



Pengaruh Konflik Kerja Dan Implikasinya Terhadap Motivasi Kerja Pegawai : Studi Pada Badan Inspektorat Kabupaten Tolitoli

Fiansi^{1*}, Syahir Natsir²,

¹Fakultas Ekonomi Universitas Madako Tolitoli

²Fakultas Ekonomi Universitas Tadulako

Informasi Artikel

*Corresponding Penulis :
fiansi87@gmail.com



This is an open access article under the
CC BY license

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of work conflict on employee motivation. A quantitative approach was used with a survey method, in which data were collected through questionnaires distributed to respondents. Simple linear regression analysis was employed to determine the extent of the influence of work conflict on work motivation. The results indicate that work conflict has a positive effect on motivation, provided it is managed properly. Well-managed conflict can enhance enthusiasm and work productivity. Management is advised to implement strategies such as rewarding performance, offering career development opportunities, fostering open communication, and creating a positive work environment to sustainably improve employee motivation.

Keywords: *Organizational Conflict, Employee Work Motivation, Conflict Management, Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap motivasi kerja pegawai. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei, di mana data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarikan kepada responden. Teknik analisis data menggunakan regresi linear sederhana untuk mengetahui seberapa besar pengaruh konflik kerja terhadap motivasi kerja. Hasil menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh positif terhadap motivasi, jika dikelola dengan baik. Konflik yang terkelola secara bijak dapat meningkatkan semangat dan produktivitas kerja. Manajemen disarankan menerapkan strategi seperti pemberian penghargaan, pengembangan karier, komunikasi terbuka, serta penciptaan lingkungan kerja yang positif untuk meningkatkan motivasi pegawai secara berkelanjutan.

Kata Kunci : *Konflik Organisasi, Motivasi Kerja Pegawai, Manajemen Konflik, Kinerja Pegawai*

PENDAHULUAN

Pemberlakuan kebijakan otonomi daerah telah membawa perubahan signifikan dalam sistem pemerintahan Indonesia, khususnya dalam pergeseran kewenangan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah (Zuhro, 2018). Reformasi struktural ini menuntut perubahan paradigma dalam penyelenggaraan pemerintahan, di mana pemerintah daerah tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan pusat, melainkan juga sebagai penyelenggara pelayanan publik yang bertanggung jawab terhadap akuntabilitas dan transparansi kinerja (Arisaputra, 2013). Dalam konteks tersebut, sumber daya manusia, terutama Aparatur Sipil Negara (ASN), memegang peranan strategis sebagai faktor penentu keberhasilan pelaksanaan fungsi pemerintahan yang efektif dan efisien (Nurdin, 2017). ASN dituntut untuk mampu bekerja secara profesional, berintegritas, serta berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan public (Fiansi, 2024).

Keberhasilan suatu organisasi pemerintahan daerah sangat bergantung pada kualitas dan motivasi kerja sumber daya manusianya. Motivasi kerja ASN merupakan aspek penting yang secara langsung berpengaruh terhadap produktivitas dan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Nuraeni, 2025). Namun demikian, dalam realitas birokrasi, tingkat motivasi kerja ASN belum selalu optimal (Yuningsih, 2018). Berbagai faktor

internal maupun eksternal dapat mempengaruhi motivasi tersebut, salah satu di antaranya adalah konflik kerja yang terjadi dalam lingkungan organisasi (Septiani, 2024).

Konflik kerja merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dalam dinamika organisasi, termasuk instansi pemerintahan. Konflik dapat muncul sebagai akibat dari perbedaan kepentingan, gaya komunikasi, struktur organisasi yang kompleks, serta tekanan eksternal dan internal dalam pelaksanaan tugas (Ambarwati, 2021). Sebaliknya, konflik yang dikelola dengan baik dapat menjadi pendorong inovasi, perbaikan proses kerja, serta meningkatkan keterlibatan dan motivasi pegawai (Rosmani 2020).

Badan Inspektorat Kabupaten Tolitoli sebagai unit pengawas internal pemerintah daerah menghadapi tantangan yang kompleks dalam menjaga kualitas kinerja ASN. Peran strategis Inspektorat dalam memastikan pengawasan dan pembinaan terhadap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) mensyaratkan kinerja yang optimal dari seluruh pegawai. Namun, observasi awal menunjukkan adanya indikasi rendahnya motivasi kerja yang disebabkan oleh konflik internal, seperti perselisihan antarpegawai, perbedaan persepsi dalam pelaksanaan tugas, serta komunikasi yang kurang efektif.

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk memperkuat kapasitas internal Inspektorat dalam menjalankan fungsi pengawasannya secara optimal. Studi yang mengkaji secara khusus hubungan antara konflik kerja dan motivasi kerja di lingkungan pengawasan daerah masih terbatas. Dengan demikian, penelitian ini berupaya mengisi kekosongan tersebut untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh konflik kerja terhadap motivasi kerja pegawai di Badan Inspektorat Kabupaten Tolitoli.

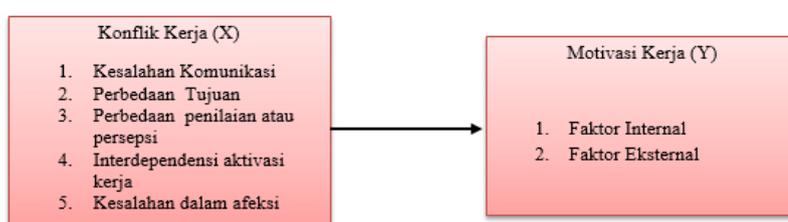
Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Inspektorat Kabupaten Tolitoli. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia di sektor publik serta rekomendasi praktis yang bermanfaat bagi peningkatan kinerja aparatur dan efektivitas fungsi pengawasan daerah dalam era desentralisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Inspektorat yang beralamat di Jalan Letjen M.T. Haryono No. 22, Kecamatan Baolan, Kabupaten Tolitoli. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Kantor Inspektorat Kabupaten Tolitoli memiliki relevansi yang tinggi dengan permasalahan yang akan diteliti, serta dinilai representatif untuk memperoleh data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun pelaksanaan penelitian dijadwalkan berlangsung pada bulan Oktober hingga Desember 2023.

Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan pendekatan positivistik untuk menguji hipotesis secara statistik. Populasi adalah semua pegawai Inspektorat sebanyak 73 orang, dan seluruhnya dijadikan sampel (sensus) karena jumlahnya kecil dan karakteristiknya beragam. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert 5 poin, serta didukung oleh observasi dan dokumentasi (Purwanza, 2022). Data dianalisis dengan tiga cara. Pertama, analisis deskriptif untuk melihat gambaran umum jawaban responden. Kedua, analisis korelasi Pearson untuk mengetahui hubungan antara konflik kerja dan motivasi kerja. Ketiga, analisis regresi linear sederhana untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap motivasi kerja dan membuat model prediksi. Semua analisis dilakukan menggunakan software SPSS agar hasilnya akurat.

Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian



HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis deskriptif merupakan suatu proses analisis yang dilakukan oleh peneliti dengan cara mendeskripsikan hasil jawaban penyebaran kuesioner kepada para pegawai yang menjadi sampel dalam penelitian ini, untuk mengetahui sejauh mana tanggapan mereka tentang pengaruh konflik kerja dengan motivasi kerja.

Hasil Analisis Deskriptif Konflik Kerja Pada Pegawai Inspektorat Kabupaten Tolitoli

Berdasarkan hasil analisis data pada kelima indikator variabel Konflik Kerja (X), diperoleh skor total sebesar 2.249 dari 73 responden terhadap 13 item pernyataan. Dengan skor maksimum sebesar 4.745, maka persentase skor yang dicapai adalah 47,39%. Hasil ini menempatkan tingkat konflik kerja pegawai Inspektorat Kabupaten Tolitoli dalam kategori "Cukup Baik" menurut skala penilaian yang digunakan dalam penelitian ini. Rata-rata tanggapan responden pada setiap item menunjukkan kecenderungan positif, di mana sebagian besar responden memberikan jawaban Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS) terhadap pernyataan yang menggambarkan rendahnya tingkat konflik kerja.

Persentase sebesar 47,39% menunjukkan bahwa konflik kerja di lingkungan Inspektorat Kabupaten Tolitoli tidak tergolong tinggi, namun masih memerlukan perhatian untuk dapat ditekan lebih lanjut. Kategori "Cukup Baik" mengindikasikan bahwa konflik kerja terjadi dalam batas yang masih dapat dikendalikan, tetapi tetap berpotensi memengaruhi motivasi dan kinerja pegawai jika tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk terus melakukan evaluasi terhadap faktor-faktor penyebab konflik, serta memperkuat komunikasi, kerjasama tim, dan penyelesaian masalah secara terbuka guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan harmonis.

Hasil Analisis Deskriptif Motivasi Kerja Pada Pegawai Inspektorat Kabupaten Tolitoli

Pada penelitian ini indikator yang digunakan pada Motivasi Kerja (Y) terdiri dari 2 indikator berdasarkan teori dari Hasibuan (2016) yang terdiri dari faktor Internal dan faktor eksternal. Berdasarkan hasil analisis terhadap data motivasi kerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Tolitoli, diperoleh skor total sebesar 1.384 dari 73 responden terhadap 8 item pernyataan. Dengan skor maksimum sebesar 2.920, maka persentase perolehan mencapai 47,39%. Hasil ini menempatkan tingkat motivasi kerja pegawai dalam kategori "Cukup Baik". Sebagian besar responden memberikan tanggapan Sangat Setuju (SS) dan Setuju (S) terhadap pernyataan-pernyataan yang mencerminkan aspek motivasi kerja, seperti dorongan untuk mencapai prestasi, keterlibatan dalam tugas, serta semangat dalam menyelesaikan pekerjaan.

Meskipun berada pada kategori "Cukup Baik", hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai belum sepenuhnya optimal sesuai dengan harapan organisasi. Hal ini mengindikasikan adanya faktor-faktor tertentu yang mungkin belum sepenuhnya mendukung peningkatan motivasi, seperti sistem penghargaan, kepemimpinan, lingkungan kerja, maupun peluang pengembangan diri. Oleh karena itu, pihak manajemen perlu melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap aspek-aspek tersebut agar motivasi kerja pegawai dapat meningkat ke tingkat yang lebih baik dan memberikan dampak positif terhadap produktivitas serta kualitas layanan instansi.

Analisis Regresi Linier Sederhana

Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana yang ditampilkan pada Tabel 3, diperoleh persamaan regresi: $Y = 3,305 + 0,680X + e$, di mana Y merupakan motivasi kerja dan X adalah konflik kerja. Konstanta sebesar 3,305 menunjukkan bahwa apabila tidak terdapat konflik kerja ($X = 0$), maka motivasi kerja pegawai berada pada angka 3,305. Sementara itu, koefisien regresi sebesar 0,680 menandakan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel konflik kerja akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,680. Hal ini mengindikasikan adanya hubungan positif antara konflik kerja dan motivasi kerja, yang dalam konteks ini dapat diinterpretasikan bahwa konflik kerja yang terjadi mungkin bersifat fungsional, yaitu mendorong pegawai untuk lebih aktif, kompetitif, atau terlibat dalam tugas secara produktif.

Selanjutnya, berdasarkan hasil uji F pada Tabel 4.18, diperoleh nilai F hitung sebesar 159,190 dengan signifikansi 0,000, yang berarti jauh di bawah ambang batas 0,05. Ini

menunjukkan bahwa model regresi yang dibentuk secara simultan signifikan, atau dengan kata lain, variabel konflik kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa konflik kerja memiliki kontribusi yang nyata dalam memengaruhi tingkat motivasi kerja pegawai di Kantor Inspektorat Kabupaten Tolitoli hal ini sejalan dengan Penelitian (Andriani, 2020; Anuari, 2017) menyatakan bahwa Konflik Kerja dan Stres Kerja memberikan pengaruh terhadap Motivasi kerja guna untuk meningkatkan tujuan perusahaan dalam mengembangkan potensi sumber daya manusia sesuai target yang telah ditetapkan didalam setiap perusahaan. Namun demikian, perlu diingat bahwa masih terdapat faktor-faktor lain di luar konflik kerja yang juga mungkin memengaruhi motivasi kerja, tetapi tidak dibahas dalam penelitian ini.

Implikasi praktis dari hasil penelitian ini bagi manajemen di Kantor Inspektorat Kabupaten Tolitoli cukup signifikan. Temuan bahwa konflik kerja justru berpengaruh positif terhadap motivasi kerja menunjukkan bahwa tidak semua konflik bersifat merugikan. Dalam konteks ini, konflik kemungkinan besar bersifat fungsional, yaitu mampu mendorong pegawai untuk berpikir kritis, bersaing secara sehat, dan lebih aktif dalam menyelesaikan tugas. Oleh karena itu, manajemen sebaiknya tidak serta-merta menghindari semua bentuk konflik, tetapi justru perlu mengelolanya secara bijak agar dapat menjadi pemicu motivasi dan peningkatan kinerja.

Manajemen dapat menerapkan beberapa strategi seperti mendorong komunikasi terbuka, menyediakan ruang diskusi untuk menyelesaikan perbedaan pendapat, serta melatih pimpinan unit kerja dalam manajemen konflik agar konflik yang timbul tidak berubah menjadi disfungsi atau merusak kerjasama tim. Selain itu, dengan memahami bahwa konflik tertentu dapat meningkatkan motivasi kerja, maka organisasi dapat menciptakan tantangan-tantangan kerja yang sehat dan kompetitif sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Dari hasil analisis, diketahui bahwa konflik kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Ini berarti, jika dikelola dengan baik, konflik justru bisa mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat dan produktif. Oleh karena itu, manajemen perlu mengelola konflik secara bijak agar tetap memberi dampak positif, sambil terus memperhatikan faktor lain yang bisa meningkatkan semangat kerja pegawai.

Untuk meningkatkan motivasi pegawai, manajemen dapat menerapkan berbagai strategi seperti memberikan penghargaan dan pengakuan atas kinerja, menyediakan pelatihan dan peluang pengembangan karier, membangun komunikasi yang terbuka dan dua arah, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan positif. Selain itu, penting juga untuk memberikan tugas yang menantang dan bermakna, melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan yang relevan, serta menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan menerapkan strategi-strategi ini secara konsisten, motivasi kerja pegawai dapat meningkat dan berdampak positif pada kinerja serta produktivitas organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarwati, A. (2021). *Perilaku dan teori organisasi*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Andriani, D., Kojo, C., & Tawas, H. N. (2020). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada Pt. Tirta Investama Airmadidi (Aqua). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1).
- Anuari, R., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2017). *Pengaruh konflik kerja terhadap stres kerja dan motivasi kerja serta dampaknya terhadap komitmen organisasional (Studi pada karyawan PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Kantor Pusat)* (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Arisaputra, M. I. (2013). Penerapan prinsip-prinsip good governance dalam penyelenggaraan reforma agraria di Indonesia. *Yuridika*, 28(2), 188-216.
- Fiansi, F. (2024). Kompetensi Kerja Gen Z Di Era Revolusi Industri 4.0 Dan Society 5.0 Pada Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Tolitoli. *Economics and Digital Business Review*, 5(2), 654-660.

- Ismail Nurdin, M. S. (2017). *Etika pemerintahan: Norma, konsep, dan praktek bagi penyelenggara pemerintahan*. Lintang Rasi Aksara Books.
- Nuraeni, Y. A., Fiansi, F., Yati, Y., Yani, R. A., Waruwu, F., Sirna, I. K., & Lawelai, H. (2025). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM) SEKTOR PUBLIK*. Penerbit Widina.
- Purwanza, S. W. (2022). *Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif dan kombinasi*. Cv. Media Sains Indonesia.
- Rosmani, R. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Binjai. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Medan*, 2(3).
- Septiani, A. D., Novianti, D., & Julianty, S. N. (2024). Penggunaan Rekrutmen Dan Seleksi Online Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia Di Era Digital 4.0 Memiliki Dampak Yang Signifikan Terhadap Efektivitas Manajemen SDM. *Paraduta: Jurnal Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(2), 64-74.
- Yuningsih, N. (2018). Penerapan Manajemen Kinerja Pegawai Di Instansi Pemerintah. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 19(2), 141-154.
- Zuhro, R. S. (2018). Demokrasi, otonomi daerah dan pemerintahan indonesia. *Interaktif: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 10(1), 1-41.