

HUBUNGAN SENGKETA DALAM CV STABILITAS OPERASIONAL PERUSAHAAN

THE RELATIONSHIP BETWEEN DISPUTES AND A COMPANY'S OPERATIONAL STABILITY

**Juhana Nuryana, Pandri Zulfikar, Rifqi Syifa'ul Qolbi, Muslimin, Hikmat Ansori,
Dian Retno Widayati**

Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang

Correspondence Email : Juhananuryana@gmail.com

Received: 01-04-2026 | Revised: 20-04-2026 | Accepted: 01-05-2026 | Published: 10-05-2026

Abstract

Commanditaire Vennootschap (CV) is a commercial partnership with unique characteristics involving the separation of roles between managing partners and limited partners. Disputes arising within CV, whether internal or external, significantly impact company operational stability. This study aims to analyze the causal relationship between disputes in CV and company operational stability, and to evaluate effective dispute resolution mechanisms in maintaining business continuity. The research method used is normative legal research with conceptual and statutory approaches. The results indicate that internal disputes between managing partners and limited partners, typically stemming from unclear authority distribution under Article 20 of the Commercial Code, negatively affect financial stability, company reputation, and internal partner relationships. External disputes with third parties, particularly regarding breach of contract and industrial relations disputes, cause operational disruptions, decreased productivity, and financial losses. This study recommends strengthening Alternative Dispute Resolution (ADR) mechanisms, clarifying cooperation agreements, and implementing periodic audits as risk mitigation strategies for CV disputes.

Keywords: CV Dispute, Operational Stability, Managing Partner, Limited Partner, Alternative Dispute Resolution

PENDAHULUAN

Commanditaire Vennootschap (CV) merupakan bentuk persekutuan komersial yang diatur dalam Kitab Undang-Undang Hukum Dagang (KUHD), khususnya dalam Pasal 19, 20, dan 21. Sebagai bentuk usaha yang menggabungkan modal dari pesero komanditer dengan keahlian manajerial dari pesero pengurus, CV memiliki struktur organisasi yang unik namun rentan terhadap konflik kepentingan. Dalam praktik bisnis modern, CV sering dijumpai sebagai bentuk usaha yang digunakan oleh pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Indonesia.

Stabilitas operasional perusahaan merupakan faktor krusial dalam menentukan kelangsungan hidup suatu entitas bisnis. Menurut penelitian yang dilakukan pada kasus CV. Satu Nusa, dampak negatif yang timbul dari tindakan kepemilikan yang diambil oleh pesero pengurus tanpa persetujuan pesero komanditer mempengaruhi sejumlah aspek dalam perusahaan, mencakup hubungan internal antarpesero, stabilitas finansial perusahaan, serta reputasi perusahaan di mata publik dan investor. Fenomena ini mencerminkan adanya konflik internal dan ketidakseimbangan kekuasaan dalam manajemen perusahaan yang berpotensi mengganggu operasional.

Sengketa dalam CV dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori utama, yaitu sengketa internal dan sengketa eksternal. Sengketa internal umumnya terjadi antara pesero pengurus dan pesero komanditer terkait pembagian kewenangan, pengelolaan aset, dan pembagian keuntungan. Sengketa eksternal melibatkan pihak ketiga, seperti pemasok, karyawan, atau mitra bisnis, yang berkaitan dengan pelaksanaan perikatan dan hubungan industrial.

Dalam konteks hukum perseroan, sengketa internal perseroan sering bersinggungan dengan instrumen hukum pidana. Konflik antara pemegang saham dan Direksi, khususnya yang berkaitan dengan pembagian dividen atau transparansi laporan keuangan, dalam sejumlah kasus dikualifikasikan sebagai dugaan tindak pidana penipuan atau penggelapan. Fenomena ini menimbulkan kebutuhan untuk menegaskan batas antara rezim hukum korporasi dan hukum pidana, serta menentukan apakah perbuatan tersebut masih berada dalam kerangka pengurusan perseroan atau telah berkembang menjadi perbuatan yang dapat dimintai pertanggungjawaban pidana secara pribadi.

Penelitian terkait dampak sengketa terhadap stabilitas operasional perusahaan menunjukkan bahwa operational disruptions resulting from disputes can lead to revenue losses and increased operating expenses. McKinsey & Company menyoroti bahwa sengketa yang tidak terselesaikan secara efektif dapat mengakibatkan kerugian pendapatan dan peningkatan biaya operasional yang signifikan. Selain itu, sengketa memiliki potensi untuk menghancurkan hubungan klien-pemasok yang telah dibangun dalam jangka waktu panjang.

Dalam konteks hubungan industrial, perselisihan hubungan industrial sebagai konflik atau perbedaan pendapat antara manajemen dan pekerja mengenai ketenagakerjaan dapat berimplikasi pada pemogokan, ketidaksiplinan, dan gangguan operasional. Penelitian mengenai mediasi perselisihan hubungan industrial menunjukkan bahwa unresolved labor disputes dapat mengakibatkan strikes, high turnover rates, dan decreased morale yang berdampak pada workforce stability.

Berdasarkan uraian di atas, maka menjadi relevan untuk melakukan penelitian mendalam mengenai hubungan sengketa dalam CV dengan stabilitas operasional perusahaan, mengingat CV merupakan bentuk usaha yang banyak digunakan namun memiliki kerentanan struktural terhadap konflik.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Bagaimanakah karakteristik dan penyebab sengketa internal dalam CV yang mempengaruhi stabilitas operasional perusahaan? 2) Bagaimanakah dampak sengketa eksternal CV terhadap kelangsungan operasional dan reputasi perusahaan? 3) Bagaimanakah mekanisme penyelesaian sengketa yang efektif dalam menjaga stabilitas operasional CV?

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian hukum normatif dengan pendekatan konseptual (conceptual approach) dan pendekatan perundang-undangan (statute approach). Data primer diperoleh dari peraturan perundang-undangan, yaitu Kitab Undang-Undang Hukum Dagang (KUHD), Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Kitab Undang-Undang Hukum Perdata, dan peraturan terkait lainnya. Data sekunder diperoleh dari literatur ilmiah, jurnal hukum, dan buku teks hukum perseroan.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis kualitatif deskriptif, yaitu menguraikan, menjelaskan, dan menganalisis data hukum yang telah terkumpul untuk menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik dan Penyebab Sengketa Internal dalam CV Struktur Organisasi CV dan Potensi Konflik

CV memiliki struktur organisasi yang didasarkan pada pemisahan peran antara dua jenis pesero, yaitu pesero pengurus (managing partner) dan pesero komanditer (limited partner). Berdasarkan Pasal 20 KUHD,

pesero komanditer memiliki tanggung jawab terbatas pada jumlah modal yang disetorkan, namun dilarang untuk ikut serta dalam pengurusan persekutuan atau mencampuri urusan pengurus. Sebaliknya, pesero pengurus memiliki kewenangan penuh dalam pengurusan persekutuan namun bertanggung jawab secara pribadi dan tanggung renteng atas seluruh kewajiban persekutuan.

Struktur ini secara inheren memiliki potensi konflik yang tinggi. Pesero komanditer, sebagai penyandang modal, memiliki kepentingan untuk memastikan modalnya dikelola dengan baik dan menghasilkan keuntungan. Namun, keterbatasan kewenangannya dalam pengurusan seringkali menimbulkan kecemasan dan ketidakpuasan. Di sisi lain, pesero pengurus memiliki otonomi dalam pengambilan keputusan operasional, namun seringkali menghadapi tekanan dari pesero komanditer terkait akuntabilitas dan transparansi.

Faktor Penyebab Sengketa Internal

Penelitian terhadap kasus CV. Satu Nusa menunjukkan bahwa sebagian besar konflik antara pesero pengurus dan pesero komanditer berasal dari ketidakjelasan dalam penafsiran Pasal 20 ayat (2) dan (3) KUHD mengenai batasan persekutuan komanditer. Faktor-faktor kunci yang menyebabkan masalah dalam persekutuan komanditer meliputi:

Pertama, perbedaan pandangan antara pesero komanditer dan pengurus mengenai arah strategis perusahaan. Pesero komanditer cenderung berorientasi pada pengembalian investasi dalam jangka pendek, sementara pesero pengurus mungkin memiliki visi jangka panjang untuk pertumbuhan perusahaan.

Kedua, ketidakjelasan hak dan kewajiban masing-masing pihak dalam perjanjian pendirian CV. Banyak CV didirikan tanpa perjanjian tertulis yang memadai, sehingga pembagian kewenangan, kewajiban, dan hak tidak diatur secara eksplisit.

Ketiga, komunikasi yang kurang efektif dalam pengambilan keputusan. Pesero komanditer seringkali merasa tidak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan strategis, meskipun secara hukum memang tidak memiliki kewenangan dalam pengurusan.

Keempat, perbedaan kepentingan antara manajemen usaha dan tujuan investasi. Pesero pengurus mungkin memiliki kepentingan untuk mengembangkan bisnis dengan mengambil risiko yang lebih tinggi, sementara pesero komanditer lebih memilih pendekatan konservatif untuk melindungi modalnya.

Dampak Sengketa Internal terhadap Stabilitas Operasional

Sengketa internal dalam CV menghasilkan dampak multidimensional terhadap stabilitas operasional perusahaan. Dampak terhadap hubungan internal antarpesero: Konflik internal menciptakan ketidakharmonisan dalam hubungan antarpesero yang berimplikasi pada penurunan koordinasi dan kolaborasi dalam pengelolaan usaha. Pesero komanditer merasa hak dan kepentingannya tidak terhormati karena tindakan sepihak pesero pengurus, yang mencerminkan adanya ketidakseimbangan kekuasaan dalam manajemen Perusahaan.

Dampak terhadap stabilitas finansial perusahaan: Potensi kerugian finansial merupakan hasil langsung dari tindakan pengelolaan yang tidak bertanggung jawab oleh pesero pengurus, seperti penjualan aset perusahaan tanpa izin dari pesero komanditer. Kerugian ini tidak hanya mempengaruhi posisi keuangan perusahaan, tetapi juga mengurangi kepercayaan pesero komanditer untuk melakukan tambahan investasi di masa depan.

Dampak terhadap reputasi perusahaan: Reputasi perusahaan terancam akibat tindakan pesero pengurus yang tidak transparan. Publik dan para investor cenderung kurang percaya pada perusahaan yang memiliki

konflik internal, sehingga risiko penurunan investasi menjadi semakin besar. Dalam jangka panjang, semua pihak yang terlibat berpotensi mengalami kerugian.

Dampak Sengketa Eksternal terhadap Kelangsungan Operasional dan Reputasi Perusahaan

Jenis-Jenis Sengketa Eksternal

Sengketa eksternal dalam CV melibatkan pihak ketiga di luar struktur kepemilikan perusahaan. Jenis-jenis sengketa eksternal yang umum terjadi meliputi:

Sengketa perikatan dengan mitra bisnis: Terkait dengan pelaksanaan kontrak, wanprestasi, atau perselisihan mengenai interpretasi klausul kontrak. Dalam konteks joint operation, tanggung jawab hukum dan penyelesaian perselisihan perjanjian eksternal menunjukkan bahwa jika terjadi wanprestasi, pihak yang harus bertanggung jawab adalah badan usaha yang melakukan tindakan hukum tersebut .

Perselisihan hubungan industrial: Konflik antara manajemen perusahaan dengan pekerja mengenai ketenagakerjaan, termasuk masalah gaji, kondisi kerja, dan pemutusan hubungan kerja. Menurut definisi, perselisihan hubungan industrial merupakan konflik atau perbedaan pendapat antara manajemen dan pekerja mengenai ketenagakerjaan, yang merupakan ketidaksepakatan antara perwakilan majikan dan karyawan .

Sengketa dengan pemasok atau distributor: Terkait dengan kualitas barang, keterlambatan pengiriman, atau perselisihan pembayaran.

Konsekuensi Sengketa Eksternal terhadap Operasional

Sengketa eksternal memiliki dampak langsung dan tidak langsung terhadap operasional perusahaan

Gangguan operasional langsung: Dalam industri dengan karakteristik transaksi yang sering dan perputaran inventori yang tinggi, sengketa dapat memiliki efek yang sangat merugikan. The rapid pace of transactions and constant demand for these perishable goods means that any disruptions in the supply chain can result in significant revenue losses .

Penurunan produktivitas: Ketika konflik muncul, fokus karyawan dapat bergeser dari tugas pekerjaan mereka ke mengelola atau bereaksi terhadap perselisihan, yang mengakibatkan penurunan efisiensi dan produktivitas. Research highlights that unresolved conflicts can result in a decline in employee performance, as individuals may become preoccupied with interpersonal issues rather than concentrating on their responsibilities .

Kerugian finansial: Sengketa yang berujung pada litigasi atau arbitrase memerlukan biaya yang signifikan, termasuk biaya hukum, biaya pengacara, dan potensi ganti rugi. Selain itu, sengketa yang tidak terselesaikan dapat mengakibatkan hilangnya peluang bisnis dan kontrak di masa depan.

Dampak terhadap Reputasi dan Hubungan Stakeholder

Reputasi perusahaan merupakan aset tak berwujud yang sangat berharga. Sengketa eksternal, terutama yang melibatkan publikasi di media, dapat merusak citra perusahaan di mata konsumen, investor, dan mitra bisnis. Business disputes can have significant adverse effects on organizational performance, including financial costs, reputational damage, and strained stakeholder relationships .

Dalam konteks perselisihan hubungan industrial, konsekuensi yang tidak terselesaikan dapat mengakibatkan pemogokan yang tidak hanya mengganggu operasional tetapi juga merusak reputasi perusahaan sebagai tempat kerja yang kondusif. Strikes not only disrupt operations but also result in financial losses for organizations, damage to reputation, and strained relationships between management and employees .

Mekanisme Penyelesaian Sengketa untuk Menjaga Stabilitas Operasional

Alternative Dispute Resolution (ADR)

Alternative Dispute Resolution (ADR) merupakan prosedur hukum yang menawarkan pendekatan yang lebih fleksibel dan efisien bagi perusahaan dalam menyelesaikan suatu perselisihan hukum. Metode ADR ini memiliki tahapan-tahapan yang berupa negosiasi, mediasi, dan konsiliasi, yang dapat memberikan ruang kepada para pihak untuk mencapai kesepakatan secara damai tanpa harus melalui proses litigasi .

Keunggulan utama dari ADR adalah kerahasiaan dan kendali yang lebih besar bagi para pihak atas hasil penyelesaian. Dalam konteks CV, ADR sering diandalkan sebagai prosedur penyelesaian perselisihan internal pemegang saham atau eksternal dengan pihak ketiga, seperti mitra bisnis. ADR methods aim to resolve disputes without litigation, providing more flexible and efficient solutions.

Mediasi secara khusus memainkan peran penting dalam menyelesaikan sengketa internal CV. Mediation involves a neutral third party who facilitates discussions between disputing parties to help them reach a voluntary agreement. This method is particularly significant as it allows both parties to voice their concerns in a safe environment, ultimately fostering a culture of cooperation and respect .

Penguatan Perjanjian Kerja Sama

Salah satu langkah preventif yang paling efektif adalah pembuatan perjanjian kerja sama yang jelas dan detail antara pesero komanditer dan pesero pengurus. Melalui perjanjian tersebut, hak dan kewajiban masing-masing pihak, batasan kewenangan, dan prosedur pemberian persetujuan harus diatur secara eksplisit .

Perjanjian kerja sama yang komprehensif harus mencakup:

- Klausul pembagian kewenangan yang jelas mengenai tindakan kepemilikan, pengelolaan aset, dan pengambilan keputusan strategis.
- Mekanisme persetujuan tertulis dari pesero komanditer untuk tindakan-tindakan penting yang dilakukan oleh pesero pengurus.
- Prosedur penyelesaian sengketa internal, termasuk tahapan negosiasi dan mediasi sebelum dilakukan litigasi.
- Klausul audit berkala atas tindakan kepemilikan yang dilakukan oleh pesero pengurus.

Implementasi Audit Berkala

Pelaksanaan audit secara berkala atas tindakan kepemilikan yang dilakukan oleh pesero pengurus merupakan mekanisme kontrol yang penting. Audit berkala memungkinkan pesero komanditer untuk melakukan pengawasan atas pilihan yang dibuat oleh mitra pengelola dan mencegah penyalahgunaan posisi kekuasaan

Namun, terdapat kelemahan dari strategi ini yaitu penerapan audit yang sering dapat menimbulkan ketegangan antara pesero pengurus dan pesero komanditer. Sehingga dibutuhkan komunikasi yang baik dan keterbukaan informasi antara kedua belah pihak. Dengan demikian, audit harus dirancang sebagai mekanisme kolaboratif yang membangun kepercayaan, bukan sebagai alat pengawasan yang menciptakan ketidakpercayaan.

Penyelesaian Sengketa melalui Litigasi dan Arbitrase

Ketika ADR tidak berhasil, penyelesaian sengketa dapat dilakukan melalui pengadilan atau arbitrase. Proses penyelesaian sengketa di pengadilan dimulai dengan pengajuan gugatan oleh pihak penggugat ke pengadilan yang berwenang, dilanjutkan dengan pemeriksaan formal terhadap syarat administrasi, mediasi

yang memiliki tujuan untuk mencapai perdamaian, dan jika mediasi gagal, dilanjutkan ke persidangan hingga pembacaan putusan oleh hakim .

Dalam arbitrase, tahapan-tahapannya meliputi kesepakatan para pihak untuk menunjuk arbiter, pengajuan permohonan arbitrase, pemeriksaan dokumen dan bukti hingga putusan arbitrase yang bersifat final dan mengikat. Arbitrase menawarkan keunggulan berupa kecepatan, kerahasiaan, dan keahlian arbiter dalam bidang tertentu.

Pendekatan Proaktif dalam Manajemen Konflik

Organisasi yang menunjukkan komitmen untuk menyelesaikan konflik secara damai lebih mungkin untuk membangun kepercayaan di antara karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan loyalitas dan retensi. A study emphasizes that organizations with strong conflict resolution mechanisms are better equipped to navigate challenges, adapt to changes, and maintain a stable workforce in the long run .

Pendekatan proaktif meliputi:

- Early intervention dalam sengketa internal untuk mencegah eskalasi konflik menjadi masalah yang lebih signifikan.
- Open communication dan transparency throughout the mediation process untuk menciptakan lingkungan di mana para pihak merasa didengar dan dihargai.
- Commitment from leadership untuk secara aktif mendukung upaya mediasi dan menunjukkan kesediaan untuk terlibat dalam dialog konstruktif.
- Continuous evaluation of mediation outcomes dan pengumpulan umpan balik dari para pihak untuk menyempurnakan proses penyelesaian sengketa.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Pertama, sengketa internal dalam CV, yang umumnya bersumber dari ketidakjelasan pembagian kewenangan berdasarkan Pasal 20 KUHD, menghasilkan dampak negatif terhadap stabilitas finansial perusahaan, reputasi perusahaan, dan hubungan internal antarpesero. Faktor penyebab utama meliputi perbedaan pandangan strategis, ketidakjelasan hak dan kewajiban, komunikasi yang kurang efektif, dan perbedaan kepentingan antara pesero pengurus dan pesero komanditer.

Kedua, sengketa eksternal CV dengan pihak ketiga, terutama terkait wanprestasi dan perselisihan hubungan industrial, mengakibatkan gangguan operasional langsung, penurunan produktivitas karyawan, kerugian finansial signifikan, dan kerusakan reputasi perusahaan di mata stakeholder.

Ketiga, mekanisme penyelesaian sengketa yang efektif untuk menjaga stabilitas operasional CV meliputi penguatan Alternative Dispute Resolution (ADR), penegasan perjanjian kerja sama yang jelas, implementasi audit berkala sebagai mekanisme kontrol, dan pendekatan proaktif dalam manajemen konflik yang melibatkan early intervention dan open communication.

DAFTAR PUSTAKA

- Ashari, Muhammad Hasyim. Konsekuensi Perpajakan Atas Perubahan Status Persekutuan. *Jurnal USM Law Review*, Vol. 6, No. 2, 2023.
- Berkowitz, et al. Early Intervention in Labor Disputes. *Journal of Conflict Resolution*, 2021.
- Blank, L. Turnover Costs and Organizational Stability. *Human Resource Management Review*, 2020.
- Brett, J.M., et al. Legal Expertise and Compliance in Dispute Resolution. *Negotiation and Conflict Management Research*, 2008.

- Budd, J.W., Colvin, A.J.S., & Pohler, D. Labor Relations and Conflict Impact on Performance. *Industrial Relations Journal*, 2020.
- Carton, A.M., & Tewfik, S. Psychological Effects of Workplace Conflict. *Academy of Management Journal*, 2016.
- Chen, Y., & Chiu, S. Employee Performance and Unresolved Conflicts. *Journal of Organizational Behavior*, 2020.
- Chong, H.Y., & Zin, R.M. Conflict and Dispute in Construction Projects. *Journal of Construction Engineering and Management*, 2012.
- Cohen, J., & Green, R. Mediator Expertise in Industry-Specific Disputes. *Conflict Resolution Quarterly*, 2019.
- D'Amato, A., & Krieger, M. Strikes and Organizational Consequences. *Labor Studies Journal*, 2016.
- Fenn, P. Proactive Dispute Prevention in Business. *Construction Management and Economics*, 2012.
- Fen, et al. Dispute Resolution and Client-Supplier Relationships. *International Journal of Project Management*, 1997.
- Fitzgerald, et al. Leadership Commitment in Mediation. *Journal of Business Ethics*, 2020.
- Goldberg, S.B., et al. Dispute Resolution: Negotiation, Mediation and Other Processes. Aspen Publishers, 2012.
- Hameed, A., & Waheed, A. Stable Employment and Organizational Climate. *International Journal of Human Resource Studies*, 2014.
- Haque, A. Remote Work Policy Mediation Case Study. *Journal of Business Management*, 2023.
- Harahap, M. Yahya. *Hukum Perseroan Terbatas*. Jakarta: Sinar Grafika, 2011.
- Kahn, W.A. Evaluating Mediation Outcomes. *Group Decision and Negotiation*, 2021.
- Katz, H.C., et al. Labor Disputes and Organizational Cohesion. *Industrial and Labor Relations Review*, 2016.
- Kitab Undang-Undang Hukum Dagang (KUHD).
- Kraimer, M.L., et al. Turnover and Institutional Knowledge Loss. *Journal of Applied Psychology*, 2016.
- Lewicki, R.J., et al. Organizational Culture and Conflict Resolution. *Handbook of Conflict Management*, 2003.
- Moore, C.W. *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict*. Jossey-Bass, 2014.
- Neumann, et al. Organizational Resilience and Conflict Resolution Mechanisms. *Journal of Management Studies*, 2021.
- Prasetya, Rudhi. *Perseroan Terbatas: Teori dan Praktik*. Jakarta: Sinar Grafika, 2015.
- Singh, Ranjeet, & Shukla, Abhay. Analysis of Business Disputes and Their Different Resolution Methods. *International Journal of Creative Research Thoughts (IJCRT)*, Vol. 12, Issue 5, May 2024, ISSN: 2320-2882.
- Sisodia, G., & Maheshwari, S. FMCG Industry Dispute Impact. *Supply Chain Management Review*, 2023.
- Sonntag, S., & Fritz, C. Burnout and Conflict in Workplace. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2014.
- Stipanowich, T.J. *Alternative Dispute Resolution and the Conflict-Dispute Relationship*. *Ohio State Journal on Dispute Resolution*, 2004.
- Tanriawan, Florensya Octavia, Apriandi, Nurini, & Susilo, Hariyanto. Urgensi Pesero Komanditer Memberi Persetujuan kepada Pesero Pengurus dalam Melakukan Tindakan Kepemilikan. *Jurnal USM Law Review*, Vol. 6, No. 2, 2023, e-ISSN: 2621-4105.
- Timothy, Joy, Wijayati, Rr. Ani, & Sitohang, Mawar. Analisis Yuridis Terhadap Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial Karena Pemutusan Hubungan Kerja Oleh Perusahaan. *Jurnal Hukum Tora*, Vol. 10, Special Issue, 2024, pp. 170-187.
- Tzeng, et al. Proactive Conflict Resolution in Organizations. *International Journal of Conflict Management*, 2020.
- Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Valentine, S., & Smith, T. Hybrid Work Model and Productivity. *Journal of Organizational Effectiveness*, 2022.