



PENGARUH KONFLIK KERJA, KOMUNIKASI DAN STRESS KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN ACEH UTARA

Adi Dharma¹ Aiyub², Ibrahim Qamarius³

Adi.191100410008@mhs.unimal.ac.id aiyub@unimal.ac.id naufal.bachri@unimal.ac.id

^{1,2,3}Program Magister Ilmu Manajemen, FEB, Universitas Malikussaleh Lhokseumaw, Indonesia

Keywords

Work Conflict,
Communication,
Job Stress,
Job Satisfaction
Employee Performance

Abstract

This study aims to (1) determine the effect of work conflict, communication and job stress on job satisfaction. (2) knowing work conflict, communication, job stress and job satisfaction on employee performance (3) knowing job satisfaction mediating the relationship between work conflict, communication and job stress on employee performance. The data used in this study is primary data as many as 139 respondents at the North District Education and Culture Office. The data analysis method in this study uses a structural equation model with the help of an analysis of moment structure. The results of the study found that work conflict and communication had a positive and significant effect on job satisfaction, while job stress had no effect on job satisfaction. Furthermore, communication and job satisfaction have a positive and significant effect on employee performance, while work stress has a negative and significant effect on employee performance, but work conflict has no effect on employee performance. Job satisfaction is able to mediate the relationship between work conflict and job satisfaction partially mediation, while job satisfaction is able to mediate the relationship between communication and job satisfaction in full mediation and job satisfaction is not able to mediate the relationship between job stress and job satisfaction.

PENDAHULUAN

Setiap organisasi memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mendukung kinerja perusahaan itu sendiri. Kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh perusahaan sendiri dapat dilihat dari kinerja sumber daya manusia itu sendiri. Kinerja sumber daya manusia dapat juga dikatakan sebagai kinerja pegawai. Kinerja pegawai merupakan salah satu unsur terpenting bagi kelangsungan hidup sebuah perusahaan. Kinerja pegawai pada umumnya berbanding lurus dengan kinerja organisasi.

. Kinerja pegawai adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target dan sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2013). Koopmans *et al.*, (2014) menjelaskan bahwa kinerja individu adalah perilaku atau faktor yang relevan dengan tujuan organisasi.

Fenomena yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara terkait dengan kinerja pegawai, hasil pengamatan dalam kenyataannya menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih tergolong rendah. Hal ini terlihat dari banyak pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu yang telah di tentukan. Disisi lain juga kurangnya disiplin kerja dimana masih ada pegawai yang masuk kantor tidak tepat waktu serta kurangnya penghargaan dari pimpinan terhadap pegawai yang berprestasi sehingga mendorong pegawai lain kurang semangat dalam bekerja.

Disisi lain permasalahan yang terkait dengan kepuasan kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara, tingkat kepuasan kerja yang di rasakan pegawai masih tergolong rendah, dimana berdasarkan hasil pengamatan lapangan terlihat bahwa pegawai cenderung kurang senang dalam melakukan pekerjaan serta mereka para pegawai kurang senang ketika akan menerima tantangan. Disisi lain tingkat kedisiplinan kerja juga terlihat masih ada yang tidak tepat waktu, baik kedisiplinan dalam bentuk kehadiran maupun kedisiplinan dalam menyelesaikan tugas.

Berdasarkan observasi penelitian fenomena yang terkait dengan konflik kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara yaitu adanya perbedaan (*gap*) antara *job qualification* dan *job satisfaction*, sehingga mengganggu kepuasan pegawai yang bersangkutan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dan adanya beban kerja yang berbeda-beda diantara pegawai mengakibatkan sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satuan waktu tertentu banyak tidak tercapai. Namun pada bidang tertentu beban kerja yang harus ditanggung oleh pegawai sangat besar, sehingga menyebabkan pencapaian kepuasan yang diharapkan tidak tercapai, sedangkan pada bagian lain beban kerja yang harus ditanggung oleh masing-masing pegawai lebih ringan, sehingga pencapaian kepuasan pegawai pada suatu organisasi menjadi tidak optimal. hal ini dapat dilihat dari konflik antara pegawai muda dengan pegawai senior dalam melakukan tugas dan fungsinya.

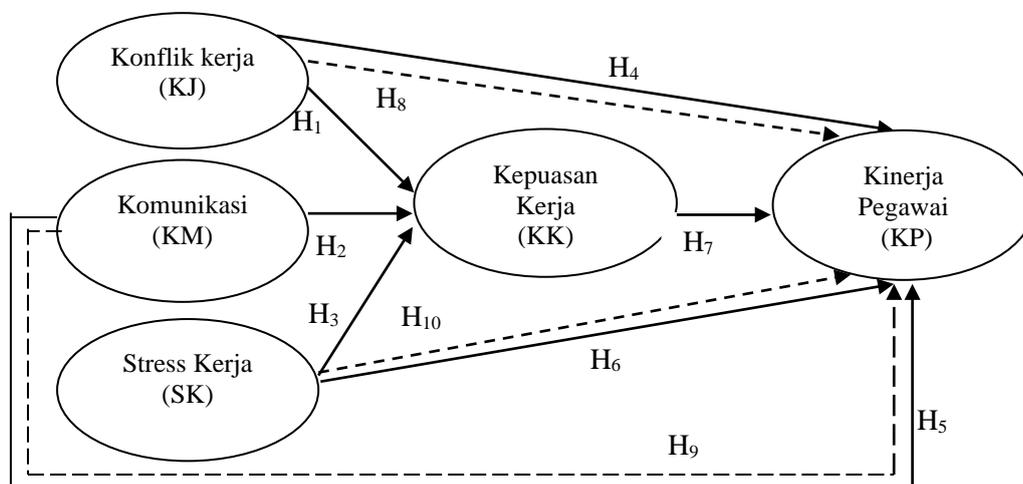
Berhubungan dengan permasalahan komunikasi yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara pelaksanaan komunikasi yang belum terlaksana dengan efektif dan efisien. Hambatan-hambatan tersebut antara lain bawahan masih merasa canggung untuk mengutarakan ide/gagasan kepada atasan, karakteristik bawahan yang berbeda-beda dan bawahan sulit menerima suatu informasi/pesan, dan masih tingginya ego dari masing-masing pegawai juga menghambat suatu pelaksanaan komunikasi tersebut.

Terkait dengan fenomena stress kerja yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara, terlihat dari beban kerja yang banyak dan waktu pengerjaan yang sempit serta tekanan antar sesama pegawai organisasi dapat membuat tertekan dan menjadi stress, kerja sama antar pegawai yang masih kurang yang menyebabkan bekerja menjadi tidak nyaman.

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas yang telah diuraikan, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Konflik Kerja, Komunikasi dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara”.

KERANGKA KONSEP DAN HIPOTESIS

Kerangka konseptual penelitian menurut Handoko dan Iskandar (2008) menjelaskan secara teoritis model konseptual variabel-variabel penelitian,



Gambar 1 Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

Dari kerangka konseptual penelitian, dirumuskanlah hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H₁ : Konflik kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.
- H₂ : Komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.
- H₃ : Stress kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.
- H₄ : Konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.
- H₅ : Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.
- H₆ : Stress kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.
- H₇ : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.
- H₈ : Kepuasan kerja memediasi konflik kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.
- H₉ : Kepuasan kerja memediasi komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.
- H₁₀ : Kepuasan kerja memediasi stress kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara yang berjumlah sebanyak 228 orang. Dengan metode purposive sampling

yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan criteria, maka criteria yang diambil dalam penelitian ini yaitu pegawai yang berstatus PNS. Jadi sampel dalam penelitian ini berjumlah 150 pegawai

Definisi Operasional Variabel

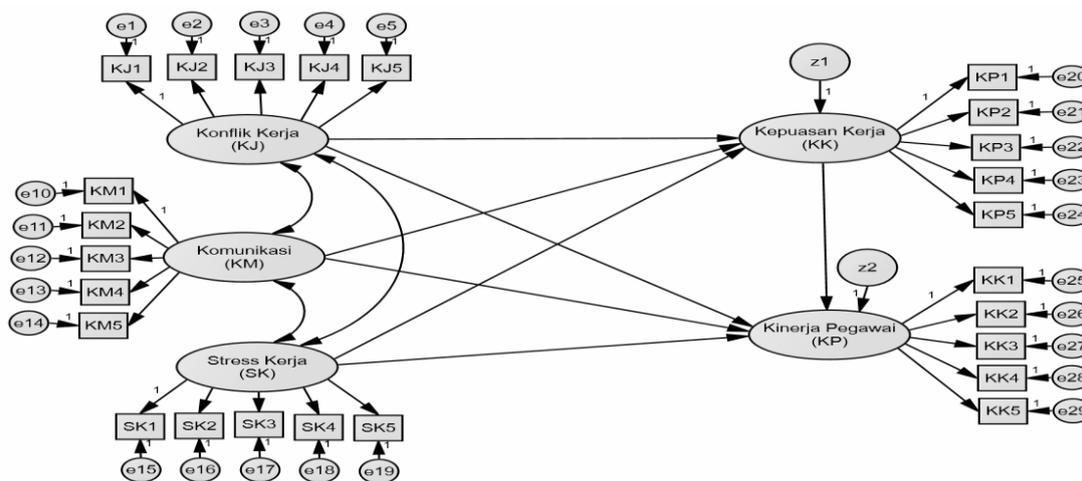
Definisi operasional variabel adalah menjelaskan variabel penelitian dan skala pengukuran variabel juga untuk memberi batasan terhadap variabel yang diteliti. Agar diperoleh gambaran mengenai variabel yang akan diteliti dalam penulisan, maka penulis menggunakan pembatasan variabel dapat dilihat dalam tabel :

Tabel 2
Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1	Konflik Kerja (KJ)	Konflik kerja merupakan ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/ organisasi) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa anggota kelompok mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.	1. Percekcokan atau perdebatan 2. Perbedaan dalam menentukan solusi permasalahan 3. Perbedaan pendapat 4. Perbedaan dalam menentukan penyebab permasalahan 5. Visi yang berbeda dalam pekerjaan	Likert
Menurut Flippo (2003)				
2.	Komunikasi (KM)	Komunikasi adalah proses penyampaian pikiran/perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang-lambang yang bermakna bagi kedua pihak	1. Pemahaman 2. Kesenangan 3. Pengaruh pada sikap 4. Hubungan yang akan baik 5. Tindakan	Likert
Sutardji (2016)				
3	Stress Kerja (SK)	Stress adalah tuntutan-tuntutan eksternal yang mengenai seseorang, misalnya objek-objek dalam lingkungan atau suatu stimulus yang secara objektif adalah berbahaya.	1. Komunikasi tidak efektif 2. Ketidakpuasan Kerja 3. Merasa tersaingi 4. Kebosanan 5. Menunda Pekerjaan	Likert
Sopiah (2013)				
4.	Kepuasan Kerja (KK)	Kepuasan kerja adalah perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukannya, yang dapat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor, baik itu faktor internal maupun faktor eksternal.	1. Hubungan dengan rekan kerja 2. Hubungan dengan pimpinan 3. Kesempatan promosi 4. Gaji 5. Keamanan kerja	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Koesmono (2005)				
5.	Kinerja Pegawai (KP)	Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh pegawai pegawai.	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Kreativitas 4. Kemampuan 5. Efektivitas Kerja	Likert
Tsui (2004)				

Dalam penelitian ini menggunakan analisis structural equation model (SEM) didasarkan pada evaluasi atas adanya hubungan saling ketergantungan. Ferdinan (2015) path diagram yang disusun akan mempermudah untuk melihat hubungan kausalitas konstruk yang akan diuji, berdasarkan kajian teori dan kerangka teoritis yang ada kemudian dibuat gambar jalur hubungan kausalitas antar konstruk beserta indikatornya, adapun bentuk diagram alur full model dengan variabel mediasi penelitian ini adalah seperti pada gambar 1 berikut ini :



Gambar 1 Full Model Penelitian

SEM atau persamaan structural yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk rumus yang dikembangkan adalah seperti terlihat berikut ini :

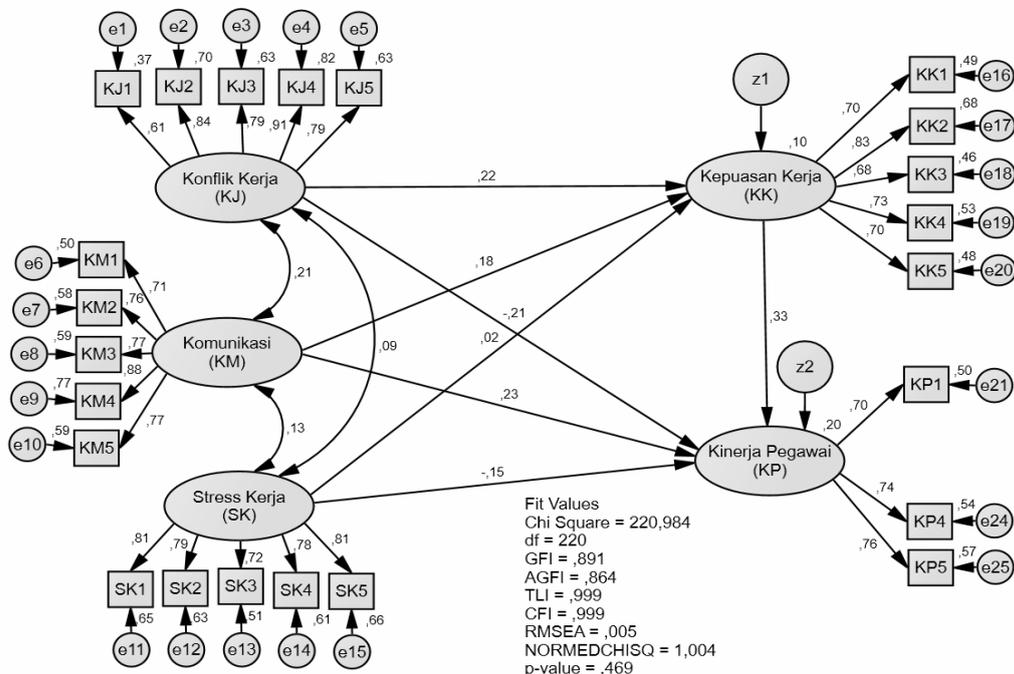
$$KK = b_1 KJ + b_2 KM + b_3 SK + z1$$

$$KP = b_1 KJ + b_2 KM + b_3 SK + b_4 KK + z2$$

Keterangan:

- KJ = Konflik Kerja
- KM = Komunikasi
- SK = Stress Kerja
- KK = Kepuasan Kerja
- KP = Kinerja Pegawai
- b1-b4 = Koefisien jalur
- z1-z3 = Residual

Hasil Penelitian Full Model Sebelum Modifikasi



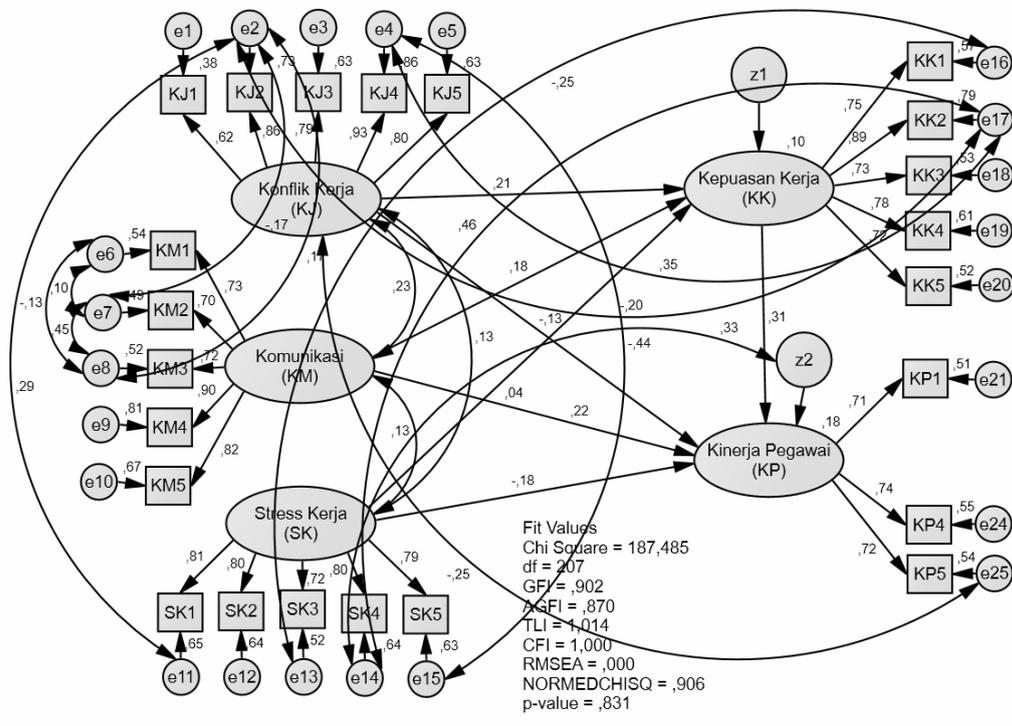
Gambar 2. Full Model Penelitian Sebelum Modifikasi

Berdasarkan angka-angka yang ditunjukkan dalam Gambar 2 dan selanjutnya diringkas dalam Tabel 2 dapat diterangkan bahwa model penelitian belum sepenuhnya memenuhi kriteria *Goodness of Fit* (GOF), karena terdapat dua kriteria belum masuk dalam yang disyaratkan, yaitu GFI, dan AGFI (marginal). Dengan demikian penelitian harus di modifikasi kembali. Nilai GOF secara lengkap ditampilkan dalam Tabel 3 berikut :

Tabel 3
Goodness of Fit Full Model Sebelum Modifikasi

No	Kriteria	Nilai Diharapkan	Nilai Hasil	Kesimpulan
1	<i>Chi-square</i> (X^2)	Diharapkan Kecil	220,984	Baik
2	GFI	> 0,90	0,891	Marginal
3	AGFI	> 0,90	0,864	Marginal
4	TLI	> 0,90	0,999	Baik
5	CFI	> 0,90	0,999	Baik
6	RMSEA	< 0,05 – 0,08	0,005	Baik
7	CMIN/DF	< 2,00	1,004	Baik
8	<i>P-Value</i>	> 0,05	0,469	Baik

Hasil Analisis Full Model Setelah Modifikasi



Gambar 3 Full Model Penelitian Setelah Modifikasi

Berdasarkan Gambar 3 dapat dijelaskan bahwa modifikasi yang dilakukan yaitu sebanyak 13 buah korelasi yaitu e11-e2, e8-e6, e7-e6, e8-e7, e2-e7, e2-e8, e2-e17, e4-e17, e4-e15, e13-e16, e14-e17, e25-KJ dan e14-z2. Setelah dilakukan modifikasi model penelitian ini telah bagus di mana semua kriteria telah terpenuhi kecuali kriteria AGFI yang masih marginal, namun jika nilai P-Value >0,05 dan RMSEA < 0,05 sudah terpenuhi maka nilai AGFI tidak perlu dilakukan modifikasi kembali (Zakiah, 2021; Candra, 2020).

Tabel 4
Kriteria Goodness of Fit Full Model Setelah Modifikasi

No	Kriteria	Nilai Diharapkan	Nilai Hasil	Kesimpulan
1	Chi-square (X^2)	Diharapkan Kecil	187,485	Baik
2	GFI	> 0,90	0,902	Baik
3	AGFI	> 0,90	0,870	Marginal
4	TLI	> 0,90	1,014	Baik
5	CFI	> 0,90	1,000	Baik
6	RMSEA	< 0,05 – 0,08	0,000	Baik
7	CMIN/DF	< 2,00	0,906	Baik
8	P-Value	> 0,05	0,831	Baik

Pengujian Hipotesis

Tabel 5
Kesimpulan Pengujian Hipotesis

No	Pernyataan	Stand. Estimate	S.E.	C.R.	P	Kesimpulan
1	Konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan dan kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.	0,208	0,107	2,144	0,032	Diterima
2	Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan dan kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.	0,182	0,096	1,897	0,058	Diterima
3	Stress kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan dan kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.	0,040	0,097	0,432	0,666	Ditolak
4	Konflik kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.	-0,134	0,105	-1,256	0,209	Ditolak
5	Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.	0,223	0,094	2,128	0,033	Diterima
6	Stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan dan kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.	-0,176	0,095	-1,746	0,081	Diterima
7	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara	0,306	0,096	2,845	0,004	Diterima
8	Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan konflik kerja terhadap kinerja pegawai	0,064	0,039	1,659	0,096	<i>Parsial Mediation</i>

No	Pernyataan	Stand. Estimate	S.E.	C.R.	P	Kesimpulan
9	Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan komunikasi terhadap kinerja pegawai	0,056	0,034	1,629	0,103	<i>Full Mediation</i>
10	Kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan stress kerja terhadap kinerja pegawai	0,012	0,029	0,408	0,682	Ditolak

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka disimpulkan bahwa konflik kerja dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya apabila konflik kerja dan komunikasi meningkat maka akan meningkatkan pula kepuasan kerja pegawai. Sementara stress kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, artinya apabila stress kerja mengalami peningkatan ataupun penurunan maka tidak berdampak pada kepuasan kerja pegawai. Konflik kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, artinya apabila konflik kerja mengalami penurunan bahkan peningkatan maka tidak akan berdampak pada kinerja pegawai. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya apabila komunikasi meningkat maka kinerja pegawai pun ikut meningkat. Stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya apabila stress kerja mengalami penurunan maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya apabila kepuasan kerja meningkat maka kinerja pegawai pun ikut mengalami peningkatan.

Kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh konflik kerja terhadap kinerja pegawai, artinya kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam meminimalisir konflik kerja terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja memediasi secara penuh pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai, artinya kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan komunikasi terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh stress kerja terhadap kinerja pegawai, artinya kepuasan kerja tidak menjadi faktor penting dalam meningkatkan stress kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara.

REFERENSI

- Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta : Yogyakarta.
- Ferdinand, A. (2015). *Strategic Pathways Toward Sustainable Competitive Advantage*. Unpublished DBA, *Thesis*. Southern Cross. Lismore. Australia
- Flippo, B. E. (2003). *Manajemen Personalia yang di alih bahasakan oleh Achmad S. Ruky*. Erlangga : Jakarta.
- Handoko, T. H. (2017). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE : Yogyakarta.



- Kreitner dan Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Kusuma, W Putri Cahya Kusuma, Kusdi Raharjo, Arik : Jakarta.
- Luthans, F. (2015). *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, ANDI : Yogyakarta.
- Mahsun, M. (2014). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFE-UGM : Yogyakarta.
- Ramadhani R. P., (2019) Pengaruh Konflik Kerja Dan Stress Kerja Terhadap, Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Dinas Pekerja Umum Dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang – Aceh). *Jurnal Manajemen Indonesia*. Universitas Malikussaleh
- Rivai, V. dan Basri, E. D. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* , Rajawali Pers, Jakarta.
- Robbins, S. P., dan Judge, T. A. (2013). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12 buku 1. Salemba Empat.: Jakarta.
- Suwatno. dan Priansa, D. (2019). *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta : Bandung.
- Tsui (2004). *Survey Diagnosis Organisasional*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Zakiah Arika (2021) Perbandingan Motivasi Kerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Dan Swasta Serta Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya, *Jurnal Manajemen Indonesia*. Universitas Malikussaleh