

# Eksplorasi Peran Gaya Kepemimpinan Dalam Mengelola Kekuasaan Dan Konflik Dalam Organisasi

*by Nurul Fadila*

---

**Submission date:** 21-Jun-2024 02:42PM (UTC+0700)

**Submission ID:** 2406181260

**File name:** JPBI\_VOL\_1\_NO.\_3\_JULI\_2024\_HAL\_15-23.pdf (820.02K)

**Word count:** 2741

**Character count:** 19454

## Eksplorasi Peran Gaya Kepemimpinan Dalam Mengelola Kekuasaan Dan Konflik Dalam Organisasi

Nurul Fadila<sup>1</sup>, Khairunnisa Khairunnisa<sup>2</sup>, Tanzila Bahar<sup>3</sup>, Larasati Dwi Wahyuni<sup>4</sup>,  
Sahrain<sup>8</sup> Yamni Nurul Falah Nasution<sup>5</sup>, Eka Susanti<sup>6</sup>  
<sup>1-6</sup>Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Jl. William Iskandar Ps. V, Medan Estate, Kec. Percut Sei Tuan, Kab. Deli Serdang Sumatera Utara  
Korespondensi penulis: [nurul0304212085@uinsu.ac.id](mailto:nurul0304212085@uinsu.ac.id)

**Abstract.** *This research explores the role of leadership styles in managing power and conflict in the university environment. We employed a qualitative approach by interviewing 25 respondents from various faculties. The results indicate two categories of leadership based on Least Preference Co-worker (LPC) scores, namely High LPC person and Low LPC person. Transformational and transactional leadership styles significantly moderate power dynamics and manage conflict. Organizational factors such as structure, policies, and culture also play a crucial role in power dynamics and conflict management. In conclusion, it is essential to enhance awareness and training for university leaders to implement effective leadership approaches and improve organizational factors to create an environment conducive to collaboration and constructive conflict resolution.*

**Keywords:** leadership styles, power, conflict, university environment

**Abstrak.** Penelitian ini mengeksplorasi peran gaya kepemimpinan dalam mengelola kekuasaan dan konflik di lingkungan universitas. Kami menggunakan pendekatan kualitatif dengan mewawancarai 25 responden dari berbagai fakultas. Hasilnya menunjukkan adanya dua kategori kepemimpinan berdasarkan skor Least Preference Co-worker (LPC), yaitu High LPC person dan Low LPC person. Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan dalam memoderasi kekuasaan dan mengelola konflik. Faktor organisasi seperti struktur, kebijakan, dan budaya juga memainkan peran penting dalam dinamika kekuasaan dan konflik. Kesimpulannya, penting untuk meningkatkan kesadaran dan pelatihan bagi pemimpin universitas dalam menerapkan pendekatan kepemimpinan yang efektif dan memperbaiki faktor organisasi untuk menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan penyelesaian konflik yang konstruktif.

**Kata kunci:** gaya kepemimpinan, kekuasaan, konflik, lingkungan universitas

### PENDAHULUAN

Eksplorasi peran gaya kepemimpinan dalam mengelola kekuasaan dan konflik dalam organisasi mencakup studi tentang bagaimana berbagai gaya kepemimpinan memengaruhi dinamika kekuasaan dan konflik di dalam suatu organisasi. Gaya kepemimpinan yang berbeda, seperti otoriter, demokratis, transaksional, dan transformasional, memiliki dampak yang berbeda terhadap cara kekuasaan dan konflik dikelola.

Pemimpin dengan gaya otoriter cenderung mengelola kekuasaan dengan cara yang lebih sentralistik, sering kali menggunakan pengawasan ketat dan perintah langsung untuk mempertahankan kontrol. Namun, pendekatan ini bisa memicu konflik karena kurangnya partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan. Di sisi lain, pemimpin dengan gaya demokratis cenderung mengelola kekuasaan dengan cara yang lebih terbuka dan kolaboratif, memungkinkan partisipasi anggota dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini dapat

---

Received Mei 21, 2024; Accepted Juni 21, 2024; Published Juli 31, 2024

\*Nurul Fadila, [nurul0304212085@uinsu.ac.id](mailto:nurul0304212085@uinsu.ac.id)

mengurangi potensi konflik karena adanya transparansi dan keterlibatan anggota dalam penetapan tujuan dan strategi.

<sup>16</sup> Gaya kepemimpinan transaksional fokus pada pertukaran antara pemimpin dan bawahan, di mana hadiah diberikan sebagai imbalan atas kinerja yang baik, sementara hukuman diberikan untuk kinerja yang buruk. Meskipun dapat mengelola konflik dengan memberikan arahan yang jelas, pendekatan ini cenderung kurang efektif dalam memotivasi anggota secara intrinsik.

Sementara itu, gaya kepemimpinan transformasional melibatkan inspirasi, motivasi, dan pengembangan visi bersama. Pemimpin yang mengadopsi gaya ini cenderung membangun hubungan yang kuat dengan anggota, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama, dan mengelola konflik dengan mempromosikan komunikasi terbuka dan pemecahan masalah kolaboratif. Eksplorasi peran gaya kepemimpinan dalam mengelola kekuasaan dan konflik dalam organisasi mengungkapkan pentingnya pemahaman dan penerapan gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan konteks dan kebutuhan organisasi untuk mencapai keseimbangan yang sehat antara kekuasaan, konflik, dan produktivitas.

## **KAJIAN TEORITIS**

### <sup>19</sup> 1. Teori kepemimpinan transformasional dan transaksional

Teori kepemimpinan transformasional dan transaksional adalah dua pendekatan utama dalam studi kepemimpinan yang mempengaruhi dinamika kekuasaan dan konflik dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional berfokus pada pengaruh pemimpin dalam menginspirasi dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi, sementara kepemimpinan transaksional berfokus pada pertukaran antara pemimpin dan pengikut untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan transformasional melibatkan pemimpin yang karismatik, memiliki visi yang kuat, dan mampu mempengaruhi pengikut dengan menginspirasi mereka untuk berkomitmen pada tujuan yang lebih besar dari diri mereka sendiri.

<sup>30</sup> Di sisi lain, kepemimpinan transaksional melibatkan pertukaran antara pemimpin dan pengikut, di mana pengikut dipandu oleh aturan, insentif, atau sanksi. Pemimpin transaksional menggunakan pemantauan dan kontrol untuk mengelola kinerja bawahan dan mengatasi konflik dengan menegakkan aturan dan prosedur yang telah ditetapkan. Keduanya memiliki peran dalam pengelolaan kekuasaan dan konflik dalam organisasi, di mana kepemimpinan transformasional dapat membantu mengurangi konflik dengan menginspirasi dan memotivasi

anggota tim, sementara kepemimpinan transaksional dapat membantu mengelola konflik dengan menegakkan aturan dan sanksi yang konsisten.

## 2. Teori kekuasaan dan politik organisasi

Teori kekuasaan dan politik organisasi mempelajari bagaimana kekuasaan digunakan dan diperebutkan dalam konteks organisasi serta dampaknya terhadap dinamika konflik. Teori ini mengakui bahwa kekuasaan bukan hanya tentang posisi formal dalam struktur hierarki, tetapi juga tentang kontrol atas sumber daya, informasi, dan pengaruh. Dalam organisasi, kekuasaan dapat dimanifestasikan melalui berbagai cara, termasuk keputusan strategis, akses terhadap informasi, dan hubungan interpersonal. Studi teori kekuasaan dan politik organisasi membantu memahami bagaimana konflik muncul karena persaingan kekuasaan, dan bagaimana pemimpin dan anggota organisasi dapat mengelola konflik ini dengan cara yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

## 3. Teori kepemimpinan situasional

Teori kepemimpinan situasional mengajukan <sup>4</sup> bahwa gaya kepemimpinan yang efektif tergantung pada konteks atau situasi tertentu yang dihadapi oleh pemimpin dan timnya. Pendekatan ini mengakui bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang tepat untuk setiap situasi, dan pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya mereka sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik situasi yang berbeda.

Pemimpin situasional mengidentifikasi tingkat kesiapan atau kompetensi individu atau tim mereka dalam menangani tugas tertentu dan kemudian mengadaptasi gaya kepemimpinan mereka untuk sesuai dengan tingkat tersebut. Misalnya, ketika tim memiliki tingkat kesiapan yang tinggi dalam menyelesaikan tugas tertentu, pemimpin dapat menggunakan gaya delegatif yang memberikan otonomi kepada anggota tim. Namun, jika tingkat kesiapan rendah, pemimpin mungkin perlu mengadopsi gaya direktif yang memberikan petunjuk yang jelas dan kontrol.

## 4. <sup>13</sup> Teori kepemimpinan servanta

Teori kepemimpinan servant (pelayan) <sup>13</sup> menekankan bahwa fungsi utama seorang pemimpin adalah untuk melayani kebutuhan dan kepentingan anggota tim atau organisasi, bukan hanya untuk mencapai tujuan pribadi atau kepentingan diri sendiri. Pemimpin servant memprioritaskan pelayanan, empati, dan pemberdayaan anggota tim untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung. Teori kepemimpinan servant dapat membantu mengurangi konflik dengan mempromosikan kolaborasi, kepercayaan, dan saling menghargai di antara anggota tim. Pemimpin servant cenderung membangun hubungan yang kuat dan

berdasarkan kepercayaan, yang dapat membantu mengelola konflik dengan cara yang konstruktif dan memperkuat kohesi tim.

22

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan mewawancarai 25 responden yang mencakup dosen, staf administrasi, dan mahasiswa dari berbagai fakultas di salah satu universitas islam di Sumatera Utara. Melalui wawancara mendalam, penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang persepsi, pengalaman, dan pandangan responden terkait dengan gaya kepemimpinan, dinamika kekuasaan, dan penyelesaian konflik di lingkungan universitas. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi kompleksitas dan konteks yang terlibat dalam topik penelitian ini, serta memahami perspektif yang beragam dari berbagai pihak yang terlibat dalam organisasi universitas. Dengan mewawancarai berbagai kelompok stakeholder, penelitian ini dapat memberikan wawasan yang kaya dan mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi dinamika kekuasaan dan konflik di lingkungan universitas.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Eksplorasi peran gaya kepemimpinan dalam mengelola kekuasaan dan konflik dalam organisasi merupakan studi tentang dampak berbagai gaya kepemimpinan seperti otoriter, demokratis, transaksional, dan transformasional terhadap dinamika kekuasaan dan konflik. Pemimpin otoriter cenderung menggunakan kontrol ketat, meningkatkan risiko konflik karena kurangnya partisipasi. Sebaliknya, pemimpin demokratis mendorong partisipasi, mengurangi konflik dengan transparansi. Gaya transaksional menggunakan insentif dan sanksi untuk mengelola kinerja dan konflik, sementara transformasional memotivasi dengan visi bersama. Teori kepemimpinan situasional juga penting, mengakui bahwa gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan konteks yang berbeda. Studi ini memberi pemahaman yang mendalam tentang bagaimana pemimpin dapat mengelola kekuasaan dan konflik dengan efektif di berbagai situasi organisasi.

### **Gaya Kepemimpinan dan Dinamika Kekuasaan**

Dalam lingkungan universitas, berbagai gaya kepemimpinan dapat memainkan peran yang signifikan dalam menentukan dinamika kekuasaan di antara anggota organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang sering dominan adalah kepemimpinan transformasional, yang menciptakan visi yang kuat, memotivasi orang untuk mencapai tujuan tersebut, dan menginspirasi perubahan positif. Para pemimpin transformasional dalam universitas sering kali

menjadi model peran yang dihormati oleh staf dan mahasiswa, dan mereka mampu memobilisasi energi dan komitmen untuk mencapai tujuan bersama.

Di sisi lain, kepemimpinan transaksional juga memainkan peran penting, terutama dalam hal memberikan penghargaan dan sanksi berdasarkan kinerja atau kepatuhan. Gaya ini sering digunakan dalam mengelola operasional sehari-hari universitas, seperti pengawasan kelas, administrasi akademik, dan manajemen proyek. Selain itu, terdapat juga gaya kepemimpinan *laissez-faire*, di mana pemimpin memberikan otonomi yang luas kepada bawahannya tanpa banyak campur tangan langsung. Gaya ini dapat menyebabkan kebingungan dalam hal tujuan dan tanggung jawab, serta menimbulkan kelemahan dalam pengambilan keputusan dan koordinasi.

Dalam konteks dinamika kekuasaan, gaya kepemimpinan yang dominan dalam universitas dapat memengaruhi cara kekuasaan didistribusikan dan dijalankan. Pemimpin yang menggunakan pendekatan transformasional cenderung memperluas kekuasaan melalui pengaruh dan persuasi, sementara pemimpin transaksional mungkin lebih cenderung menggunakan kekuasaan formal dan struktural untuk mengarahkan tindakan dan perilaku anggota organisasi.

Selain itu, gaya kepemimpinan juga dapat mempengaruhi dinamika kekuasaan dalam hubungan antar kelompok, seperti antara fakultas dan staf administrasi, atau antara dosen dan mahasiswa. Pemimpin yang memperkuat komunikasi terbuka dan kerjasama seringkali dapat mengurangi ketegangan dan ketidaksetaraan kekuasaan di antara kelompok-kelompok tersebut. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang berbagai gaya kepemimpinan dan cara mereka memengaruhi dinamika kekuasaan sangat penting untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan memperbaiki hubungan interpersonal di lingkungan universitas.

### **Manajemen Konflik dalam Konteks Universitas**

Manajemen konflik di lingkungan universitas melibatkan berbagai tantangan yang membutuhkan pemahaman mendalam dan keterampilan yang tepat untuk meredakan ketegangan dan mempromosikan kerjasama yang harmonis di antara anggota komunitas akademik. Pemimpin universitas, baik itu dekan, kepala departemen, atau administrator tingkat atas, memiliki peran kunci dalam mengelola konflik yang timbul di berbagai tingkatan. Mereka harus mampu mengidentifikasi akar penyebab konflik, baik itu terkait dengan perbedaan pendapat, kebutuhan yang tidak terpenuhi, atau masalah interpersonal. Strategi yang umum digunakan meliputi fasilitasi dialog terbuka, mediasi antara pihak yang berselisih, dan penyelesaian kolaboratif yang melibatkan semua pihak yang terlibat.

Dalam konflik antara dosen, pemimpin universitas sering menggunakan pendekatan yang mengedepankan komunikasi terbuka dan pembentukan tim untuk menemukan solusi yang memuaskan semua pihak. Di sisi lain, dalam konflik antara dosen dan mahasiswa, pendekatan yang empatik dan memahami perspektif mahasiswa sangat penting, seraya menjaga integritas akademik dan keadilan. Konflik antar mahasiswa sering kali terkait dengan perbedaan nilai, tujuan, atau persaingan, dan pemimpin universitas harus mendorong dialog konstruktif, pembinaan, dan pemecahan masalah yang proaktif.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional**

Dalam lingkungan universitas, pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat sangat signifikan dalam memoderasi kekuasaan dan mengelola konflik di antara anggota organisasi. Kepemimpinan transformasional, yang menekankan inspirasi, motivasi, dan pengembangan visi bersama, dapat mengurangi ketegangan dan konflik dengan memperkuat komunikasi terbuka, memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama, dan mendorong inovasi.

**Tabel 1.** Perbandingan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dalam Manajemen Konflik di Lingkungan Universitas

Aspek	Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan Transaksional
Pendekatan Kepemimpinan	Memotivasi, inspiratif, fokus pada visi bersama	Berorientasi pada tugas, memberikan insentif dan sanksi
Pengaruh terhadap Kekuasaan	Menguatkan komunikasi terbuka, memotivasi anggota untuk mencapai tujuan bersama	Memberikan kerangka kerja yang jelas, memfasilitasi perundingan yang adil
Pengaruh terhadap Konflik	Mengurangi ketegangan dengan memperkuat komunikasi, memfasilitasi kolaborasi	Mengelola konflik dengan memberikan insentif, mengatur prosedur dan peraturan

Di sisi lain, kepemimpinan transaksional, yang lebih berorientasi pada tugas dan imbalan, dapat membantu mengelola konflik dengan memberikan kerangka kerja yang jelas, memfasilitasi perundingan yang adil, dan memberikan insentif untuk kinerja yang baik. Namun, pendekatan ini juga memiliki keterbatasan dalam mengatasi konflik yang lebih kompleks atau berkaitan dengan nilai-nilai dan hubungan interpersonal.

Selain itu, kombinasi dari kedua gaya kepemimpinan ini dapat menciptakan pendekatan yang holistik dalam manajemen konflik, di mana pemimpin mampu menggunakan kekuatan dari masing-masing gaya untuk mengatasi tantangan yang dihadapi organisasi. Misalnya, pemimpin yang menggabungkan elemen transformasional dan transaksional dapat membangun kepercayaan dan komitmen, sementara juga memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur yang ada.

### **Faktor Organisasi yang Mempengaruhi Dinamika Kekuasaan**

Faktor organisasi, termasuk struktur, kebijakan, dan budaya, sangat memengaruhi dinamika kekuasaan dan manajemen konflik di lingkungan universitas. Struktur organisasi yang hierarkis atau terlalu sentralistik dapat menciptakan ketidaksetaraan kekuasaan dan meningkatkan kemungkinan konflik antara anggota staf dan dosen. Kebijakan yang jelas dan diterapkan secara konsisten dapat membantu mengatur interaksi antar anggota organisasi dan memfasilitasi penyelesaian konflik. Budaya organisasi yang mendukung komunikasi terbuka, kolaborasi, dan penyelesaian masalah secara proaktif dapat mengurangi ketegangan dan meningkatkan efektivitas dalam menangani konflik. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang faktor-faktor ini penting untuk menciptakan lingkungan organisasi yang sehat dan produktif di lingkungan universitas.

### **Implikasi bagi Pengembangan Kepemimpinan dan Manajemen Konflik**

Faktor organisasi seperti struktur, kebijakan, dan budaya sangat memengaruhi dinamika kekuasaan dan penyelesaian konflik di lingkungan universitas. Struktur hierarkis dapat menyebabkan ketidaksetaraan kekuasaan, sementara kebijakan yang jelas dan konsisten dapat memfasilitasi penyelesaian konflik. Budaya organisasi yang mendukung komunikasi terbuka dan kolaborasi dapat mengurangi ketegangan dan meningkatkan efektivitas dalam mengatasi konflik. Oleh karena itu, penting untuk memperhatikan dan mengelola faktor-faktor ini dengan cermat, karena mereka dapat memiliki implikasi besar terhadap kesejahteraan dan produktivitas di lingkungan universitas.

17

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan transformasional dan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan dalam memoderasi kekuasaan dan mengelola konflik di lingkungan universitas. Kepemimpinan transformasional, dengan fokus pada inspirasi, motivasi, dan visi bersama, dapat membantu mengurangi konflik dengan memperkuat komunikasi terbuka dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Di sisi lain, kepemimpinan transaksional, yang lebih berorientasi pada tugas dan imbalan, dapat membantu mengelola konflik dengan memberikan kerangka kerja yang jelas dan insentif untuk kinerja yang baik. Faktor organisasi seperti struktur, kebijakan, dan budaya juga memainkan peran penting dalam dinamika kekuasaan dan konflik di lingkungan universitas. Struktur organisasi yang hierarkis, kebijakan yang tidak jelas, dan budaya yang tidak mendukung komunikasi terbuka dapat meningkatkan kemungkinan konflik.



Saran untuk pengembangan kepemimpinan dan manajemen konflik di lingkungan universitas adalah meningkatkan kesadaran dan pelatihan bagi pemimpin universitas dalam menerapkan pendekatan kepemimpinan transformasional dan transaksional yang efektif. Selain itu, perlu dilakukan evaluasi dan perbaikan terhadap struktur organisasi, kebijakan, dan budaya organisasi untuk menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi, komunikasi terbuka, dan penyelesaian konflik yang konstruktif.

14

#### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Kami ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada jurnal ini atas kesempatan yang diberikan untuk mempublikasikan penelitian kami. Kolaborasi ini memberikan platform yang berharga bagi kami untuk berbagi temuan dan wawasan kami dengan komunitas ilmiah. Kami juga ingin mengucapkan terima kasih kepada tim editorial dan para reviewer atas dedikasi dan kerja keras mereka dalam memastikan kualitas dan relevansi penelitian kami.

Terima kasih atas dukungan, bimbingan, dan umpan balik yang berharga dari jurnal ini. Kontribusi Anda telah membantu memperkuat metodologi, analisis, dan interpretasi hasil penelitian kami. Kami berharap bahwa penelitian kami dapat memberikan kontribusi yang bermakna bagi perkembangan bidang ilmu yang relevan dan dapat membuka jalan bagi penelitian lebih lanjut. Kami berharap dapat terus berkolaborasi dengan jurnal ini di masa mendatang untuk berbagi pengetahuan dan menciptakan dampak positif dalam komunitas ilmiah. Sekali lagi, terima kasih atas kesempatan ini dan dukungan yang diberikan.

#### **DAFTAR REFERENSI**

Asman, Z., & Rony, Z. T. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja: Studi analisis tinjauan literatur sistematis. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 1(1), 68-87.

Azmi, U., Dwita, S., & Afriyenti, M. (2019). Memaknai sistem pengendalian manajemen, kepemimpinan dan ideologi gender pemimpin pada salah satu UMKM Minangkabau. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(2), 727-739.

Fenansa, S. R., & Nurhadi. (2020). Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi asertif pimpinan terhadap konflik peran di CV. Soledad and The Sisters Company (SATSCO) Surabaya. *Jurnal Bisnis Indonesia*, 11(2).

Maimunah, M. (2018). Peran kepemimpinan kepala sekolah mengelola konflik perspektif Islam. *Al-Afkar: Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 1-28.

2  
Sianturi, D. N. (2022). Pengaruh konflik peran, kecerdasan emosional, organizational citizenship behavior, dan self-efficacy terhadap kinerja auditor pada KAP di DKI Jakarta (S1 Thesis, Universitas Atma Jaya Yogyakarta)..

3  
Syamsu, N. N., Soelton, M., Nanda, A., Putra, R. L., & Pebriani, P. (2019). Bagaimanakah konflik peran dan beban kerja mempengaruhi kinerja karyawan dengan burnout sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 5(1), 1-13.

9  
Yogantara, K., & Adnantara, K. (2018). Perspektif auditor mengukur kinerja dengan kecerdasan emosional sebagai variabel pemoderasi. *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Triatma Mulya*, 23(2), 142-151.

# Eksplorasi Peran Gaya Kepemimpinan Dalam Mengelola Kekuasaan Dan Konflik Dalam Organisasi

## ORIGINALITY REPORT

20%

SIMILARITY INDEX

16%

INTERNET SOURCES

5%

PUBLICATIONS

7%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://ejournal.arimbi.or.id">ejournal.arimbi.or.id</a> Internet Source	2%
2	<a href="http://e-journal.uajy.ac.id">e-journal.uajy.ac.id</a> Internet Source	1%
3	<a href="http://repository.upnjatim.ac.id">repository.upnjatim.ac.id</a> Internet Source	1%
4	Submitted to UM Surabaya Student Paper	1%
5	<a href="http://dspace.uii.ac.id">dspace.uii.ac.id</a> Internet Source	1%
6	<a href="http://dinastires.org">dinastires.org</a> Internet Source	1%
7	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Internet Source	1%
8	<a href="http://jonedu.org">jonedu.org</a> Internet Source	1%
9	<a href="http://triatmamulya.ejurnal.info">triatmamulya.ejurnal.info</a> Internet Source	1%

10	Submitted to Universitas Airlangga Student Paper	1 %
11	Submitted to Universitas Sebelas Maret Student Paper	1 %
12	<a href="http://www.ejournal.fiaiunisi.ac.id">www.ejournal.fiaiunisi.ac.id</a> Internet Source	1 %
13	Submitted to Iain Palopo Student Paper	1 %
14	<a href="http://journal-mandiracendikia.com">journal-mandiracendikia.com</a> Internet Source	1 %
15	Submitted to Universitas Hang Tuah Surabaya Student Paper	1 %
16	Submitted to Universitas 17 Agustus 1945 Semarang Student Paper	<1 %
17	<a href="http://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet Source	<1 %
18	<a href="http://journal.unpas.ac.id">journal.unpas.ac.id</a> Internet Source	<1 %
19	<a href="http://lib.ui.ac.id">lib.ui.ac.id</a> Internet Source	<1 %
20	<a href="http://ogzrespublish.com">ogzrespublish.com</a> Internet Source	<1 %
21	<a href="http://danielstephanus.wordpress.com">danielstephanus.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %

<1 %

22

[jea.ppj.unp.ac.id](http://jea.ppj.unp.ac.id)

Internet Source

<1 %

23

[e-journal.undikma.ac.id](http://e-journal.undikma.ac.id)

Internet Source

<1 %

24

[eprints.uny.ac.id](http://eprints.uny.ac.id)

Internet Source

<1 %

25

[journal.universitaspahlawan.ac.id](http://journal.universitaspahlawan.ac.id)

Internet Source

<1 %

26

[projects.co.id](http://projects.co.id)

Internet Source

<1 %

27

[pt.scribd.com](http://pt.scribd.com)

Internet Source

<1 %

28

[rakha284.wordpress.com](http://rakha284.wordpress.com)

Internet Source

<1 %

29

[spperumperuri.wordpress.com](http://spperumperuri.wordpress.com)

Internet Source

<1 %

30

[www.msyarifah.my.id](http://www.msyarifah.my.id)

Internet Source

<1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off