souza, 2016; Cioffi et al., 2023). Stres kerja merupakan faktor penting yang memicu organizational strain, ditandai dengan meningkatnya absensi, penurunan kinerja, peningkatan kejadian cedera kerja, serta tingginya tingkat turnover karyawan (Harvey, Modini, Joyce, Milligan-Saville, Tan, Mykletun, & Mitchell, 2017; Hämmig, 2020). Peran kepala ruangan sangat penting dalam mengelola konflik secara konstruktif guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif (Al-Hamdan, Shukri, & Anthony, 2011; Boamah, Laschinger, Wong, & Clarke, 2018).

Manajemen konflik merupakan salah satu kompetensi kepemimpinan yang esensial, bahkan dinyatakan menempati urutan ke-7 dari 10 prioritas utama tugas manajer dalam memimpin dan mengelola organisasi secara efektif (Yukl, Mahsud, Prussia, &

Leni Marlina*, Jesika Pasaribu

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Sint Carolus
Korespondensi penulis: Leni Marlina. *Email: leni2.simanjuntak@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i3.2466

Hassan, 2019; Robbins & Judge, 2019). Selama menjalankan perannya, manajer tidak terlepas dari berbagai bentuk konflik, baik konflik antara pimpinan dan bawahan, konflik antar bawahan, maupun konflik antara anggota organisasi dengan pihak eksternal. Penelitian manajemen organisasi terkini menunjukkan, bahwa manajer mengalokasikan sekitar seperlima dari waktu kerjanya untuk menangani konflik interpersonal dan konflik kerja dalam organisasi yang mencerminkan besarnya peran manajemen konflik dalam fungsi kepemimpinan (Almost et al., 2016; Robbins & Judge, 2019).

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa manajer dengan gaya kepemimpinan transformasional cenderung menerapkan gaya manajemen konflik yang bersifat *integrating* dan *obliging*, karena pendekatan kepemimpinan ini menekankan kolaborasi, empati, serta pencapaian solusi yang saling menguntungkan dalam organisasi (Al-Hamdan et al., 2011; Iqbal, Nazir, & Ahmad, 2022). Sementara manajer dengan gaya kepemimpinan transaksional lebih memilih gaya compromising, dan manajer dengan gaya kepemimpinan laissez-faire cenderung menggunakan gaya avoiding dalam mengelola konflik dengan bawahan.

Penelitian terkini menunjukkan bahwa penerapan program manajemen konflik secara formal merupakan bentuk investasi strategis bagi organisasi, terutama apabila program tersebut dirancang dan diimplementasikan secara terstruktur, sistematis, dan berkelanjutan karena terbukti mampu meningkatkan efektivitas kerja, kualitas hubungan profesional, serta kinerja organisasi secara keseluruhan (Almost et al., 2016; Robbins & Judge, 2019). Temuan penelitian terkini mendukung bahwa intervensi manajemen konflik yang dirancang secara terstruktur mampu menghasilkan perbedaan yang signifikan secara statistik antara kondisi sebelum dan sesudah intervensi, serta memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi, meskipun intervensi tersebut dilaksanakan dalam jangka waktu yang relatif singkat (Almost et al., 2016; Iqbal et al., 2022).

Pada tahun 2024, Rumah Sakit Ibu dan Anak (RSIA) JWCC mengalami tingkat turnover perawat yang tergolong tinggi, yaitu sebanyak 34 perawat atau sekitar 48.5% dari total tenaga keperawatan. Tingginya angka turnover tersebut mencerminkan adanya permasalahan serius dalam lingkungan kerja keperawatan. Selain itu, masih ditemukan kejadian insiden keselamatan pasien, termasuk medication error, yang tidak seluruhnya dilaporkan karena adanya rasa takut untuk disalahkan. Kondisi ini menunjukkan adanya tekanan psikologis dan stres kerja yang dialami perawat, yang salah satunya dipicu oleh konflik antar rekan kerja serta iklim organisasi yang belum mendukung komunikasi terbuka. Konflik yang tidak dikelola secara efektif dapat meningkatkan tingkat stres, menurunkan konsentrasi dan kerja sama tim, serta berdampak pada tidak optimalnya pelaksanaan asuhan keperawatan. Oleh karena itu, fenomena tersebut menegaskan pentingnya penerapan menerapkan gaya *integrating* dan *obliging* manajemen konflik sebagai upaya untuk menurunkan stres kerja perawat, sehingga berdampak pada kualitas pelayanan keperawatan.

METODE

Desan penelitian ini menggunakan tinjauan literatur yang merangkum dan menganalisis hasil-hasil penelitian terkait. Pencarian artikel dilakukan dengan menggunakan 3 database elektronik utama, yakni Pubmed, ProQuest, dan Google Scholar dengan menggunakan kata kunci '*Integrating AND Obliging AND managenent syles AND* stres kerja perawat. Pencarian dilakukan dengan mengikuti panduan *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) dan melibatkan pemilihan artikel berdasarkan kriteria inklusi yang telah ditetapkan.

Kriteria inklusi dalam pencarian literatur adalah sebagai berikut: (1) artikel yang dapat diakses secara bebas yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir (2020-2025), (2) penelitian yang *management styles* (3) artikel kuantitaf (4) artikel penelitian dalam bentuk teks lengkap, dan (5) artikel merupakan penelitian yang relevan dan orisinil. Sementara kriteria eksklusi antara lain: (1) artikel yang tidak dapat diakses, (2) menggunakan bahasa diluar bahasa Indonesia dan Inggris, (3) artikel *literature review* dan *scoping review*, (4) artikel yang tidak sesuai topik penelitian.

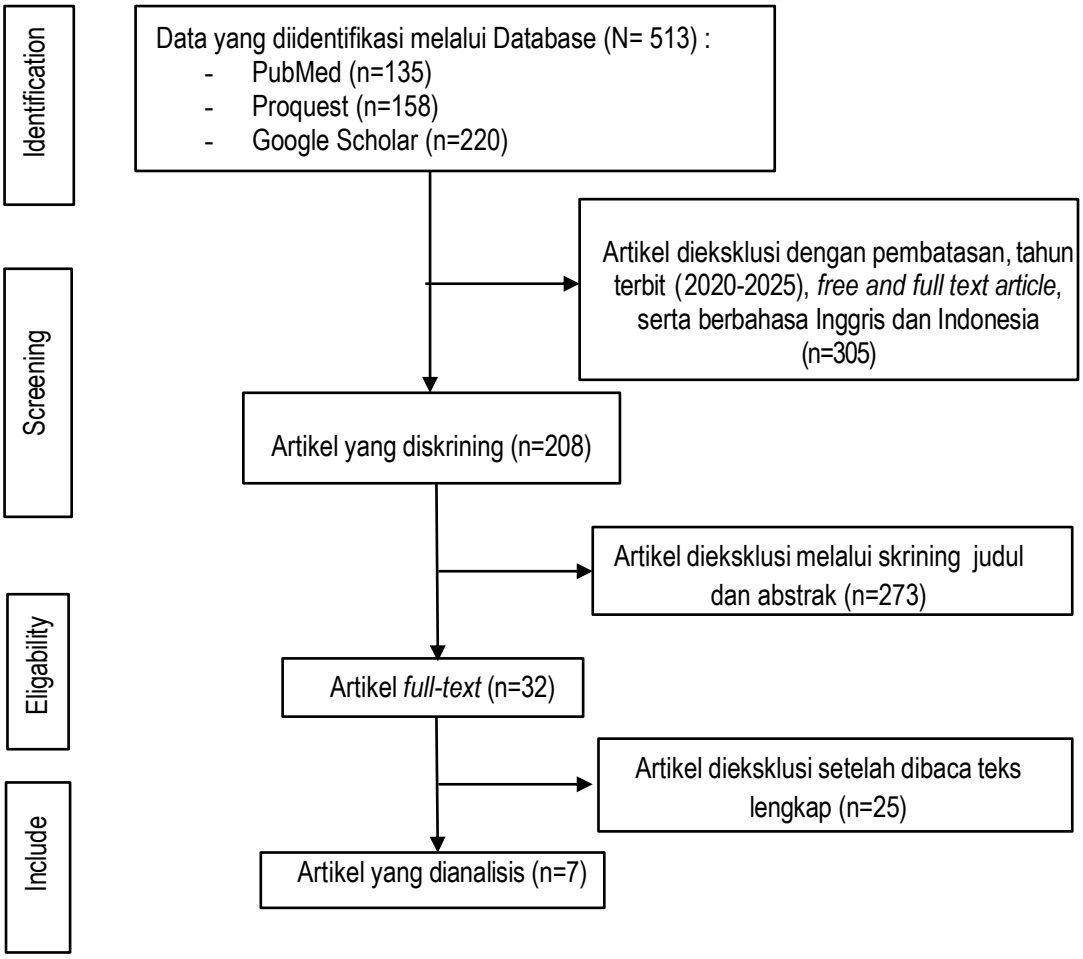
Analisis data didapatkan hanya hasil pencarian, menunjukan terdapat 7 artikel yang di*review*. Jurnal dalam *literature review* ini berupa (artikel nasional dan international) dalam jangka waktu 5 tahun terakhir dari 2020-2025. Berdasarkan pencarian yang telah dilakukan dengan beberapa database online, dengan menggabungkan kata kunci dan menggunakan operator Boolean "AND" dan "OR" saat pencarian artikel, maka didapat 7 artikel. Artikel-artikel tersebut dilakukan analisis lebih lanjut mengenai *integrating* dan *obliging* sebagai gaya managemen konflik dapat mengurangi stress perawat.

Leni Marlina*, Jesika Pasaribu

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Sint Carolus
Korespondensi penulis: Leni Marlina. *Email: leni2.simanjuntak@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i3.2466

HASIL



Gambar Diagram Alir PRISMA

Leni Marlina*, Jesika Pasaribu

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Sint Carolus
Korespondensi penulis: Leni Marlina. *Email: leni2.simanjuntak@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i3.2466

Tabel Hasil Pemetaan Data Artikel

(Penulis)(Negara)	Tujuan	Metode	Hasil
(Gulo et al., 2020) (Indonesia)	Untuk pengaruh *integrating* dan *obliging* gaya menajemen konflik dalam mengurangi stress kerja perawat pelaksana.	Penelitian *cross-sectional* dengan pemilihan sampel melalui teknik *probability random sampling* dengan *simple random sampling.* Populasi sebanyak 105 perawat pelaksana, mayoritas Perempuan, berusia 21-52 tahun, Pendidikan kperawatan D3, dan masa kerja ≥ 2tahun. Instrument yang digunakan berupa lembar kuesioner dan data dianalisis menggunakan univariat dan bivariat.	Terdapat pengaruh gaya manajemen konflik integrating terhadap stres kerja perawat pelaksana (p = <0.001;PR=1.28;.95%CI 1.174-1.402), dan terdapat pengaruh gaya manajemen konflik *obliging* terhadap stress kerja perawat pelaksana (p=<0.001;PR = 1.20; 95%CI 1.124-1.295.
(Çabuk & Acuner, 2025) (Turkey)	Untuk mengetahui hubungan antara gaya manajemen konflik yang digunakan oleh manajer perawat di klinik psikiatri dan tingkat stres bawahan mereka.	Studi deskriptif, komparatif, dan korelasional menggunakan desain pre-post-test dengan pertanyaan terbuka dan tertutup. Penelitian dilakukan terhadap 99 perawat yang bekerja di klinik psikiatri rumah sakit umum dan swasta. Sampel dipilih melalui *snowball sampling method,* dengan kriteria inklusi menetap di Istambul, perawat aktif di psikiatri minimal 3 bulan, dan bersedia berpatisipasi. Partisipan diberikan pelatihan tentang managemen konflik dan diberikan kuesioner kuesioner *Rahim Organizational Conflict Inventory* – II (ROCI-II) melalui survei *online*. Selanjutnya data dianalisis secara kuantitatif melalui uji Kolmogorov-Smirnov(p<0.5), uji Mann_Whitney U (dua Kelompok) koreksi Bonferrono, uji Krusskal-Wallis, dan uji Korelasi Sprearman.	Manajer paling sering menggunakan gaya mewajibkan, menghindari, mendominasi, berkompromi, dan integrasi, masing-masing dalam manajemen konflik. Ketika penggunaan gaya kompromi dan integrasi manajer meningkat, tingkat stres yang dirasakan perawat menurun. Skor rata-rata peserta pada Skala manajemen konflik: subskala Integrasi 2.50±0.90; subskala wajib 3.03±0.74; subskala dominan 2.92±0.85; menghindari subskala 2.98±0.66; dan subskala kompromi 2.61±0.83. Skor rata-rata dari Skala Stres yang Dirasakan adalah 13.78±4.74. Skor rata-rata untuk subdimensi stres yang dirasakan adalah 4.49±2.04, dan untuk subdimensi penanggulangan yang dirasakan adalah 9.30±3.45.

Leni Marlina*, Jesika Pasaribu

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Sint Carolus
Korespondensi penulis: Leni Marlina. *Email: leni2.simanjuntak@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i3.2466

(Assi et al., 2022) (Yordania)	Untuk mengetahui hubungan antara kesadaran penuh (*mindfulness*) dan gaya penyelesaian konflik di kalangan manajer perawat.	Penelitian deskriptif korelasional *cross-sectional* menggunakan instrumen kuesioner *The Five Facet Mindfulness Questionnaire* (FFMQ) dan *The Rahim Organizational Conflict Inventory–II* (ROCI-II). Teknik pengumpulan sampel menggunakan *convenience sampling* *Power G* terhadap populasi sebanyak 197 responden (5 rumah sakit pemerintah) dengan kriteria inklusi menjabat posisi manajerial minimal satu tahun dan memegang jabatan administratif sebagai direktur keperawatan, kepala perawat, supervisor perawat, atau manajer unit**.** Analisis data bivariat menggunakan Koefisien korelasi pearson dan regresi logistik biner.	*Mindfulness* secara signifikan berhubungan dengan gaya resolusi konflik integratif ($r = 0.31$; $p < 0.001$) dan akomodatif/obliging ($r = 0.14$; $p = 0.045$). Selain itu, mindfulness terbukti mampu memprediksi secara unik penggunaan gaya resolusi konflik integratif ($\chi^2 = 4.65$; $p = 0.031$).
(Dankar & Bousily, 2021) (Lebanon)	Untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi gaya manajemen konflik mahasiswa keperawatan Lebanon dengan pendidik klinis mereka.	Penelitian korelasi deskriptif menggunakan *random non-probabilistic* dalam pemilihan sampel terhadap populasi sebanyak 360 siswa keperawatan. Teknik pengumpulan data menggunakan satu kuesioner digunakan untuk *study* dan Research*:* *Part 1*: *Demographic data* seperti: jenis kelamin, usia, status pernikahan, tahun pendidikan, pendapatan keluarga dan lain-lain) *Part 2*: *The Rahim Organizational Conflict Inventory-II* (ROCI-II): kuesioner yang digunakan untuk mengevaluasi gaya manajemen konflik mahasiswa keperawatan yang digunakan preceptor dengan 28 klasifikasi items kedalam lima dimensi yaitu: *Integrating (7 items); Obligating (6 items); Dominating (5 items); Compromising (4 items);*	Mahasiswa keperawatan menggunakan gaya manajemen konflik *integrating* (78.9%), *compromising* (76.6%), dominating:76.1%, *avoiding* (76.1%), dan *obligating* (67.7%). Selain itu, 41.1% mahasiswa keperawatan memiliki pengalaman konflik dari area klinis. Di sisi lain, 26.9% dan 70.6% kadang-kadang dan jarang mengalami konflik dengan pendidik klinis mereka masing-masing. Variabel lain memengaruhi persepsi mereka tentang gaya manajemen konflik, seperti usia, tahun kelas, tingkat kualifikasi akademik, pendapatan keluarga, konflik sebelumnya dengan preseptor, frekuensi mengalami konflik, merasa sukses dalam manajemen konflik dan lingkungan pengalaman konflik.

Leni Marlina*, Jesika Pasaribu

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Sint Carolus
Korespondensi penulis: Leni Marlina. *Email: leni2.simanjuntak@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i3.2466

		Avoiding styles (6 items). Responden dinilai dengan skala likert, dari skor 5 sangat setuju sekali sampai sangat tidak setuju di skor 1.	
(Sitanggang et al., 2022) (Indonesia)	Untuk mengetahui kecerdasan emosional berhubungan dengan manajemen konflik perawat.	Penelitian kuantitatif *cross sectional* dengan teknik pengambilan sampel *consecutive sampling* dan didapatkan sampel sebanyak 88 perawat dengan kriteria inklusi perawat pelaksana di rawat inap dan berpendidikan ners. Pengumpulan data pada Maret-April 2020. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan data dianlisis menggunakan uji *person product moment correlation.*	Uji *person product moment correlation* didapatkan α = 0.002 dengan p-*value* <0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa ada hubungan kecerdasan emosional terhadap manajemen konflik perawat.
(Nurrita, 2025) (Indonesia)	Untuk mengetahui hubungan usia dan lama bekerja perawat dengan gaya manajemen konflik.	Penelitian cross-sectional terhadap 91 perawat yang bersedia menjadi responden, dan menandatangani lembar persetujuan menjadi responden. Data dikumpulkan menggunakan Instrumen kuesioner *Rahim Organizational Conflict Inventory–II* (ROCI-II) dan dianalisis menggunakan uji Chi Squere.	Variabel usia memiliki hubungan yang signifikan dengan penggunaan gaya *integrating.* Sementara itu, tidak adanya hubungan yang signifikan antar lama bekerja perawat dengan gaya manajemen konflik.
(Maria et al., 2024) (Indonesia)	Untuk menganalisis hubungan manajemen konflik kepala ruang dengan motivasi kerja dan stres kerja perawat.	Penelitian desain korelasi, *cross-sectional* terhadap populasi perawat sebanyak 59 responden yang dipilih melalui teknik *total sampling* dengan karakteristik, mayoritas usia dewasa, jenis kelamin mayoritas perempuan, dan pendidikan D3 Keperawatan. Data dikumpulkan melalui instrumen kuesioner dan dianalisis menggunakan uji Kendall.	Mayoritas motivasi kerja perawat dalam kategori cukup sebesar 39 responden (66%) dan stress kerja dalam kategori rendah sebesar 38 responden (64%). Hasil uji statistik *Kendal tau* didapatkan hubungan yang signifikan antara manajemen konflik terhadap motivasi kerja dengan p-*value* = 0.006 (<0.05) dan stress kerja dengan p-*value* = 0.020 (0.05).

Leni Marlina*, Jesika Pasaribu

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Sint Carolus
Korespondensi penulis: Leni Marlina. *Email: leni2.simanjuntak@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i3.2466

PEMBAHASAN

Dinamika kerja di rumah sakit gaya manajemen konflik dalam keperawatan merupakan fenomena yang tidak terpisahkan, mengingat perawat bekerja dalam lingkungan multidisiplin dengan tuntutan kerja yang tinggi. Konflik dapat muncul akibat perbedaan gagasan antara pimpinan dan staf, perbedaan peran, maupun tekanan organisasi. Konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat berdampak pada penurunan motivasi kerja serta rendahnya capaian kinerja tim (Gulo, Silitonga, & Saragih, 2020). Penelitian lain menegaskan bahwa manajemen konflik menjadi aspek krusial dalam manajemen keperawatan karena berpengaruh langsung terhadap tingkat stress, motivasi, prestasi kerja perawat, serta kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien dan keluarga (Asmaningrum, Dodi, Anisah, & Retno, 2023).

Hasil *literature review* menunjukkan bahwa gaya manajemen konflik *integrating* merupakan gaya yang paling adaptif dan efektif dalam menurunkan stres kerja perawat. Gaya *integrating* menekankan kolaborasi, komunikasi terbuka, dan pemecahan masalah bersama, sehingga memungkinkan tercapainya solusi yang saling menguntungkan. Menurut data penelitian, adanya pengaruh signifikan gaya *integrating* terhadap penurunan stres kerja perawat pelaksana (Gulo et al., 2020). Hasil serupa juga menyatakan bahwa peningkatan penggunaan gaya integrasi oleh manajer keperawatan berhubungan dengan menurunnya tingkat stres yang dirasakan perawat, khususnya di lingkungan kerja dengan tekanan emosional tinggi seperti klinik psikiatri (Çabuk & Acuner, 2025). Temuan data yang sejalan dengan teori Rahim (*Rahim's Organizational Conflict Management*) yang menyatakan bahwa penerapan gaya manajemen konflik *integrating* berperan penting dalam memperkuat hubungan interpersonal serta menciptakan iklim kerja yang suportif, kolaboratif, dan kondusif bagi peningkatan kinerja individu maupun tim (Rahim, 2002; Al-Hamdan et al., 2011).

Selain *integrating,* gaya *obliging* juga menunjukkan kontribusi dalam pengelolaan konflik, terutama dalam budaya yang menjunjung tinggi keharmonisan sosial. Gaya *obliging* berfokus pada upaya mengakomodasi kepentingan pihak lain untuk menjaga hubungan kerja yang harmonis. Data dari penelitian lintas budaya oleh menunjukkan, bahwa gaya obliging lebih dominan digunakan pada budaya kolektivistik, seperti Thailand, karena dianggap mampu menjaga keharmonisan dan menghindari ketegangan terbuka (Kyaw dan Pruetipibultham, 2023). Namun demikian, penggunaan obliging secara berlebihan berpotensi menekan kebutuhan individu dan memunculkan konflik laten apabila tidak diimbangi dengan komunikasi asertif. Dengan demikian penerapan gaya obliging perlu disesuaikan dengan konteks dan dikombinasikan dengan gaya integrating agar tetap konstruktif dalam jangka panjang.

Perbedaan gaya manajemen konflik berdasarkan budaya sebagaimana ditegaskan bahwa manajemen konflik tidak dapat dilepaskan dari nilai sosial dan budaya organisasi (Kyaw & Pruetipibultham, 2023). Oleh karena itu, pendekatan konflik dalam keperawatan perlu mempertimbangkan konteks budaya, terutama di rumah sakit dengan tenaga kesehatan multikultural.

Penurunan stres kerja yang terkait dengan penggunaan *gaya integrating* dan *compromising* dapat dijelaskan melalui mekanisme psikologis, sehingga perawat merasa dihargai, dilibatkan dalam pengambilan keputusan, serta memiliki kontrol terhadap penyelesaian konflik. Kondisi ini berdampak positif terhadap kesejahteraan psikologis dan motivasi kerja perawat (Maria, Supriyadi, Fitrianingrum, Dinanti, & Amalia, 2024).

Peran kecerdasan emosional menjadi faktor kunci dalam pemilihan gaya manajemen konflik yang efektif. Perawat dengan kecerdasan emosional yang baik mampu mengenali dan mengelola emosi diri serta orang lain, sehingga lebih mampu memilih strategi konflik yang konstruktif dan adaptif. Data diperkuat oleh penelitian yang menemukan adanya hubungan signifikan antara kecerdasan emosional dengan manajemen konflik perawat (Sitanggang, Lubis, & Wahyuni, 2022). Kecerdasan emosional memungkinkan perawat untuk menggunakan gaya integrating dan obliging secara tepat, sehingga konflik tidak berkembang menjadi sumber stres kerja yang berkepanjangan.

SIMPULAN

Konflik pada dasarnya dapat menimbulkan dampak positif maupun negatif, bergantung pada gaya manajemen konflik yang digunakan dalam

Leni Marlina*, Jesika Pasaribu

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Sint Carolus
Korespondensi penulis: Leni Marlina. *Email: leni2.simanjuntak@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i3.2466

penyelesaiannya. Peran kepemimpinan kepala ruangan menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan menurunkan stres kerja perawat. Gaya manajemen konflik *integrating* dan *obliging* merupakan gaya yang paling efektif dalam menurunkan stres kerja dan meningkatkan hubungan kerja perawat.

SARAN

Gaya manajemen konflik berupa *integrating, obliging, dominating, avoiding,* dan *compromising style* dapat diteliti lebih lanjut oleh penelitian selanjutnya. Selain itu, diharapkan perawat dapat menggunakan *compromissing* dan *dominating* dalam manajemen konflik. Rumah sakit perlu mengadakan perlatihan wajib terhadap perawat-perawat agar pasien mendapatkan pelayanan keperawatan yang berkualitas.

DAFTAR PUSTAKA

Akpabio, I. I., John, M. E., Akpan, M. I., Akpabio, F. F., & Uyanah, D. A. (2016). Work-related conflict and nurses' role performance in a tertiary hospital in South-south Nigeria. *Journal of Nursing education and Practice*, *6*(2), 106.

Al-Hamdan, Z., Shukri, R., & Anthony, D. (2011). Conflict management styles used by nurse managers in the Sultanate of Oman. *Journal of clinical nursing*, *20*(3-4), 571-580.

Almost, J., Wolff, A. C., Stewart-Pyne, A., McCormick, L. G., Strachan, D., & D'souza, C. (2016). Managing and mitigating conflict in healthcare teams: an integrative review. *Journal of advanced nursing*, *72*(7), 1490-1505.

Asmaningrum, N., Dodi, W., Anisah, A., & Retno, P. (2023). *Buku Ajar Manajemen Keperawatan.* Malang: PT. Literasi Nusantara Abadi Grup.

Assi, M. D., Eshah, N. F., & Rayan, A. (2022). The relationship between mindfulness and conflict resolution styles among nurse managers: a cross-sectional study. *SAGE open nursing*, *8*, 23779608221142371.

Boamah, S. A., Laschinger, H. K. S., Wong, C., & Clarke, S. (2018). Effect of transformational leadership on job satisfaction and patient safety outcomes. *Nursing outlook*, *66*(2), 180-189.

Çabuk, M., & Acuner, D. (2025). The relationship between conflict management styles used by nurse managers in psychiatric clinics and the stress level of their subordinates. *Journal of Psychiatric Nursing/Hemşireleri Derneği*, *16*(2).

Cioffi, A., Cecannecchia, C., Cipolloni, L., Santurro, A., & Cioffi, F. (2023). The importance of the international community in protecting the right to abortion: The cases of Malta and of the US Supreme Court. *In Healthcare, 11*(4), p. 520.

Dankar, M. J., & Bousily, W. (2021). Identifying factors that influence conflict management styles of lebanese nursing students'with their clinical educators. *BAU Journal-Health and Wellbeing*, *3*(2).

Folkman, S. (2012). Stress, coping, and hope. In *Psychological aspects of cancer* (pp. 119-127). Boston, MA: Springer US.

Gulo, A. R. B., Silitonga, E., & Saragih, M. (2020). Integrating Dan Obliging Sebagai Gaya Manajemen Konflik Dalam Mengurangi Stres Kerja Perawat Pelaksana. *Jurnal Ilmu Keperawatan dan Kebidanan*, *11*(2), 242-249.

Hämmig, O. (2020). Work-and stress-related musculoskeletal and sleep disorders among health professionals: a cross-sectional study in a hospital setting in Switzerland. *BMC musculoskeletal disorders*, *21*(1), 319.

Harvey, S. B., Modini, M., Joyce, S., Milligan-Saville, J. S., Tan, L., Mykletun, A., & Mitchell, P. B. (2017). Can work make you mentally ill? A systematic meta-review of work-related risk factors for common mental health problems. *Occupational and environmental medicine*, *74*(4), 301-310.

Leni Marlina*, Jesika Pasaribu

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Sint Carolus
Korespondensi penulis: Leni Marlina. *Email: leni2.simanjuntak@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i3.2466

Iqbal, A., Nazir, T., & Ahmad, M. S. (2022). Entrepreneurial leadership and employee innovative behavior: an examination through multiple theoretical lenses. *European Journal of Innovation Management*, *25*(1), 173-190.

Khamisa, N., Peltzer, K., Ilic, D., & Oldenburg, B. (2016). Work related stress, burnout, job satisfaction and general health of nurses: A follow-up study. *International journal of nursing practice*, *22*(6), 538-545.

Kyaw, T., & Pruetipibultham, O. (2023). Understanding Thai and Myanmar Conflict Management Styles: A Cross-Cultural Dimension of Organization Development. *ABAC ODI Journal Vision. Action. Outcome*, *11*(1), 149.

Liu, J., Zheng, J., Liu, K., Liu, X., Wu, Y., Wang, J., & You, L. (2019). Workplace violence against nurses, job satisfaction, burnout, and patient safety in Chinese hospitals. *Nursing outlook*, *67*(5), 558-566.

Maria, D. Y., Supriyadi, S., Fitrianingrum, I., Dinanti, T. O., & Amalia, R. (2024). Hubungan Manajemen Konflik Kepala Ruang dengan Motivasi Kerja dan Stres Kerja Perawat. *Journal of Language and Health, 5*(2), 869-876.

Nurrita, S. (2025). Hubungan usia dan lama bekerja perawat dengan gaya manajemen konflik di Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung. *Jurnal Manajemen Keperawatan, 13*(1), 21–30.

Purnell, L. D., & Fenkl, E. A. (2020). Transcultural diversity and health care: Individual and organizational. In *Textbook for Transcultural Health Care: A Population Approach: Cultural Competence Concepts in Nursing Care* (pp. 3-18). Cham: Springer International Publishing.

Rahim, M. A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *International journal of conflict management*, *13*(3), 206-235.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational 19th edition.* New York: Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.

Sitanggang, K. D., Lubis, A. N., & Wahyuni, S. E. (2022). Kecerdasan emosional berhubungan dengan manajemen konflik perawat. *Jurnal Keperawatan*, *14*(1), 61-70.

Versluis, A., Verkuil, B., Lane, R. D., Hagemann, D., Thayer, J. F., & Brosschot, J. F. (2021). Ecological momentary assessment of emotional awareness: Preliminary evaluation of psychometric properties. *Current Psychology*, *40*(3), 1402-1410.

Yukl, G., Mahsud, R., Prussia, G., & Hassan, S. (2019). Effectiveness of broad and specific leadership behaviors. *Personnel Review*, *48*(3), 774-783.

Leni Marlina*, Jesika Pasaribu

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Sint Carolus
Korespondensi penulis: Leni Marlina. *Email: leni2.simanjuntak@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i3.2466