



Indonesian Journal of Economics,  
Management and Accounting

## Indonesian Journal of Economics, Management, and Accounting

Vol. 3, No. 5, Mei 2026  
Hal 821-827

E-ISSN : 3032-0550  
P-ISSN : 3032-1891

Site : <https://jurnal.intekom.id/index.php/ijema>

# Pengaruh Manajemen Konflik Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Tenaga kesehatan Rumah Sakit Daerah Bedas Kertasari)

Firri Sastradimulya<sup>1</sup>, Sri Suwarsi<sup>2</sup>, Agus Rahim<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung, Bandung, Indonesia

### Article Info

#### Article history:

Received Mei 6, 2026

Revised Mei 7, 2026

Accepted Mei 7, 2026

#### Kata Kunci:

Manajemen Konflik,  
Kepemimpinan,  
Kepuasan Kerja,  
Tenaga Kesehatan

#### Keywords:

Conflict Manajemen,  
Leadership,  
Job Satisfaction,  
Health Workers

### ABSTRAK

Pembangunan kesehatan masyarakat memerlukan efektivitas pelayanan yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja tenaga kesehatan. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk manajemen konflik dan kepemimpinan transformasional. Penelitian ini bertujuan menganalisis kondisi kedua variabel tersebut serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di RSUD Bedas Kertasari. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan desain deskriptif dan verifikatif, menggunakan data survei yang dianalisis melalui regresi linear berganda (SPSS 26). Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen konflik berada pada kategori cukup, kepemimpinan transformasional pada kategori baik, dan kepuasan kerja tenaga kesehatan pada kategori tinggi. Secara parsial, manajemen konflik berpengaruh lemah terhadap kepuasan kerja, sedangkan kepemimpinan transformasional berpengaruh kuat. Secara simultan, kedua variabel memiliki pengaruh kuat terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan strategi manajemen konflik dan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kepuasan kerja serta kualitas pelayanan kesehatan.

### ABSTRACT

Public health development requires effective healthcare services, which are influenced by the job satisfaction of healthcare workers. Job satisfaction is affected by various factors, including conflict management and transformational leadership. This study aims to analyze the condition of these variables and their influence on healthcare workers' job satisfaction at RSUD Bedas Kertasari. The research employs a quantitative approach with descriptive and verificative designs, utilizing survey data analyzed through multiple linear regression using SPSS version 26. The results indicate that conflict management is in the moderate category, transformational leadership is in the good category, and healthcare workers' job satisfaction is at a high level. Partially, conflict management has a weak effect on job satisfaction, while transformational leadership has a strong effect. Simultaneously, both variables have a strong influence on job satisfaction. These findings highlight the importance of strengthening conflict management strategies and implementing effective transformational leadership to enhance job satisfaction and improve the quality of healthcare services.



**Corresponding Author:**

Firri Sastradimulya  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung  
Bandung, Indonesia  
Email: fsastradimulya@gmail.com

## 1. PENDAHULUAN

Peningkatan derajat kesehatan masyarakat merupakan salah satu indikator utama keberhasilan pembangunan nasional yang menuntut sinergi antara penyediaan layanan kesehatan, ketersediaan sumber daya, serta pengelolaan sistem kesehatan yang efektif dan berkelanjutan. Penyelenggaraan pelayanan kesehatan harus berlandaskan prinsip pemerataan, keadilan, non-diskriminasi, serta partisipasi aktif masyarakat guna menghasilkan sumber daya manusia yang sehat, produktif, dan berkualitas. Dalam konteks tersebut, pelayanan kesehatan mencakup berbagai upaya promotif, preventif, kuratif, rehabilitatif, hingga paliatif yang ditujukan untuk meningkatkan status kesehatan individu maupun masyarakat secara menyeluruh [1].

Rumah sakit sebagai salah satu fasilitas pelayanan kesehatan tingkat lanjutan memiliki peran strategis dalam menyediakan layanan kesehatan yang komprehensif, termasuk pelayanan rawat jalan, rawat inap, dan penanganan kasus gawat darurat. Pemerintah melalui regulasi telah mendorong pemerataan akses layanan kesehatan dengan memungkinkan pendirian rumah sakit kelas D pratama di wilayah terpencil, perbatasan, kepulauan, dan daerah tertinggal guna menjawab keterbatasan akses geografis [2]. Dalam konteks ini, Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Bedas Kertasari di Kabupaten Bandung hadir sebagai salah satu upaya strategis untuk meningkatkan akses pelayanan kesehatan di wilayah dengan keterbatasan geografis. Namun demikian, sebagai rumah sakit yang relatif baru, RSUD ini masih menghadapi berbagai tantangan, khususnya terkait pengelolaan sumber daya manusia dan kualitas pelayanan kesehatan.

Salah satu faktor kunci dalam menentukan kualitas pelayanan kesehatan adalah kepuasan kerja tenaga kesehatan. Tenaga kesehatan sebagai ujung tombak pelayanan memiliki peran langsung dalam menentukan mutu layanan yang diberikan kepada pasien. Kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, loyalitas, serta kualitas pelayanan, sementara ketidakpuasan kerja dapat berdampak pada penurunan produktivitas, meningkatnya absensi, hingga turnover tenaga kerja [3] [4]. Penelitian menunjukkan bahwa tenaga kesehatan rentan mengalami burnout, kelelahan emosional, dan depersonalisasi, yang secara signifikan memengaruhi tingkat kepuasan kerja dan kualitas pelayanan [5].

Lingkungan kerja di sektor kesehatan yang dinamis dan penuh tekanan seringkali memunculkan konflik baik pada tingkat individu maupun organisasi. Konflik dapat terjadi akibat perbedaan kepentingan, nilai, persepsi, maupun keterbatasan sumber daya, yang apabila tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan stres kerja dan menurunkan kepuasan kerja tenaga kesehatan [6]. Sebaliknya, manajemen konflik yang efektif mampu mengubah potensi konflik menjadi peluang untuk meningkatkan kerja sama, inovasi, dan kinerja organisasi [7]. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa praktik manajemen konflik yang baik memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan [8].

Selain manajemen konflik, kepemimpinan transformasional juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga kesehatan. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, serta perhatian individual kepada anggota organisasi, sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan suportif [9]. Kepemimpinan

transformasional terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja, komitmen organisasi, serta kepuasan kerja karyawan, khususnya dalam sektor pelayanan publik seperti kesehatan [10]

Sinergi antara manajemen konflik yang efektif dan kepemimpinan transformasional diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meminimalisir stres kerja, serta meningkatkan kepuasan kerja tenaga kesehatan secara berkelanjutan. Namun, dalam praktiknya masih terdapat kesenjangan antara konsep teoritis dan implementasi di lapangan, khususnya dalam hal pengelolaan konflik dan penerapan gaya kepemimpinan yang efektif. Hal ini berdampak pada variasi tingkat kepuasan kerja tenaga kesehatan di berbagai fasilitas pelayanan kesehatan (Rahmawati & Sari, 2023).

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna menganalisis secara komprehensif pengaruh manajemen konflik dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan, khususnya di RSUD Bedas Kertasari. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor kesehatan, serta menjadi dasar dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan kesehatan secara berkelanjutan.

## **2. METODE**

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) BEDAS Kertasari yang berlokasi di Desa Sukapura, Kecamatan Kertasari, Kabupaten Bandung. Wilayah Kabupaten Bandung bagian selatan merupakan daerah perbatasan dengan Kabupaten Garut yang memiliki kondisi geografis berupa pegunungan dan relatif jauh dari pusat pemerintahan. Kondisi ini menyebabkan akses masyarakat terhadap pelayanan kesehatan lanjutan masih terbatas, karena sebagian besar pelayanan kesehatan hanya tersedia pada fasilitas tingkat pertama seperti puskesmas. Oleh karena itu, pembangunan RSUD BEDAS Kertasari menjadi salah satu upaya pemerintah daerah dalam pemerataan akses layanan kesehatan rujukan. Rumah sakit ini merupakan rumah sakit tipe D yang diresmikan pada tahun 2023 dan berada di bawah Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode verifikatif dengan pendekatan studi kasus. Metode verifikatif bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya [11]. Pendekatan ini digunakan untuk mengetahui pengaruh manajemen konflik dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di RSUD BEDAS Kertasari.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin, yang memungkinkan responden memberikan penilaian terhadap pernyataan yang diajukan mulai dari “tidak pernah” hingga “selalu”. Skala Likert digunakan karena mampu mengukur sikap, persepsi, dan opini secara sistematis [12]. Selain itu, wawancara dilakukan kepada tenaga kesehatan dan pimpinan rumah sakit untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam terkait variabel penelitian. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa profil rumah sakit, laporan kinerja, serta dokumen pendukung lainnya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kesehatan di RSUD BEDAS Kertasari yang berjumlah 65 orang, terdiri dari dokter umum, dokter spesialis, perawat, bidan, tenaga laboratorium, dan tenaga kesehatan lingkungan. Seluruh populasi dijadikan responden, sehingga penelitian ini menggunakan metode sensus. Hal ini sesuai dengan pendapat bahwa penelitian sensus digunakan כאשר seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian [13].

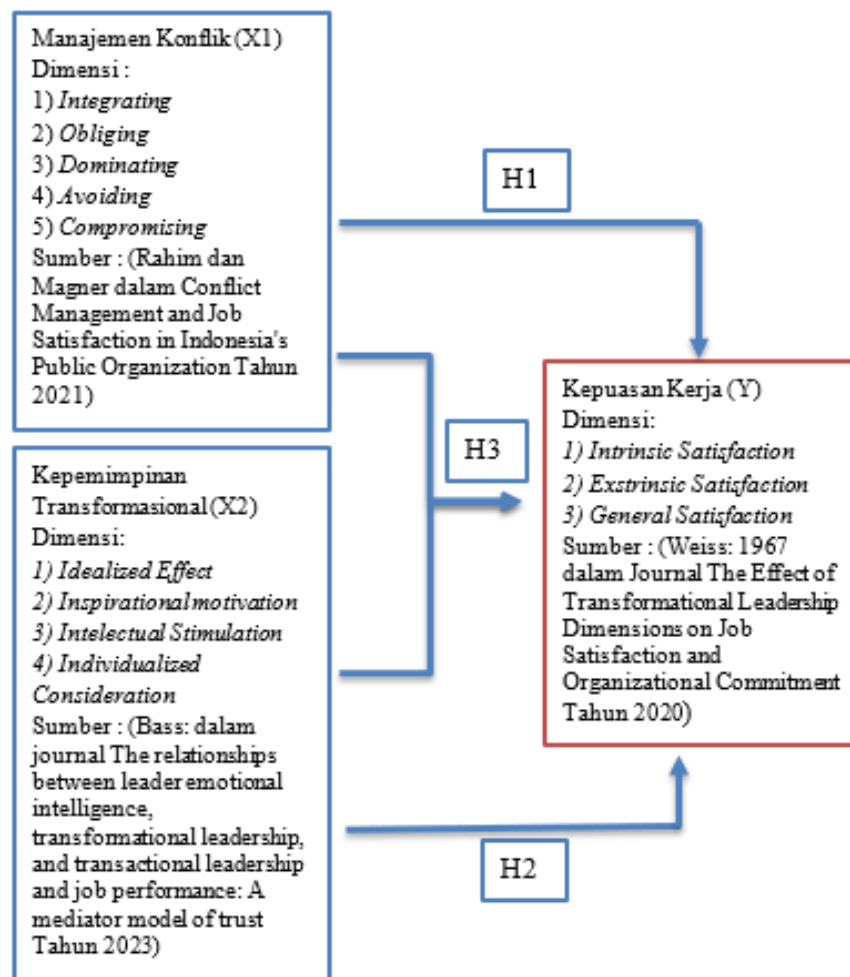
Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen yaitu manajemen konflik (X1) dan kepemimpinan transformasional (X2), serta variabel dependen yaitu kepuasan kerja (Y). Manajemen konflik diukur melalui dimensi *integrating*, *obliging*, *dominating*, *avoiding*, dan *compromising*. Kepemimpinan transformasional diukur melalui dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Sementara itu, kepuasan kerja diukur melalui

dimensi intrinsic satisfaction, extrinsic satisfaction, dan general satisfaction. Seluruh variabel diukur menggunakan skala ordinal.

Analisis data dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi masing-masing variabel berdasarkan jawaban responden melalui perhitungan skor aktual dan skor ideal, serta distribusi frekuensi. Sedangkan analisis verifikatif digunakan untuk menguji hubungan antar variabel melalui analisis regresi linier berganda. Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen serta untuk memprediksi nilai variabel terikat [12].

Sebelum dilakukan analisis, data ordinal dari kuesioner dikonversi menjadi data interval menggunakan metode Method of Successive Interval (MSI). Hal ini dilakukan agar data memenuhi syarat untuk analisis statistik parametrik. Selanjutnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kualitas instrumen penelitian. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi Pearson Product Moment, dimana item dinyatakan valid jika nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien Alpha Cronbach, dimana instrumen dikatakan reliabel jika nilai alpha lebih besar dari 0,70 [12].

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji  $t$  untuk mengetahui pengaruh parsial variabel independen terhadap variabel dependen, serta uji  $F$  untuk mengetahui pengaruh simultan.



Gambar 1. Konseptual Penelitian

Dalam analisis regresi, dilakukan pula uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi. Uji ini bertujuan untuk memastikan

bahwa model regresi yang digunakan memenuhi asumsi dasar sehingga hasil analisis dapat dipercaya dan tidak bias [12].

Dengan menggunakan metode tersebut, diharapkan penelitian ini dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai pengaruh manajemen konflik dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di RSUD BEDAS Kertasari.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 64 tenaga kesehatan di RSUD Bedas Kertasari yang terdiri dari dokter, perawat, bidan, laboran, dan tenaga kesehatan lainnya. Berdasarkan karakteristik responden, mayoritas didominasi oleh perempuan (65,6%) dibandingkan laki-laki (34,4%). Dari sisi usia, sebagian besar responden berada pada kelompok usia  $\leq 30$  tahun, yang menunjukkan bahwa tenaga kesehatan didominasi oleh kelompok usia produktif. Dari aspek pendidikan, responden memiliki latar belakang pendidikan yang beragam, mencerminkan heterogenitas kompetensi dan perspektif dalam organisasi. Variasi karakteristik ini penting karena dapat memengaruhi persepsi terhadap kepemimpinan, konflik, dan kepuasan kerja [14].

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel manajemen konflik, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05, sehingga seluruh instrumen dinyatakan valid. Sementara itu, hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha masing-masing sebesar 0,819 untuk manajemen konflik, 0,833 untuk kepemimpinan transformasional, dan 0,682 untuk kepuasan kerja. Nilai tersebut telah memenuhi kriteria reliabilitas ( $\alpha > 0,60$ ), sehingga instrumen penelitian dinyatakan konsisten dan dapat dipercaya [12].

Analisis deskriptif terhadap variabel manajemen konflik menunjukkan bahwa secara keseluruhan berada pada kategori "cukup" dengan persentase sebesar 59,28%. Dimensi integrating, obliging, dan compromising berada pada kategori baik, yang menunjukkan bahwa pimpinan cenderung mengedepankan kolaborasi, kesetaraan, serta upaya mencapai kesepakatan dalam penyelesaian konflik. Namun, dimensi dominating berada pada kategori cukup dan avoiding pada kategori rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa pendekatan dominasi tidak terlalu menonjol, dan penghindaran konflik relatif rendah, yang berarti konflik cenderung dihadapi secara langsung. Temuan ini sejalan dengan teori manajemen konflik yang menyatakan bahwa pendekatan kolaboratif lebih efektif dalam meningkatkan kinerja dan hubungan kerja [15].

Pada variabel kepemimpinan transformasional, hasil analisis menunjukkan kategori "baik" dengan persentase sebesar 69,82%. Seluruh dimensi, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan mampu menjadi teladan, memberikan motivasi, mendorong inovasi, serta memperhatikan kebutuhan individu karyawan. Kepemimpinan transformasional memang dikenal mampu meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan melalui pengaruh inspiratif dan motivasional [9].

Sementara itu, variabel kepuasan kerja menunjukkan kategori "baik" dengan persentase sebesar 61,07%. Dimensi intrinsic satisfaction berada pada kategori baik, sedangkan extrinsic satisfaction berada pada kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tenaga kesehatan lebih dipengaruhi oleh faktor internal seperti makna pekerjaan dan tantangan kerja, dibandingkan faktor eksternal seperti gaji dan lingkungan kerja. Temuan ini sejalan dengan teori dua faktor Herzberg yang menyatakan bahwa faktor intrinsik lebih berperan dalam menciptakan kepuasan kerja dibandingkan faktor ekstrinsik [16].

Sebelum dilakukan analisis regresi, model telah memenuhi seluruh asumsi klasik, yaitu linearitas, normalitas, tidak terjadi heteroskedastisitas, tidak terdapat multikolinearitas, serta tidak terjadi autokorelasi. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dinyatakan layak untuk analisis lebih lanjut [12].

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa manajemen konflik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,047 ( $< 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengelolaan konflik dalam organisasi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja tenaga kesehatan. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pengelolaan konflik yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan hubungan interpersonal dalam organisasi [17].

Selanjutnya, kepemimpinan transformasional juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 ( $< 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa peran pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, dan perhatian individual sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil ini mendukung penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan [18].

Secara simultan, manajemen konflik dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ). Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,724 menunjukkan bahwa sebesar 72,4% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan sisanya sebesar 27,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki kontribusi yang kuat dalam menentukan tingkat kepuasan kerja tenaga kesehatan.

Model regresi yang dihasilkan adalah  $Y = 0,156X_1 + 0,362X_2$ . Koefisien regresi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan manajemen konflik terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa peran pemimpin menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga kesehatan. Temuan ini memperkuat teori bahwa kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif [19].

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas manajemen konflik dan penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja tenaga kesehatan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi kepemimpinan yang berorientasi pada kolaborasi, komunikasi terbuka, dan pemberdayaan karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

#### **4. KESIMPULAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen konflik, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja tenaga kesehatan di RSUD Bedas Kertasari secara umum berada pada kategori cukup hingga baik. Manajemen konflik telah berjalan dengan pendekatan kolaboratif dan kompromis, meskipun masih ditemukan kelemahan pada aspek dominasi dan kecenderungan menghindari konflik. Kepemimpinan transformasional telah diterapkan dengan baik, ditandai oleh kemampuan pemimpin dalam memberikan teladan, motivasi, dorongan inovasi, serta perhatian individual kepada tenaga kesehatan.

Kepuasan kerja tenaga kesehatan juga berada pada kategori baik, terutama pada aspek kepuasan intrinsik, meskipun kepuasan ekstrinsik masih perlu ditingkatkan. Secara parsial, manajemen konflik memiliki pengaruh yang lemah terhadap kepuasan kerja, sedangkan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih kuat dengan kategori sedang. Namun demikian, secara simultan, manajemen konflik dan kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja, dengan kontribusi sebesar 72,4%.

Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas kepuasan kerja tenaga kesehatan dapat dicapai melalui penguatan praktik manajemen konflik yang efektif serta penerapan kepemimpinan transformasional yang konsisten dan berkelanjutan.

## **REFERENSI**

- [1] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan.
- [2] Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Bidang Perumahsakitan.
- [3] Putri, R., & Wulandari, S. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(3), 210–220.
- [4] Rahman, F., & Fauzi, M. (2023). Kepuasan kerja dan komitmen organisasi tenaga kesehatan. *Jurnal Ilmu Kesehatan*, 12(1), 55–66.
- [5] Lamuri, A., et al. (2023). Burnout among healthcare workers in Indonesia. *Journal of Health Studies*, 15(2), 89–102.
- [6] Nugroho, A., & Arisandi, D. (2022). Konflik organisasi dan dampaknya terhadap kinerja tenaga kesehatan. *Jurnal Perilaku Organisasi*, 10(1), 33–44.
- [7] Arief, A., & Fitriani, A. (2022). Manajemen konflik dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga medis. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit*, 8(2), 120–130.
- [8] Rahmawati, D., & Sari, N. (2023). Implementasi kepemimpinan transformasional dalam organisasi kesehatan. *Jurnal Administrasi Kesehatan*, 14(2), 101–112.
- [9] Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (3rd ed.). Free Press.
- [10] Santika, I., & Hadi, S. (2023). Transformational leadership and job satisfaction in healthcare sector. *Journal of Healthcare Management*, 7(2), 77–88.
- [11] Creswell, J. W. (2020). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- [12] Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [13] Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta
- [14] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- [15] Rahim, M. A. (2002). *Toward a theory of managing organizational conflict*. The International Journal of Conflict Management.
- [16] Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- [17] De Dreu, C. K. W., & Weingart, L. R. (2003). Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 741–749.
- [18] Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768.
- [19] Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.