

MEMBANGUN KOMITMEN DALAM ORGANISASI: PERAN MOTIVASI DAN STRESS DALAM SEBUAH KONFLIK KERJA

Putu Irma Yunita

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Nasional (Undiknas) Denpasar
irmayunita@undiknas.co.id

ABSTRAK

Membangun komitmen dalam organisasi: peran motivasi dan stress dalam sebuah konflik kerja. Membangun komitmen karyawan dalam sebuah organisasi merupakan pekerjaan besar bagi manajemen. Tujuan dari penelitian ini adalah menguji seberapa besar komitmen karyawan terhadap organisasi ketika karyawan mengalami konflik di dalam pekerjaannya. Penelitian ini juga menguji variabel motivasi dan stres akibat pekerjaan dalam memediasi pengaruh konflik kerja terhadap komitmen karyawan terhadap organisasinya. Penelitian ini dilakukan di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kecamatan Kuta, dan melibatkan 133 responden. Hasil empiris dalam penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi karyawan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen. Konflik kerja pun memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap komitmen karyawan di dalam sebuah organisasi. Namun dalam penelitian ini stress kerja tidak signifikan mempengaruhi komitmen karyawan dalam sebuah organisasi.

Kata kunci: konflik kerja, stres, motivasi, komitmen organisasi

PENDAHULUAN

Membangun komitmen karyawan terhadap sebuah organisasi merupakan isu yang terus menjadi sorotan di kalangan Manajemen Sumber Daya Manusia, baik akademisi maupun praktisi. Membangun dan menjaga komitmen karyawan terhadap organisasinya sangat penting karena hal ini terkait dengan pencapaian tujuan perusahaan (Andrew, 2017; Halawi, 2014). Disisi lain, pencapaian tujuan dipengaruhi oleh harmonisasi kerja antar karyawannya.. Semakin harmonis kerja sama yang dilakukan para pegawai, semakin tinggi pula prestasi kerja yang akan dicapai . Kenyataannya, suasana kerja diantara pegawai tidaklah selalu tercipta dengan baik. Banyak stress yang menyebabkan tidak terciptanya hubungan yang harmonis seperti ketidaksamaan prinsip, perbedaan pandangan penelitian, khususnya mengenai cara untuk mencapai tujuan organisasi dimana perbedaan tersebut mampu menciptakan suatu konflik kerja antara satu sama lain.

Salah satu stress yang dapat meruntuhkan komitmen karyawan terhadap organisasinya adalah konflik kerja. Menurut Stoner (1989), konflik kerja adalah perbedaan pendapat antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok. Hal ini disebabkan oleh pembagian sumber daya dan aktivitas kerja yang tidak merata diantara kelompok atau tim kerja ((Hendri, 2009). Kesalahpahaman yang terjadi antar kelompok dapat menciptakan demotivasi bagi karyawan sehingga kinerja perusahaan menurun (Amason & Schweiger, 1994). Hal ini merupakan indikasi rendahnya komitmen karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Stress kerja yang dialami oleh karyawan. Menurut Siagian (2006) stress merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Tekanan di dalam suatu pekerjaan merupakan pemicu hal tersebut dan hal ini berdampak pada penurunan komitmen pada karyawan (Schamidt, 2007; Lu, 2007). Dampak dari Stress kerja bagi perusahaan adalah timbulnya biaya yang sangat signifikan dalam hal produktivitas yang rendah, pegawai yang sakit, dan waktu yang hilang. Hal ini mengindikasikan bahwa stress

yang berlebihan mengakibatkan perubahan perilaku, psikologis dan emosional seorang pegawai sehingga dapat mengganggu kinerjanya, yang meliputi kualitas dan kuantitas. .

Faktor yang dapat menumbuhkan dan menjaga komitmen karyawan terhadap organisasi, salah satunya adalah motivasi. Semakin baik motivasi yang dimiliki seseorang, semakin baik kesehatan psikologisnya sehingga dapat memberikan kinerja yang maksimal (Deci & Ryan, 2008; Fernet, 2013). Motivasi dapat diperoleh dari dalam individu itu sendiri maupun diperoleh dari orang lain. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan performa, dan kreatifitas yang tinggi. Motivasi menurut Gitosudarmo (2000) adalah 379tress-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan, mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu. Pemberian motivasi antara satu karyawan dengan karyawan lainnya berbeda. Untuk itu pemimpin harus dapat memahami karyawannya sebelum memberikan motivasi, agar pemberian tersebut tepat sasaran.

Dalam rangka pencapaian tujuannya secara efektif dan efisien, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki komitmen tinggi. Baron (2004) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap pekerja terhadap organisasi tempat bekerja. Pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menunjukkan sikap bahwa dia membutuhkan dan mempunyai harapan yang tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja, serta lebih termotivasi dalam bekerja.

Bekerja di 379tress379 keuangan dapat menimbulkan 379tress kerja yang lebih tinggi. Hal ini disebabkan karena tuntutan dan tekanan kerja dari organisasi tersebut. Lembaga Perkerditan Desa (LPD) merupakan salah satu jenis 379tress379 keuangan di suatu desa yang menuntut karyawannya untuk bekerja perfeksionis dan hati-hati. Hal tersebut dikarenakan pertanggungjawaban keuangan kepada warga desa yang notabene bmerupakan kerabat dari karyawan itu sendiri. Salah satu syarat menjadi karyawan LPD adalah merupakan anggota karna desa adat di dalam suatu wilayah di Bali. Hal itu yang menjadi salah satu tekanan pekerjaan apabila terjadi kesalahan dalam mengelola keuangan warga desa. Tanggu jawab moral yang sangat tinggi yang akan dihadapi oleh organisasi pada umumnya dan karyawan pada khususnya. Hal tersebut merupakan pemicu 379tress. Stres yang ditimbulkan tidak hanya berasal dari tuntutan pekerjaa dan beban moral di LPD. Hal lain pemicu stress kerja karyawan adalah konflik internal antara karyawan di tempat kerja. Konflik internal dalam kasus ini kerap terjadi karena ketidak setaraan level 379tress379379an karyawannya sehingga sering terjadi miss komunikasi.hal ini terkait dengan rendahnya sumber daya manusia yang dimiliki LPD. Rendahnya kualitas sumber daya manusia tersebut disebabkan karena seluruh pegawai yang bekerja di LPD merupakan perwakilan dari masing-masing kelompok yang ada di desa, sehingga sumber daya manusia yang dimiliki tidak merata sesuai dengan standar yang berlaku. Disamping itu perbedaan beban kerja antar disisi dengan pemberian tunjangan yang setara juga merupakan pemicu konflik internal..

Berdasarkan fenomena yang terjadi di 379tress379 keuangan tersebut, peneliti tertarik mengkaji lebih dalam permasalahan rendahnya komitmen dan mengaitkan beberapa variable dalam penelitian ini yaitu konflik kerja, motivasi dan 379tress.

KAJIAN LITERATUR

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan karyawan untuk tinggal dalam suatu organisasi tempat bekerja saat ini, dan mencurahkan seluruh tenaga dan pikiran bagi kemajuan organisasinya (Coquit, 2009; Allen & Meyer, 1990). Seringkali komitmen diindikasikan dengan loyalitas yang bersifat pasif, namun seseorang dapat memiliki perasaan aktif terhadap hubungan dirinya dengan organisasinya. Berdasarkan penelitian dari Fleming dan Spicer, (2004) terdapat tiga indikasi hubungan aktif tersebut yaitu : 1) kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, 2) Kemauan untuk mengusahakan sepenuh hati untuk tercapainya tujuanorganisasi, 3) keinginan yang sangat kuat untuk tetap mempertahankan dirinya sebagai anggota organisasi tersebut. Oleh karena dampak positif yang dapat diberikan karyawan terkadap organisasinya karena komitmen yang dimiliki, maka perusahaan melalui departemen Sumber Daya Manusia selalu mengusahakan

agar karyawannya memiliki komitmen dan menjaga komitmen yang dimilikinya tersebut.

Salah satu predictor dari penurunan komitmen karyawan adalah konflik kerja yang terjadi antara karyawan. Robbins (2006) berpendapat bahwa konflik merupakan suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian antara dua pendapat atau sudut pandang yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat. Semakin tinggi konflik kerja yang dialami di dalam organisasi, semakin tidak nyaman karyawan yang terlibat dalam konflik tersebut (Janssen, 2004). Penelitian yang dilakukan oleh Shafer (2009) yang mengambil sampel 167 auditor di International CPA operating di Cina menunjukkan bahwa konflik yang terjadi antara rekan kerja memicu menurunnya komitmen di perusahaan tersebut. Penelitian lain dilakukan pula oleh Iresa (2015) menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen karyawan terhadap organisasinya. Berdasarkan literatur yang telah dikemukakan, maka disusun hipotesis sebagai berikut:

H1 : Konflik Kerja Berpengaruh Negatif Terhadap Komitmen Organisasi

Stress kerja merupakan kondisi dimana seseorang tidak mampu mengatasi ancaman yang dihadapi oleh mental, fisik, dan spiritual sehingga dapat mempengaruhi kondisi fisik dan mental seseorang tersebut (Anoraga, 2006). Seseorang yang berada dalam keadaan stress akan kurang memperhatikan keadaan sosialnya dan kurang sensitive terhadap orang lain. Hal ini akan mengakibatkan ketidakharmonisan dalam hubungan antara pegawai (Paille, 2011).

Banyak faktor yang dapat mengakibatkan stress kerja, salah satunya adalah konflik antar rekan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Aprianti (2011) dengan melibatkan 69 responden menunjukkan bahwa konflik kerja yang dialami seseorang dalam satu divisi menyebabkan seseorang merasa stress karena sulitnya berkordinasi antar satu team.

Kondisi psikis karyawan yang kurang baik, akan berdampak pula pada organisasi tempat mereka bekerja. Berbagai dampak yang dapat ditimbulkan akibat stress kerja adalah menurunnya motivasi kerja, keinginan karyawan untuk keluar dari organisasinya, dan menurunnya komitmen mereka terhadap organisasi (LePine, LePine, & Jackson, 2004; Liu & Onwuegbuzie, 2012; (Nikolaou & Tsaousis, 2002;). Penelitian yang dilakukan oleh Anuari, Utami, dan Prasetya (2017) menunjukkan bahwa stress merupakan mediator kuat dari hubungan antara konflik kerja karyawan terhadap komitmen organisasi. Hal ini juga dijelaskan dalam penelitian yang dilakukan Aghdasi, Kiamanesh, dan Ebrahim (2011) yang melibatkan 234 karyawan di Iranian Organization. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stress kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja serta memiliki pengaruh negatif tidak langsung terhadap komitmen karyawan dalam sebuah organisasi. Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

H2 : Konflik kerja memiliki pengaruh positif terhadap stress kerja

H3 : Stress kerja memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen organisasi

H4 : Stress kerja memediasi pengaruh konflik kerja terhadap komitmen organisasi

Selain berpengaruh terhadap stress kerja dan komitmen organisasi, konflik kerja juga sangat mempengaruhi motivasi yang dimiliki seseorang. Semakin tinggi tekanan pekerjaan yang membuat karyawan merasa stress, semakin menurun motivasi kerjanya, karena stress erat kaitannya dengan kelelahan fisik dan mental (Ganster & Schaubroeck, 1991; Quick, Murphy, & Hurrell Jr, 1992). Seseorang memiliki batasan tenaga dan kesabaran dalam dirinya. Ketika hal tersebut telah melewati batas maka untuk melakukan hal lainnya akan sangat tidak mungkin. Bahkan untuk memotivasi dirinya sendiri pun sulit dilakukan. Hal ini dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Li, et al. (2014) dan LePine, LePine, & Jackson, (2004), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stress semakin menurun motivasi kerja seorang karyawan, dan bahkan akan menimbulkan dampak negative lainnya, seperti berkeinginan untuk keluar dari organisasi tempat mereka bekerja. Berdasarkan hal tersebut disusun sebuah hipotesis sebagai berikut.

H5 : Konflik kerja berpengaruh negative terhadap motivasi kerja

Selain faktor negatif, dalam penelitian ini dikaji pula faktor positif yang dapat meningkatkan komitmen karyawan, salah satunya adalah motivasi. Kadarisma (2012)

menyatakan motivasi adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya. Terdapat dua jenis motivasi yaitu motivasi intrinsik yang datangnya dari diri sendiri dan juga motivasi ekstrinsik yang datangnya dari orang lain (Hasibuan, 2012).

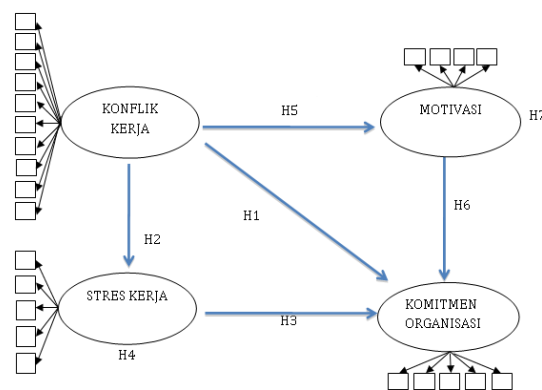
Penelitian yang dilakukan oleh Widyaningrum (2011) dan Astuti, Subagyo, dan Adriyanto (2010) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Terkait dengan konflik yang terjadi dalam organisasi, dengan adanya bantuan berupa motivasi baik dari rekan kerja ataupun atasan dapat meringankan perasaan *burnout* yang dirasakan sehingga komitmen karyawan terhadap organisasinya akan tetap terjaga, dan bahkan dapat meningkat. Berdasarkan Teori Pertukaran Sosial, yang dikembangkan oleh Harold Kelley (1959), George Homans (1961), Richard Emerson (1962), dan Peter Blau (1964) menunjukkan bahwa seseorang yang merasa terbantu oleh organisasi tempat ia bernaung akan merasa memiliki hutang budi, sehingga mereka memiliki tanggung jawab untuk membalasnya, salah satunya dengan cara menjaga komitmen kerjanya terhadap organisasi tersebut. Berdasarkan hal tersebut dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

H6 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

H7. Motivasi memediasi pengaruh antara konflik kerja terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan teori-teori serta penelitian terdahulu yang dikaji dalam penelitian ini, maka dapat disusun rerangka penelitian adalah sebagai berikut.



Gambar.1
Kerangka Pemikiran
Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja Dan Motivasi terhadap Komitmen Organisasi

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, dengan menggunakan instrumen kuisioner berskala Likert. Peneliti melakukan penyebaran kuisioner ke LPD di kecamatan Kuta, khususnya di desa Kuta, Legian dan Seminyak. Jumlah responden yang diberikan kuisioner adalah sebanyak 133 orang dengan rincian LPD Desa Adat Kuta sebanyak 69 orang, LPD Desa Adat Legian sebanyak 35 orang, dan LPD Desa Adat Seminyak sebanyak 29 orang. Untuk menghindari bias dan ketidaklengkapan pengisian data, saat penyebaran kuisioner, peneliti didampingi oleh ketua LPD di masing-masing desa. Penyebaran dan pengumpulan data dilakukana selama 2 bulan yaitu dari bulan Juni-Agustus 2017. Setelah data terkumpul dan tertabulasi dilakukanlah pengujian statistic dengan menggunakan software Structural Equation Modeling (SEM). Ukuran sampel untuk SEM menggunakan model Estimasi Maximum Likelihood Estimation (MLE) adalah sebesar 100-200 sampel Byrne *dalam* Ferdinand (2005).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dimana Penelitian ini berjudul pengaruh konflik kerja, stres kerja dan motivasi terhadap komitmen organisasi pada LPD Desa Adat Kuta, Legian, Seminyak. Dengan total responden 133. Yang dimana setiap responden diminta untuk menjawab kuesioner dan diperoleh jawaban responden yang ditabulasi dengan *Microsoft Excel* sebagaimana ditampilkan pada Lampiran.

Data pada lampiran selanjutnya diproses dengan program statistic *Amos for Windows versi 23.0* untuk uji CFA dan uji pengaruh dengan SEM berdasarkan asumsi-asumsi dalam *Structural Equation Modelling (SEM)* untuk menguji kelayakan model dan dapat dilihat sebelumnya pada gambar 2.1 yang selanjutnya dilengkapi dengan hubungan setiap variabel laten dengan indikatornya/item pertanyaan masing-masing, hingga dapat ditampilkan model diagram jalur yang semakin lengkap. Dengan melihat jumlah indikator masing-masing variabel laten konflik kerja, stres kerja, motivasi terhadap komitmen organisasi. Skor jawaban responden terhadap tiap indikator tersebut disajikan dalam Lampiran, kemudian diolah dengan *statistic Full Model Structural Equation Modelling (SEM)* menggunakan software AMOS for Windows versi 23.0, untuk keperluan analisis.

1. Analisis Goodness Of Fit

Berdasarkan kriteria uji, *Chi-Square (X^2)* relatif *Chi-Square (X^2/df)*, RMSEA, GFI, AGFI dan CFI di atas dan nilai *Goodness of Fit* hasil pengolahan Amos for Windows versi 23.0 sebagaimana ditampilkan pada Gambar 4.7 di atas, maka dapat dibuat tabel berikut.

Tabel.1
Evaluasi Goodness of Fit Model Utama

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-of Value</i>	Hasil Model	Keterangan
<i>Chi-square (χ^2)</i>	Diharapkan kecil	1355.156	Kurang Baik
<i>Relative Chi-square (χ^2/df)</i>	$\leq 3,00$	5.486	Kurang baik
<i>Probability</i>	$> 0,05$	0.000	Kurang baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0.184	Kurang baik
GFI	$\geq 0,90$	0.559	Kurang baik
AGFI	$\geq 0,90$	0.464	Kurang baik
TLI	$\geq 0,95$	0.684	Kurang baik
CFI	$> 0,95$	0,717	Kurang baik

*) Memenuhi Goodness of Fit

+) Marginal

Sesuai dengan cut-of-value dan goodness of fit dari hasil model pada tabel di atas, nampak bahwa 8 kriteria tidak terpenuhi semua . Dengan demikian, model diatas dapat dinyatakan sebagai model yang tidak baik, karena dari 8 kriteria tidak ada yang terpenuhi. Dan mengadakan modifikasi dianggap perlu untuk memperbaiki model Goodness of fit, Solimun (2006).

Dari model yang dimodifikasi dengan mengkorelasikan beberapa indikator error Modifikasi Indeks (M.I.) > 10.00 maka dilakukan perbandingan Goodness of Fit antara model utama dengan model yang dimodifikasi. Perbandingan dilakukan antara lain koefisien Goodness of Fit.

Tabel.2
Evaluasi Goodness of Fit Modifikasi Model

Goodness of Fit Index	Cut-of Value	Model Modifikasi	Keterangan
Chi-square (χ^2)	Diharapkan kecil	547.262	Baik
Relative Chi-square (χ^2/df)	$\leq 3,00$	2.594	Baik
Probability	$> 0,05$	0.000	Kurang baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0.110	Kurang baik
GFI	$\geq 0,90$	0.764	Kurang baik
AGFI	$\geq 0,90$	0.665	Kurang baik
TLI	$\geq 0,95$	0.888	Marginal
CFI	$> 0,95$	0.914	Marginal

*) Meet the goodness of fit

+) Marginal

Dari analisis di atas, dapat dinyatakan bahwa modifikasi model telah mampu memperbaiki model kesesuaian (Goodness of fit). Karena sudah ada dua (lebih dari satu) indikator memenuhi syarat kesesuaian fit dan dua marginal, maka modelnya dapat dikatakan bagus (good of fit). Hal ini sesuai dengan Solimun (2006) sehingga dianggap tidak perlu melakukan modifikasi lebih lanjut.

2. Analisis Persamaan Model Struktural

Pengujian model dilakukan menggunakan koefisien regresi (*regression weight*) untuk variabel pengaruh antara konflik kerja, stres kerja, motivasi terhadap komitmen organisasi melalui tabel output dari sub menu view/set sebagaimana di lampiran. Berdasarkan hasil perhitungan koefisien regresi (*regression weight*) yang dapat dilihat tabel *output* seperti disajikan dalam tabel berikut:

Tabel. 3
Regression Weight (Lambda), Indikator Konflik Kerja, Stres Kerja, Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X3 <--- X1	-.738	.111	-6.661	***	par_21
X2 <--- X1	1.488	.154	9.684	***	par_23
Y1 <--- X3	1.194	.170	7.032	***	par_22
Y1 <--- X2	.119	.084	1.411	.158	par_24
Y1 <--- X1	-.366	.189	-1.941	.052	par_25

Tabel. 4
Standardized Regression Weight (Lambda), Indikator Konflik Kerja, Stres Kerja, Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi

	Estimate
X3 <--- X1	-.733
X2 <--- X1	.838
Y1 <--- X3	.791
Y1 <--- X2	.139
Y1 <--- X1	-.241

Hipotesis 1 dalam penelitian ini adalah konflik kerja berpengaruh negative terhadap komitmen organisasi adalah signifikan. Hasil ini sesuai dengan temuan Meyer dan Herscovitch (2001). Dalam konteks penelitian ini, karyawan yang bekerja pada lembaga

keuangan desa (LPD), dinilai mengalami konflik kerja yang tinggi dengan rekan kerjanya, yang dimana hal ini terjadi karena tingkat pendidikan yang tidak sama, serta egoisme karyawan yang tinggi daerah tersebut. Hal ini memicu terjadinya penurunan komitmen karyawan yang ditunjukkan dengan jarang mengikuti rapat mingguan, sering datang terlambat, serta tidak terselesaikannya pekerjaan tepat waktu.

Selanjutnya, Hipotesis 2 dalam penelitian ini pun terjawab, dimana konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stress kerja. Hal ini sesuai dengan temuan Nur (2013) dimana semakin tinggi konflik yang dialami oleh karyawan dalam satu lingkungan pekerjaan, ataupun dengan rekan sekerjanya, dapat menyebabkan perasaan tidak nyaman dan berujung pada stres kerja. Dalam konteks penelitian ini sebagian besar responden mengalami fenomena tersebut yang ditunjukkan dengan sering murung, tidak bersemangat menghadapi customer, tidak saling menyapa dengan rekan kerja. Pada dasarnya karakter orang bali adalah introvert. Mereka menyimpan dalam hati kekesalan yang dialami dan tidak mau terbuka akan masalahnya (Feist & Feist, 2009). Hal ini menyebabkan mereka sulit untuk melepaskan emosi negatif dalam diri dan berdampak pada perasaan tertekan dan stres. Ketika seseorang (orang bali) memiliki masalah (dalam konteks ini adalah rekan kerja). Mereka akan sangat jarang untuk bertegur sapa, dan tidak jarang yang saling menghindari agar tidak bertatap muka. Hal inilah yang dapat menjadi indikasi terjadinya konflik diantara mereka.

Hipotesis 3 menunjukkan bahwa stres berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Siu, 2003),

Namun demikian stres kerja signifikan memediasi pengaruh konflik kerja terhadap komitmen organisasi, hal ini sejalan dengan *coping theory*. Dimana ketika karyawan mengalami tekanan dan kondisi buruk pada kehidupannya, termasuk didalamnya pekerjaannya, maka mereka akan berusaha untuk keluar dari tekanan tersebut dengan berbagai cara. Salah satunya adalah dengan sedikit melepaskan diri dari tanggungjawabnya di organisasi tempatnya bekerja. Disamping itu Cox (1993) menyatakan bahwa manusia memiliki tingkatan stress yang beragam. Ketika stress yang dialami masih tergolong rendah, maka dampak dari stress tersebut bukanlah perilaku negatif, namun lebih mengarah ke perilaku positif, misalnya lebih termotivasi untuk memperbaiki apa yang membuat mereka jatuh atau terpuruk. Sedangkan seseorang dengan level stress yang tinggi cenderung akan menyebabkannya berperilaku negatif. Dalam konteks ini perilaku yang dilakukan adalah menurunnya komitmen terhadap organisasinya. Hal inilah yang menjadi salah satu alasan dari tidak terdukungnya hipotesis 3 yang diajukan peneliti. Stres tidak langsung dapat menurunkan organisasi, karena karyawan di LPD kecamatan Kuta tidak mengalami stress dengan level yang tinggi. Stress yang dialami masih dapat mereka kendalikan. Disisi lain stres dapat menjadi penghubung atau mediasi antara Konflik kerja dengan komitmen organisasi. Dalam penelitian ini, ketika karyawan mengalami konflik dengan rekan kerjanya, hal tersebut akan berdampak sangat tidak baik bagi kesehatan psikologis seseorang, melihat karakter orang bali yang seringkali memendam perasaan tidak suka mereka terhadap sesuatu. Masalah terbendam yang terakumulasi tersebutlah yang merupakan prediktor dari stres dengan level tinggi. Hal ini tentunya akan berdampak pada komitmen mereka terhadap organisasinya, sesuai dengan *coping theory*. Hal inilah yang menjadi alasan terdukungnya Hipotesis 4 dalam penelitian ini.

Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Semakin tinggi konflik yang dialami seseorang dengan rekan kerjanya, semakin rendah pula motivasinya untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anuari, Utami, dan Prasetya (2017). dimana antecedent dari rendahnya motivasi karyawan di suatu perusahaan adalah karena mereka tidak merasa dihargai, baik oleh rekan kerjanya ataupun oleh atasannya. Dalam penelitian ini karyawan LPD di Kecamatan Kuta mengalami konflik kerja dengan rekan kerjanya, sehingga motivasi untuk melakukan yang terbaik untuk perusahaan menjadi berkurang. Kelelahan psikis yang dialami oleh karyawan karena konflik yang terjadi menurunkan minatnya untuk bekerja dengan baik hal inilah yang merupakan indikasi dari rendahnya motivasi karyawan.

Motivasi kerja signifikan mempengaruhi komitmen organisasi, semakin tinggi motivasi kerja semakin tinggi komitmen karyawan kepada organisasinya, untuk itu Hipotesis 6 dalam penelitian ini terdukung. dalam penelitian yang dilakukan oleh Anuari, Utami, dan Prasetya

(2017) di PT Pelabuhan Indonesia III (Persero Kantor Pusat), mengindikasikan bahwa motivasi eksternal merupakan prediktor kuat dari komitnya karyawan pada pekerjaannya. Hal ini terjadi karena karyawan merasa didukung serta dihargai oleh perusahaan, sehingga mereka wajib untuk membalas perlakuan itu dengan bersikap komit terhadap perusahaan. Hal ini sesuai dengan teori pertukaran sosial yang dikemukakan oleh Blau (1968) dan Mulkey (2014).

Motivasi tidak signifikan memoderasi pengaruh konflik kerja terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa Hipotesis 7 ditolak. Seseorang yang mengalami konflik kerja, walaupun diberikan motivasi oleh atasan, hal tersebut tidak dapat menyembuhkan beban pikirannya akibat konflik yang terjadi, sehingga komitmen yang dialami tetap mengalami penurunan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bang, Ross, dan Reiro Jr. (2012), dimana motivasi tidak signifikan memediasi konflik terhadap kinerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat ditarik

1. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi pada pegawai di LPD Desa Adat Kuta, Legian dan Seminyak.
2. Konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja pada pegawai di LPD Desa Adat Kuta, Legian dan Seminyak.
3. Stres kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai di LPD Desa Adat Kuta, Legian dan Seminyak.
4. Stress kerja tidak signifikan memediasi pengaruh konflik kerja terhadap komitmen organisasi.
5. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi pada pegawai di LPD Desa Adat Kuta, Legian dan Seminyak.
6. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai di LPD Desa Adat Kuta, Legian dan Seminyak.
7. Motivasi tidak memediasi pengaruh konflik kerja terhadap komitmen organisasi pada pegawai di LPD Desa Adat Kuta, Legian dan Seminyak.

Adapun saran yang dapat diberikan kepada pihak pengelola LPD di kecamatan Kuta diantaranya, pertama agar pihak pengelola memperhatikan pendidikan dalam melakukan perekrutan dan penempatan bagi karyawannya. Hal ini bertujuan agar komunikasi dan koordinasi yang terjalin antar sesama karyawan menjadi lebih berjalan dengan baik dan tidak sering terjadi kesalahpahaman. Selanjutnya dalam perekrutan pegawai agar dipertimbangkan pelamar dari luar desa adat yang memiliki kualifikasi keahlian yang dibutuhkan organisasi. Hal ini selain dapat meningkatkan performa perusahaan juga akan memberi *insight* dan pengalaman baru bagi karyawan. Anggota karyawan dapat saling bertukar budaya dan kebiasaan baik dengan rekannya yang tidak berasal dari daerah yang sama.

Bagi penelitian selanjutnya agar dipertimbangkan variable-variabel demografi sebagai variable kontrol. Misalnya jenis kelamin, akan sangat mempengaruhi persepsi seseorang akan konflik kerja yang dialami. Selain itu harus dikaji lebih dalam, jenis motivasi yang akan dijadikan sebagai variable. Dalam penelitian ini digunakan motivasi eksternal, namun untuk selanjutnya, dipertimbangkan menggunakan motivasi internal dalam mempersepsikan konflik serta dampaknya pada komitmen karyawan.

Implikasi dan Keterbatasan

Meskipun dalam penelitian ini telah dibahas dengan jelas hubungan antara variable konflik, motivasi, stress dan komitmen, namun masih banyak kekurangan yang perlu disempurnakan di penelitian selanjutnya. Dalam penelitian ini tidak melibatkan variable kontrol, yang dapat mengontrol fenomena yang terjadi dan mengurangi adanya bias.

Responden yang dilibatkan dalam penelitian ini masih relative kecil, sehingga belum mampu menjendralisir kondisi dan hubungan antar variabelnya.

REFERENSI

- Aghdasi, S., Kiamanesh, A. R., & Ebrahim, A. N. 2011. Emotional Intelligence and organizational commitment: testing the mediatory role of occupational stress and job satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* , 29, 1965-1976.
- Agusty, Ferdinand. 2005. Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology* , 63 (1).
- Amason, A. C., & Schweiger, D. M. 1994. Resolving the paradox of conflict, strategic decision making, and organizational performance. *International Journal of Conflict Management* , 5 (3), 239-253.
- Andrew, A. 2017. Employees' commitment and its impact on organizational performance. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting* , 5 (2), 1-13.
- Anoraga, P. 2006. *Psikologi Kerja Cetakan ke 4*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Anuari, R., Utami, H. N., & Prasetya, A. 2017. Pengaruh konflik kerja terhadap stress kerja dan motivasi kerja serta dampaknya terhadap komitmen organisasional (Studi Pada Karyawan PT Pelabuhan Indonesia III Persero. *Jurnal Administrasi Bisnis* , 42 (1), 102-109.
- Aprianti, T. 2011. Pengaruh Konflik Kerja terhadap stres kerja karyawan pada PT Indo Citra Mandiri Bandar Lampung. *Jurnal Administrasi Bisnis* , 24 (1).
- Astuti, S. D., Subagyo, H., & Adriyanto, Y. 2010. Pengaruh karakteristik pekerjaan dan motivasi terhadap komitmen organisasional serta dampaknya terhadap kinerja pegawai (Studi pada balai penelitian dan pengembangan Agama Kementerian Agama). *BENEFIT Jurnal Manajemen dan Bisnis* , 15 (1), 17-28.
- Bang, H., Ross, S., & Reiro Jr., T. G. 2012. From motivation to organizational commitment of volunteers in non-profit sport organizations: The role of job satisfaction. *Journal of Management Development* , 32 (1), 96-112.
- Baron, Robert A. & Byrne, Donn. 2004. Psikologi Sosial. Jakarta: Erlangga
- Blau, P. M. 1968. *Social Exchange*. International Encyclopedia of the Social Science 7.
- Colquitt, Lepine dan Wesson. 2009. organization Behavior. Improvin Performance and Comitment in the Workplace. New York : Megraw Hill.
- Cox, T. 1993. *Stress Research and Stress Management: Putting Theory to Work*. Nottingham: Centre for Organizational Health and Development, Departement of Psychology, University of Nottingham.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. 2008. Fasilitating optimal motivation and psychological well-being across life's domains. *Canadian Psychology* , 49 (1), 14.
- Feist, J., & Feist, G. J. 2009. *Theories of Personality*. McGraw Hill Higher Education.
- Fernet, C. (2013). The role of work motivation in psychological health. *Canadian Psychology* , 54 (1), 72.
- Fleming, P., & Spicer, A. 2004. 'You can checkout anytime, but you can never leave': spatial boundaries in a high commitment organization. *Hyman Relation* , 57 (1), 75-94.
- Ganster, D. C., & Schaubroeck, J. 1991. Work stress and employee health. *Journal of Management* , 17 (2), 235-271.
- Gitosudarmo, Indriyono & Sudita, I Nyoman. 2000. Perilaku Keorganisasian, Edisi 1, Yogyakarta: BPFE
- Halawi, A. H. 2014. The influence of organizational commitment on performance in lebanese banks. *International Conferance of Business and Envionmental Sustainability*, (p. 11). Bangkok.
- Hasibuan, M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Hendri, O. 2009. Organizational conflict and its effects on organizational performance. *Research Journal of Business Management* , 3 (1), 16-24.
- Iresa, A. R. 2015. Pengaruh Konflik Kerja dan Stress Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi ada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis* , 23 (1).
- Janssen, O. 2004. The barrier effect of conflict with superiors in the relationship between employee empowerment and organizational commitment. *An International Journal of Work, Health & Organisations* , 18 (1), 56-65.
- Kadarisman. 2012. manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- LePine, J. A., LePine, M. A., & Jackson, C. L. 2004. Challenge and hindrance stress: relationship with exhaustion, motivation to learn, and learning performance. *Journal of Applied Psychology* , 89 (5), 883.
- LePine, J. A., LePine, M. A., & Jackson, C. L. 2004. Challenge and hindrance stress: relationships with exhaustion, motivation to learn, and learning performance. *Journal of Applied Psychology* , 89 (5), 883.
- Li, L., Hu, H., Zhou, H., He, C., Fan, L., Liu, X., et al. 2014. Work stress, work motivation and their effect on job satisfaction in community health workers: a cross-sectional survey in China. *BMJ Open* , 4 (6), 4897.
- Liu, S., & Onwuegbuzie, A. J. 2012. Chinese teachers' work stress and their turnover intention. *International Journal of Educationnal reseach* , 53.
- Lu, K. Y. 2007. Relationships between professional commitment, job satisfaction, and work stress in public health nurses in taiwan. *Journal of Professional Nursing* , 23 (2), 110-116.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. 2001. Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resources Management Review* , 11 (3), 299-326.
- Mulkay, M. 2014. *Functionalism, Exchange and Theoretical Strategy (RLE Social Theory)*. Routledge.
- Nikolaou, I., & Tsaousis, I. 2002. Emotional intelligence in the workplace: Exploring its effects on occupational stress and organizational commitment. *The International Journal of Organizational Analysis* , 10 (4), 372-342.
- Nur, S. 2013. Konflik, stres kerja, dan kepuasan kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Universitas Khairun Ternate. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* , 1 (3).
- Paille, P. 2011. Stressful Work, Citizenship Behaviour and Intention to Leave the Organization in a high Turnover Environment: Examining the Mediating Role of Job Satisfaction. *Journal of Management Research* , 3 (1).
- Quick, J. C., Murphy, L. R., & Hurrell Jr, J. J. 1992. *Stress & well-being at work: Assessment and interventions for occupational mental health*. United State: American Psychological Association.
- Robbins, Stephen P. 2006. Perilaku Organisasi. Edisi Revisi. Jakarta : Gramedia.
- Schamidt, K. H. 2007. Organizational commitment: a further moderator in the relationship between work stress and strain? *International Journal of Stress Management* 14 , 14 (1).
- Shafer, W. E. 2009. Ethical climate, organizational professional conflict and organizational commitment: a study of Chinese auditors. *Accounting, Auditing, & Accountability Journal* , 22 (7), 1087-1110.
- Siagian, Sondang P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi I, Cetakan Ketiga Belas, Jakarta : Bumi Aksara
- Siu, O. 2003. Job stress and job performance among employees in Hong Kong: The role of Chinese work values and organizational commitment. *International journal of Psychology* , 38 (6), 337-347.
- Solimun, Nurjanah, Rinaldo. 2006. Pedoman Persamaan Struktural Pendekatan PLS dan SEM. Fakultas MIPA dan Program Pasca Sarjana Unibra Malang.

- Stoner, James A. F. and R. Edward Freeman. 1989. *Management*. 4th ed. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Widyaningrum, M. E. 2011. Influence of motivation and culture on organizational commitment and performance of employee of medical service. *Academic Research International* , 1 (3), 228.