

**PENGARUH KONFLIK ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI  
KERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT AIR HANGAT TIMUR  
MELALUI KOMITMEN ORGANISASI**

**NENI PUSPITA SARI, EDWIN BUSTAMI, MEGAWATI**  
STIA Nusantara Sakti Sungai Penuh

Email:

[nnenipuspita@gmail.com](mailto:nnenipuspita@gmail.com)

[edwinbustami@gmail.com](mailto:edwinbustami@gmail.com)

[megawati@gmail.com](mailto:megawati@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Konflik Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Melalui Komitmen Organisasi Pada Kantor Camat Air Hangat Timur. Penelitian ini merupakan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Responden penelitian ini adalah Pegawai Air Hangat Timur yang berjumlah 20 orang. Pengumpulan data menggunakan teknik kuesioner, teknik pengambilan sampel adalah sampling, sedangkan analisis data dilakukan dengan menggunakan Analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa: (1). H1= Diduga konflik organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada kantor camat air hangat timur (2). H2= Diduga komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada kantor camat air hangat timur (3). H3= diduga konflik organisasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada kantor camat air hangat timur (4). H4= diduga konflik organisasi melalui komitmen organisasi tidak berpengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada kantor camat air hangat timur.

*Kata kunci: Konflik Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi kerja*

**I. PENDAHULUAN**

Era globalisasi saat ini menuntut efektifitas dan efisiensi organisasi yang tinggi untuk dapat bertahan hidup di tengah-tengah tingkat persaingan yang sangat ketat (hypercompetition) antar organisasi. Perlu dilakukan perubahan internal organisasi untuk mengimbangi perubahan eksternal yang sedang berlangsung pesat saat ini.

Namun demikian, usaha perubahan organisasi yang membutuhkan partisipasi dari semua pegawai itu akan tercapai bila juga ada kemauan dari masing-masing

individu pegawai untuk berperan sebagai agen perubahan, tidak hanya sekedar mengandalkan kemampuannya saja. Kemampuan tanpa didukung dengan kemauan, tidak akan menghasilkan peningkatan apapun. Kemauan pegawai untuk berpartisipasi dalam organisasi, biasanya tergantung pada tujuan apa yang ingin diraihinya dengan bergabung dalam organisasi bersangkutan.

Kontribusi pegawai terhadap organisasi akan semakin tinggi bila organisasi dapat memberikan apa yang menjadi keinginan pegawai. Dengan kata lain, kemauan pegawai untuk memberikan sumbangan kepada tempat kerjanya sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam memenuhi tujuan dan harapan-harapan pegawainya. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja yang baik menuntut “perilaku sesuai” pegawai yang diharapkan oleh organisasi. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini adalah tidak hanya perilaku inrole, tetapi juga perilaku extra-role (disebut juga dengan Organizational Citizenship Behavior / OCB). Sudita( 2000 : 198).

Dalam setiap kehidupan manusia termasuk di dalamnya kehidupan sebuah organisasi apapun akan mengalami konflik, dan konflik itu sendiri akan muncul serta sulit untuk dihindari. Lebih-lebih dalam sebuah organisasi yang melibatkan banyak orang dimana mereka akan saling berinteraksi, berkomunikasi dan tidak jarang dalam berinteraksi dan berkomunikasi itu akan timbul perbedaan pendapat, perbedaan kepentingan, dan perbedaan-perbedaan yang lain. Sementara itu perbedaan-perbedaan itu menjadi salah satu penyebab munculnya konflik.

Karyawan sebagai ujung tombak pelaksana kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat menghindarkan diri dari keadaan-keadaan di lingkungan kerjanya. Berinteraksi, berkomunikasi dan kemungkinan berkonflik dengan sejawat merupakan dinamika dalam pelaksanaan pekerjaan, tinggal bagaimana karyawan menyikapi keadaan tersebut. Dalam penelitian Jones (2000 :287) ditemukan tiga perempat \$32 miliar/tahun kerugian kerja terjadi di AS disebabkan ketidakmampuan karyawan mengatasi kesukaran emosional atau stress, (Business Week, 2001 : 398). Brimm mengatakan bahwa daya tahan terhadap stress kerja dipengaruhi oleh cara pandang seseorang terhadap pekerjaannya. Artinya apabila seseorang memiliki pandangan yang bersifat positif terhadap pekerjaannya, maka hal ini akan memperkuat daya tahan terhadap stress kerja dari orang tersebut.

Sebaliknya apabila yang bersangkutan memandang bahwa pekerjaannya negatif, maka hal ini dapat menyebabkan lemahnya ketahanan orang tersebut terhadap stress kerja. Apapun penyebab dan bentuk dari konflik itu harus segera diatasi/ditangani, karena akan tercipta suasana kerja yang kurang kondusif. Meskipun typical orang itu berbeda-beda tetapi ketika ada konflik dalam pekerjaannya/lembaga kerjanya tentunya akan mempengaruhi motivasi kerja mereka.

Dalam menyikapi konflik ada yang bersikap biarkan saja, karena ini proses pendinamisan organisasi jadi dengan sendirinya akan berakhir. Ada yang justru menghindari, karena takut lebih bermasalah, tetapi ada juga yang “terlampau dirasakan” sehingga dia menjadi cemas, dan gelisah merasa tidak nyaman berada ditengah-tengah pekerjaannya. Maka harus dicari penyebab konflik/masalah tersebut apakah karena perbedaan kepentingan dalam pekerjaan, perbedaan agama, perbedaan ras atau yang lain, sifatnya individu atau kelompok segera dicari alternatif pemecahannya disesuaikan dengan penyebabnya. Ada yang justru menjatuhkan pihak lawan, jadi dia harus menang dengan segala cara. Sebaliknya ada pula yang mencari jalan tengah untuk berdamai. Harapannya dengan tidak adanya konflik orang akan lebih termotivasi dalam bekerja.

Tetapi ada karyawan yang dengan adanya konflik tersebut justru terpacu / lebih termotivasi untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Melengkapi pembahasan tentang motivasi, Herzberg mengemukakan pandangannya yaitu teori dua kontinum (dua faktor) merupakan teori yang sangat erat hubungannya dengan masalah kepuasan dan ketidakpuasan kerja seseorang. Kecuali keterkaitannya yang erat dengan masalah kepuasan kerja, teori ini juga dipandang sudah lengkap memuat factor-faktor yang membuat perasaan puas maupun perasaan tidak puas seseorang.

Dengan kata lain kajian mengenai kepuasan kerja dilakukan melalui kajian dua kontinum dengan arah garis yang berbeda. Kontinum yang memuat faktor-faktor yang secara langsung dapat menimbulkan perasaan puas disebut faktor “motivator” atau disebut juga dengan istilah “satisfiers”, sedangkan factor-faktor yang berguna untuk memelihara atau menyehatkan atau mempertahankan perasaan puas yang telah ada, disebut faktor “hygienic” atau disebut juga dengan istilah “dissatisfiers” (Herzberg, 1959)

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja, baik dari pribadinya maupun dari lingkungan kerjanya. Iklim organisasi secara psikologis juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Konflik yang terjadi tidak serta merta menjadi hambatan/kendala dalam memajukan organisasi, tetapi sebaliknya dapat menjadi pemacu/motivasi dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan dapat berbeda dalam menyikapi konflik, hal itu karena perbedaan latar belakang budaya, pendidikan dan keyakinan. Untuk itu konflik yang terjadi harus segera diatasi atau segera dicarikan jalan keluar agar karyawan tidak terganggu dengan konflik tersebut.

Pandangan hubungan manusiawi menyatakan bahwa konflik adalah sesuatu yang lumrah dan alami dalam setiap kelompok dan organisasi. Karena keberadaan konflik dalam organisasi tidak dapat dihindari, maka konflik tidak harus bersifat buruk, tetapi memiliki potensi kekuatan yang positif di dalam menentukan kinerja kelompok. Sedang pandangan interaksionis menyatakan bahwa konflik tidak hanya dapat menjadi kekuatan positif di dalam kelompok, tetapi justru mutlak perlu bagi kelompok agar dapat menghasilkan semangat dan kreativitas (Nimran, 2003 ).

Terdapat beberapa pandangan mengenai konflik, dari sudut pandang tradisional menyatakan bahwa konflik itu berbahaya dan harus dihindari, karena itu menunjukkan adanya kerusakan fungsi dalam kelompok. Konflik dilihat sebagai hasil yang disfungsi sebagai akibat dari buruknya komunikasi, kurangnya keterbukaan dan kepercayaan diantara anggota organisasi, dan kegagalan manajer untuk memberikan respon atas kebutuhan dan aspirasi dari para pekerja (Gitosudarmo & Sudita, 2000 : 324).

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif dan berhasil mencapai atau mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi penting bagi organisasi, karena sebagai penyebab, penyalur dan pendukung manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Untuk mempermudah pemahaman motivasi kerja.

“ Menurut bapak irmayanto beliau selaku Kasubbag Tata Usaha pada Kantor Camat Air Hangat Timur bahwa pada saat ini motivasi pegawai sekarang menurun mungkin ini ada kaitannya dengan Konflik organisasi yang terjadi belakangan ini adapun konflik yang terjadi berupa konflik individu antara pegawai satu dengan pegawai lainnya dan konflik situasi yang pada saat ini sedang maraknya yaitu masalah politik pemilihan bupati baru yang mana pegawai tentu memiliki dukungannya masing-masing yang tidak sama antara pegawai ”

Kantor Camat Merupakan Air Hangat Timur merupakan salah satu institusi di Pemerintahan Daerah Kabupaten Kerinci yang mempekerjakan pegawai dalam jumlah sangat besar. Kantor Camat Air Hangat Timur menyerap tenaga kerja yang memiliki berbagai kemampuan dan bidang keahlian dengan tingkat pendidikan yang beragam. Sehingga lingkungan kerja yang muncul merupakan lingkungan kerja yang dinamis, dan memiliki interaksi tinggi di mana seringkali terjadi kesalah pahaman karena adanya perbedaan persepsi tentang harapan dan tujuan masing-masing pihak. Hal ini dapat menimbulkan ketegangan kerja yang memicu ketidak puasan atau keluhan dan berujung pada konflik.

Fenomena yang terjadi pada saat ini adalah masalah Konflik yang terjadi pada Kantor Camat Air Hangat Timur adalah perasaan ketidak puasan pegawai terhadap prosedur kerja yang dirasakan, banyaknya ditemukan keluhan terhadap pelayanan masyarakat yang mengakibatkan saling menyalahkan sesama pegawai dan antar seksi yang bertanggung jawab, ketidakadilan dalam mendapatkan honor yang diterima, dan beban kerja yang berlebihan sehingga memicu kurangnya motivasi kerja pegawai seperti menurunnya keyakinan pegawai untuk berusaha untuk mempengaruhi hasil kerja yang berkualitas, menurunnya keyakinan bahwa pegawai untuk memberikan kualitas kerja yang bagus diberikan dan mengharapkan balas jasa yang tidak setimpal, Tidak adanya persepsi dari pegawai yang diharapkan untuk memajukan Kantor Camat Air Hangat Timur.

## II. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian studi kasus ini menggunakan penelitian pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini di perlukan guna memberi gambaran hasil penelitian. Selanjutnya guna memperkuat adanya suatu korelasi variabel itu, maka memerlukan pembuktian analisa dilakukan terhadap jawaban hasil angket yang di sebar kepada responden. Teknik pengumpulan Data Primer dalam penelitian ini berupa Kuisisioner/angket yang disebar sebanyak 20 Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kantor Camat Air Hangat Timur Dan Data Sekunder dalam penelitian ini berupa Nama / Jumlah responden yang diperoleh pada Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Camat Air Hangat Timur Untuk memperoleh sampel pada penelitian ini, peneliti menggunakan rumus Slovin (Husein Umar, 2014:78), Berdasarkan hitungan dengan rumus. jumlah sampel Menurut Sugiyono (2006:91) pengertian sampel adalah sebagian dari jumlah hal ini sesuai dengan pendapat Arikunto (2004:84) mengatakan bahwa apabila banyaknya sampel kurang dari 100 lebih baik di ambil semua, penelitiannya merupakan penelitian populasi Menurut pendapat tersebut diatas, karena populasinya berjumlah 20 orang penulis memutuskan untuk mengambil seluruhnya untuk dijadikan sampel.

Teknik analisis data yang digunakan yang digunakan pada penelitian ini yaitu analisa deskriptif yang bermaksud untuk menggambarkan karakteristik masing-masing variabel penelitian. Adapun uji prasyarat analisis menggunakan uji normalitas yang dilakukan untuk mengetahui normal tidaknya suatu distribusi data dan uji linieritas yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel X dengan variabel Y linear atau tidak. Pengujian hipotesis menggunakan uji parsial (Uji t) yang digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh antara variabel X dan Y, apakah variabel X1, Z, benar berpengaruh terhadap variabel Y secara individual atau parsial, dan uji f yang dilakukan untuk menguji apakah secara serentak variabel independen (eksogen) mampu menjelaskan variabel dependen (endogen), dan uji signifikansi pengaruh tidak langsung atau intervenig-moderating (perantara) untuk mengetahui apakah terdapat siginifikansi pengaruh tak langsung variabel x terhadap y melalui variabel intervening (perantara).

## III. PEMBAHASAN DAN HASIL

Hasil uji persamaan regresi dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel eksogen terhadap variabel eksogen secara bersama-sama sehingga analisis persamaan regresi tersebut dapat digunakan untuk pengujian hipotesis penelitian dengan model anlisis jalur.

### a. Uji Normalitas

Hasil Penghitungan Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam modelregresi variabel pengganggu atau residual mengikuti distribusi normal. Berdasarkan hasil Output SPSS tersebut diatas diketahui bahwa nilai signifikansi

*Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,766 lebih besar dari 0,05, maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas Kolmogorov Smirnov diatas dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian asumsi atau persyaratan normalitas sudah terpenuhi. Hasil Penghitungan

#### **b. Uji Linear**

Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Apakah studi yang digunakan dalam suatu studi empiris sebaiknya. Berdasarkan nilai signifikansi (Sig) dari Hasil Output diatas diperoleh nilai *Deviation from Linearity Sig.* Adalah 0,395 lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linear secara signifikan antara variabel Konflik Organisasi (X) dengan Variabel Motivasi Kerja (Y). Berdasarkan nilai signifikansi (Sig) dari Hasil Output diatas diperoleh nilai *Deviation from Linearity Sig.* Adalah 0,732 lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linear secara signifikan antara variabel Konflik Organisasi (X) dengan Variabel Komitmen Organisasi (Z). Hasil Penghitungan Regresi Linear Berganda dengan Variabel Mediator Dari data diatas dapat digambarkan persamaan Regresi sebagai berikut  $Y = 1,410 + 1,612 X - 0,750$  Dari hasil olahan data diatas dapat kita ketahui nilai koefisien  $b$  sebesar 0,750 ( $\beta_b = 0.564$ ) dan nilai koefisien  $c'$  adalah sebesar 1.612 ( $\beta_c = 1.227$ ). Nilai  $t_b = 0.176$  dan signifikansi  $0.862 > 0,05$ , sedangkan nilai  $t_{c'} = 0.384$  dan signifikansi  $0.706$ . dengan demikian Z secara tidak signifikan mempengaruhi Y ( $a = 0$ ) dan X tidak mempengaruhi Y (atau  $c' = 0$ ), maka kriteria ketiga terpenuhi. Hasil Penghitungan Uji ini digunakan untuk melihat tingkat signifikansi variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara individu atau sendiri-sendiri. Apabila nilai sig.  $< 0.05$  atau 5% maka variabel tersebut dinyatakan positif berpengaruh terhadap variabel dependen. hasil uji t hitung masing-masing untuk Konflik Organisasi Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi yaitu:

1. Konflik Organisasi mempunyai nilai t sebesar 0.384 dan nilai signifikansi sebesar 0.706 pada koefisien alfa 5 % karena nilai signifikansi  $> 0.05$  hal ini berarti Konflik Organisasi tidak mempunyai pengaruh terhadap Motivasi Kerja.
2. Komitmen Organisasi mempunyai nilai t sebesar 0,176 dan mempunyai nilai signifikansi sebesar 0.862 pada koefisien alfa 5 % karena nilai signifikansi  $> 0.05$  hal ini berarti Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh terhadap Motivasi Kerja. Hasil Penghitungan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0.441 yang menjelaskan bahwa variabel independen berkontribusi mempengaruhi variabel dependen sebesar 44.1%, sisanya 55,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

#### **PEMBAHASAN**

Setelah didapatkan hasil penelitian dan dilakukan uji persamaan regresi, maka selanjutnya peneliti mencoba memaparkan pembahasan temuan hasil penelitian tersebut. oleh Husaini Usman dengan judul Pengaruh Konflik Organisasi Terhadap

Motivasi Kerja Karyawan Kecamatan Kasihan Kabupaten Bantul pada tahun 2002, Adapun hasil dari penelitian yang dilakukannya adalah sebagai berikut :

Apapun penyebab dan bentuk dari konflik itu harus segera diatasi/ditangani, karena akan tercipta suasana kerja yang kurang kondusif. Meskipun typical orang itu berbeda-beda tetapi ketika ada konflik dalam pekerjaannya/lembaga kerjanya tentunya akan mempengaruhi motivasi kerja mereka. Dari hasil-hasil penelitian dan teori di atas telah disebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, selain faktor ekstern seperti: lingkungan kerja (sangat berpengaruh), rasa kebersamaan, kepemimpinan juga sangat ditentukan faktor-faktor intern yang melekat pada setiap orang atau bawahan, seperti pembawaan, tingkat pendidikan, pengalaman masa lampau, dan keinginan atau harapan masa depan.

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja, baik dari pribadinya maupun dari lingkungan kerjanya. Iklim organisasi secara psikologis juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Konflik yang terjadi tidak serta merta menjadi hambatan/kendala dalam memajukan organisasi, tetapi sebaliknya dapat menjadi pemacu/motivasi dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan dapat berbeda dalam menyikapi konflik, hal itu karena perbedaan latar belakang budaya, pendidikan dan keyakinan. Untuk itu konflik yang terjadi harus segera diatasi atau segera dicarikan jalan keluar agar karyawan tidak terganggu dengan konflik tersebut.

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan dari uraian dan analisis yang telah dilakukan diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut : :

- 1) Konflik Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, Dengan demikian yang menyatakan H1= Diduga Konflik Organisasi berpengaruh Tidak berpengaruh signifikan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Air Hangat Timur.
- 2) Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja, Dengan demikian yang menyatakan H2 Diduga komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada kantor camat air hangat timur
- 3) Konflik Organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi Dengan demikian yang menyatakan H3= diduga konflik organisasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada kantor camat air hangat timur
- 4) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antra konflik organisasi terhadap motivasi kerja melalui komitmen organisasi Pada Kantor Camat Air Hangat Timur Dengan demikian yang menyatakan H4 = diduga konflik organisasi

melalui komitmen organisasi tidak berpengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada kantor camat air hangat timur

## V. DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, (2004). *Manajemen Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta
- Herzberg, 1959. *The Motivation to Work*. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Husen Umar. 2014. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi*. Jakarta : Raja Grafinda.
- Pebi Julianto. 2020. Implementasi Program Bantuan Pangan non Tunai (BPNT) di Kecamatan Sitinjau Laut Kabupaten Kerinci. *E Jurnal Qawwam*. Kerinci.
- Pebi Julianto. 2021. Pengaruh hard Skill dan Pelatihan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Camat Airn Hangat Kabupaten Kerinci. *E Jurnal QAdministrasi Mahasiswa*. Sungai Penuh.
- Sugiyono, (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sudita, (2000). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Edisi Kedua, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2000
- Nimran, Umar. (2003). *Prilaku Organisasi*. Jakarta : Kencana
- Jones, (2000). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*. Jakarta :. Bumi Aksara.