



Heryanto<sup>1</sup>

## DAMPAK KONFLIK KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA PADA KINERJA PPTK: PERAN INTERVENSI MOTIVASI PPTK

### Abstrak

Bagi Pemerintah Daerah penilaian kinerja Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) merupakan suatu tolak ukur atau menjadi bukti dari penyusunan program dan kegiatan tersebut sudah sesuai atau belum dengan harapan masyarakat. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis penyebab penurunan kinerja Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) Kota Pariaman. Studi ini menggunakan metode kuantitatif. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang berjumlah 286 PPTK di Kota Pariaman. Ukuran sampel dengan menggunakan Tabel Isaac dan Michael diperoleh sebanyak 158 responden. Teknik analisis data yang digunakan didalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik kerja dan lingkungan kerja memiliki dampak signifikan langsung terhadap motivasi kerja PPTK. Demikian lingkungan kerja dan motivasi memiliki dampak signifikan langsung terhadap kinerja PPTK. Sedangkan konflik kerja memiliki dampak tidak signifikan langsung terhadap kinerja PPTK. Selanjutnya konflik kerja dan lingkungan kerja memiliki dampak signifikan tidak langsung terhadap kinerja PPTK melalui motivasi. Untuk melihat model ini baik atau tidak dapat dilihat dari *goodness of fit test*. Model 1 koefisien determinan ( $R^2$ ) adalah cukup baik diperlihatkan dari kontribusi variabel exogenous terdiri dari konflik kerja dan lingkungan kerja terhadap variabel motivasi PPTK sebesar 21,5% dan kontribusi faktor - faktor lainnya 78,5%. Sedangkan model 2 koefisien  $R^2$  adalah cukup baik diperlihatkan dari exogenous terdiri dari kontribusi konflik kerja, motivasi dan lingkungan kerja terhadap variabel endogenous kinerja PPTK sebesar 28,4% dan kontribusi faktor – faktor lainnya 71,6%.

**Kata Kunci:** Konflik Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi, Kinerja, & PPTK.

### Abstract

For the Local Government, the performance assessment of the Technical Implementation Officer of Activities (PPTK) is a benchmark or evidence of the preparation of programmes and activities that are in accordance or not with the expectations of the community. The purpose of the study was to analyse the causes of the decline in the performance of the Technical Implementation Officer (PPTK) of Pariaman City. This study uses quantitative methods. In this study, the population is the Regional Apparatus Organisation (OPD) which amounts to 286 PPTK in Pariaman City. The sample size using the Isaac and Michael Table was obtained as many as 158 respondents. The data analysis technique used in this study is path analysis. The results of this study indicate that work conflict and work environment have a significant impact directly on PPTK work motivation. Thus the work environment and motivation have a significant impact directly on PPTK performance. While work conflict has a direct insignificant impact on PPTK performance. Furthermore, work conflict and work environment have an indirect significant impact on PPTK performance through motivation. To see this model is good or not can be seen from the goodness of fit test. Model 1 the coefficient of determination ( $R^2$ ) is quite good as shown from the contribution of exogenous variables consisting of work conflict and work environment to PPTK motivation variables by 21.5% and the contribution of other factors 78.5%. While model 2  $R^2$  coefficient is quite good shown from exogenous consisting of the contribution

<sup>1</sup> STIE KBP Padang  
 email: heryanto@akbpstie.ac.id

of work conflict, motivation and work environment to the endogenous variable PPTK performance of 28.4% and the contribution of other factors 71.6%.

**Keywords:** Work Conflict, Work Environment, Motivation, Performance, & PPTK.

**PENDAHULUAN**

Implikasi kinerja yang buruk berakibat perusahaan berhenti beroperasi. Kinerja bagaikan darah yang berada didalam tubuh manusia. Jika darah berkerja dengan baik maka tubuh akan menjadi sehat. Begitu halnya dengan kinerja dalam perusahaan yang selalu di awasi dan di evaluasi. Di Instansi Pemerintah sendiri untuk melihat pencapaian kerjanya dapat dilihat LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah). LAKIP sebagai pertanggungjawaban atas pelaksanaan kegiatan yang telah dilaksanakan sebagai suatu tanda kesanggupan untuk mencapai target kinerja yang ditetapkan.

Pemerintah menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah atau sering disingkat LAKIP melalui suatu sistem yang disebut SAKIP yaitu Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan, dimana sistem ini merupakan integrasi dari sistem perencanaan, sistem penganggaran dan sistem pelaporan kinerja, yang selaras dengan pelaksanaan sistem akuntabilitas keuangan (Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, 2024 dan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 tentang petunjuk teknis kinerja, pelaporan kinerja dan tatacara review atas laporan kinerja instansi pemerintah, 2024). Dalam hal ini, setiap organisasi diwajibkan mencatat dan melaporkan setiap penggunaan keuangan negara serta kesesuaiannya dengan ketentuan yang berlaku. LAKIP merupakan produk akhir SAKIP yang menggambarkan kinerja yang dicapai oleh suatu instansi pemerintah atas pelaksanaan program dan kegiatan yang dibiayai APBN/APBD. Penyusunan LAKIP berdasarkan siklus anggaran yang berjalan 1 tahun. Dalam pembuatan LAKIP instansi pemerintah harus dapat menentukan besaran kinerja yang dihasilkan secara kuantitatif yaitu besaran dalam satuan jumlah atau persentase. Manfaat dari LAKIP bisa dijadikan bahan evaluasi terhadap instansi pemerintah yang bersangkutan selama 1 tahun anggaran.

Penilaian LAKIP dilakukan oleh Pemerintah Pusat untuk mengukur kinerja masing-masing pemerintah daerah. Bagi Pemerintah Daerah penilaian tersebut merupakan suatu tolak ukur atau menjadi bukti dari penyusunan program dan kegiatan tersebut sudah sesuai atau belum dengan harapan masyarakat. Di Pemerintah Kota Pariaman jika dilihat dari LAKIP selama 4 (Empat) tahun terakhir mengalami penurunan. Ini dapat dilihat pada tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1 Nilai LAKIP Kota Pariaman

TAHUN	TARGET	REALISASI	KETERANGAN
2015	A	C	Kurang
2016	A	CC	Cukup
2017	A	CC	Cukup
2018	A	C	Kurang

Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Pariaman

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pada tahun 2015-2018 target nilai LAKIP yaitu Sangat Baik (A) tetapi penilaian yang didapat pada tahun 2015 adalah Kurang (C), sementara tahun 2016 dan 2017 nilai LAKIP meningkat menjadi Cukup (CC) tetapi pada tahun 2018 nilai LAKIP kembali turun yaitu kurang (C). Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa adanya permasalahan terkait kinerja Pemerintah Kota Pariaman, baik itu dari Sistem ataupun pelaksanaannya.

Selanjutnya kinerja Pemerintah Kota Pariaman dapat terlihat dari kinerja masing - masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Pelaksanaan program dan kegiatan dilaksanakan secara teknis oleh Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK). PPTK ditunjuk oleh pejabat pengguna anggaran/pengguna barang dan kuasa pengguna anggaran/kuasa pengguna barang. PPTK bertanggungjawab kepada pejabat pengguna anggaran/pengguna barang dan kuasa pengguna anggaran/kuasa pengguna barang. Selain itu PPTK memiliki peran strategis dalam pengelolaan

keuangan OPD. PPTK harus dapat bekerja sama dengan pengelola keuangan OPD lainnya, seperti kuasa pengguna anggaran, pejabat pembuat komitmen dan pejabat penatausahaan keuangan serta bendahara pengeluaran. PPTK dituntut memiliki kemampuan dalam ketepatan proses keuangan OPD dan ketepatan waktu untuk menyampaikan surat pertanggungjawaban kegiatan. Kompleksnya tugas PPTK menuntut pengambil kebijakan lebih selektif dalam memilih dan menetapkan calon PPTK. Kinerja PPTK yang dilihat nilai LAKIP Kota Pariaman tahun 2015 – 2018 memiliki kecenderungan menurun.

Penurunan kinerja PPTK Kota Pariaman menjadi suatu permasalahan untuk Pemerintah Kota Pariaman. Pemasalahnya adalah kenapa terjadi penurunan kinerja PPTK Kota Pariaman?. Jumlah PPTK setiap OPD dapat berjumlah lebih dari satu orang pejabat dengan mempertimbangkan kompetensi jabatan, jumlah anggaran kegiatan, beban kerja, lokasi, dan/atau rentang kendali dan pertimbangan objektif lainnya. Kinerja merupakan prestasi yang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya (Sedarmayanti, 2013). Penurunan LAKIP Kota Pariaman disebabkan penurunan kinerja PPTK.

Penurunan kinerja PPTK dapat disebabkan oleh kompetensi, motivasi, stres kerja, konflik kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja. Beberapa penelitian yang terkait dengan kinerja meliputi pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah pada Pemerintah Kabupaten Pidie Jaya. Hasil penelitian tersebut diperoleh bahwa kompetensi dan motivasi baik secara bersama-sama maupun secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah pada Pemerintah Kabupaten Pidie Jaya (Safwan, 2014). Sedangkan penelitian Sari (2015) memperoleh pengaruh stres kerja dan konflik kerja secara simultan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Malioboro Boutique Hotel Yogyakarta. Demikian lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Nugroho dkk, 2015; Pramuji, 2017). Dari kecenderungan studi – studi tersebut, belum ada satupun studi yang menyoroti pengaruh motivasi sebagai variabel *intervening* terhadap kinerja Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan melalui konflik kerja dan lingkungan kerja di Kota Pariaman.

## METODE

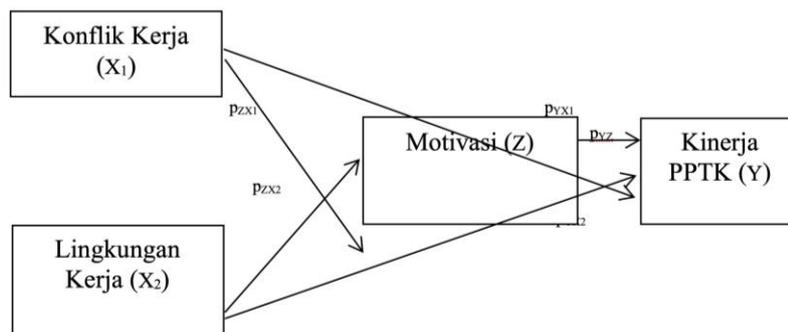
Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Objek penelitian adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang merupakan Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan di Organisasi Perangkat Daerah Kota Pariaman. Penelitian ini dilaksanakan mulai September s/d November 2019. Data yang digunakan yaitu data primer berupa kuesioner dari PPTK OPD Kota Pariaman.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh PPTK OPD yang berjumlah 286 orang pada 27 OPD di Pemerintahan Kota Pariaman (Tabel 1). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah pengambilan simple random sampling. Selanjutnya jumlah sampel ditentukan dengan Tabel Isaac dan Michael dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga jumlah sampel ditentukan sebesar 158.

Operasional variabel merupakan proses penguraian variabel penelitian ke dalam definisi variabel dan indikator. Untuk valid dan reliabel instrumen yang digunakan maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dapat dilakukan dengan membandingkan antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk. Nilai  $r$  hitung dicocokkan dengan  $r$  tabel *product moment* pada taraf signifikan 5%. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel 5%. Maka butir soal tersebut valid (Dewi, 2018). Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Kategori koefisien reliabilitas (Guilford, 1956: 145) adalah sebagai berikut:

0,80 <  $r_{11}$  1,00 reliabilitas sangat tinggi  
 0,60 <  $r_{11}$  0,80 reliabilitas tinggi  
 0,40 <  $r_{11}$  0,60 reliabilitas sedang  
 0,20 <  $r_{11}$  0,40 reliabilitas rendah  
 -1,00 <  $r_{11}$  0,20 reliabilitas sangat rendah (tidak reliabel)

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Langkah pertama analisis jalur adalah merancang diagram jalur. Model analisis jalur dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1: Diagram Jalur Kinerja Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) Kota Pariaman

Berdasarkan diagram jalur pada Gambar 2 diatas, dapat diformulasikan ke dalam bentuk persamaan sub struktural pertama berikut.

$$Z = p_{zx1} X_1 + p_{zx2} X_2 + \epsilon_1$$

dimana  $Z$  = Motivasi  
 $X_1$  = Konflik Kerja  
 $X_2$  = Lingkungan Kerja  
 $\epsilon_1$  = Error 1

Selanjutnya persamaan sub struktural kedua adalah

$$Y = p_{yx1} X_1 + p_{yz} Z + p_{yx2} X_2 + \epsilon_2$$

dimana  $Y$  = Kinerja PPTK  
 $Z$  = Motivasi  
 $X_2$  = Lingkungan  
 $\epsilon_2$  = Error 2

Keterangan:

$$\epsilon \text{ dihitung} = \sqrt{1-R^2}$$

Setelah uji instrumen maka dilakukan uji model. Uji model meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas. Sedangkan uji hipotesis penelitian menggunakan uji t. Kemudian untuk melihat kelayakan model adalah dapat dilihat dari Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) (Ghozali, 2011).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Responden

Responden adalah PPTK di seluruh OPD Kota Pariaman. Sampel dalam penelitian adalah 158 sampel. Dari 158 eksemplar kuesioner yang disebarkan, sebanyak 120 eksemplar kuesioner yang kembali dan sebanyak 38 eksemplar kuesioner tidak kembali. Alasan tidak kembalinya kuesioner karena responden yang bersangkutan tidak berada ditempat karena melaksanakan tugas ke luar daerah, sakit atau urusan lainnya. Dengan demikian jumlah kuesioner yang dapat diolah hanya sebanyak 120 eksemplar kuesioner. Dari kuesioner yang terkumpul, diperoleh data deskripsi responden yang dibagi berdasarkan jenis kelamin dan tingkat pendidikan.

Tabel 2: Gambaran umum responden berdasarkan jenis kelamin dan tingkat pendidikan

Uraian	Frekuensi	Persentase
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-laki	44	36,7 %
Wanita	76	63,3 %
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100 %</b>
<b>Tingkat Pendidikan</b>		

SMA/SMK	5	4,2 %
D III	9	7,5 %
S1	85	70,8 %
S2	21	17,5 %
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100 %</b>

Sumber: data primer yang diolah

Dari tabel 3 tersebut, dapat dilihat berjenis kelamin wanita sebanyak 76 orang (63,3%), sedangkan responden laki - laki sebanyak 44 orang (36,7%). Kemudian responden terbanyak berdasarkan tingkat pendidikan yaitu responden tamatan S1 sebanyak 85 orang (70,8 %), setelah itu responden tamatan S2 sebanyak 21 orang (17,5%). Sementara tamatan D III sebanyak 9 orang (7,5%) dan sisanya tamatan SMK/SMA sebanyak 5 orang (4,2%),

**Uji Instrumen**

**Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan atas kuisisioner yang diterima dari responden dengan jumlah responden sebanyak (n) 120 orang, *degree of freedom* (df) = n-2=118 orang. Sehingga diperoleh r tabel = 0,179 dengan tingkat signifikansi sebesar 5 %. Data dikatakan valid jika r hitung > r tabel.

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 4-7 diperoleh r hitung dari seluruh pernyataan lebih besar dari r tabel. Untuk itu instrumen – instrumen konflik kerja, lingkungan kerja, motivasi dan kinerja PPTK secara parsial adalah valid.

**Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dengan menggunakan *cronbach's alpha*. Suatu pengukuran dikatakan andal apabila memiliki koefisien *cronbach's alpha* lebih dari 0,6. Berdasarkan hasil uji reliabilitas terhadap instrumen penelitian, diperoleh hasil sebagai berikut.

Tabel 3: Hasil Uji Reliabilitas Konflik Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kinerja

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Status
Konflik Kerja	0,760	11	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,774	11	Reliabel
Motivasi	0,771	6	Reliabel
Kinerja	0,785	6	Reliabel

Sumber: olahan data primer

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa koefisien *cronbach's alpha* pada uji reliabilitas konflik kerja, lingkungan kerja, motivasi dan kinerja lebih besar dari 0,6. Artinya uji menyeluruh instrumen adalah *reliabel*.

**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk menguji normalitas model regresi. Uji dilakukan dengan menggunakan *kolmogrov-smirnov test*. Model regresi berdistribusi normal apabila nilai signifikansi (*sign*) lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 9 di bawah ini:

Tabel 4 Hasil Uji Normalitas

	Unstandardized Residual
--	-------------------------

N		120
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std.Deviation	1.87910832
Most Extreme Difference	Absolute	.082
	Positive	.082
	Negative	-.074
Kolmogorov-Smirnov Z		.893
Asymp. Sig. (2-tailed)		.402

- a. Test Distribution is Normal
- b. Calculated from data

**Sumber:** Hasil output IBM SPSS 20

Dari Tabel 9 di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi Asymp.Sig (2-tailed) sebesar 0,402 lebih besar dari 0,05. Berdasarkan pengambilan keputusan dalam uji normalitas *kolmogorov-smirnov* di atas dapat diartikan bahwa data berdistribusi normal.

**Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah terdapat kolerasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Multikolonieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)* pada tabel 10 berikut:

Tabel 5 Uji Multikolonearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	17.565	2.500		7.027	.000		
	Konflik_Kerja	-.001	.026	-.004	-.044	.965	.698	1.433
	Lingkungan_Kerja	-.083	.031	-.246	-2.702	.008	.746	1.341
	Motivasi	.309	.064	.427	4.810	.000	.785	1.274

a. Dependent Variable: Kinerja

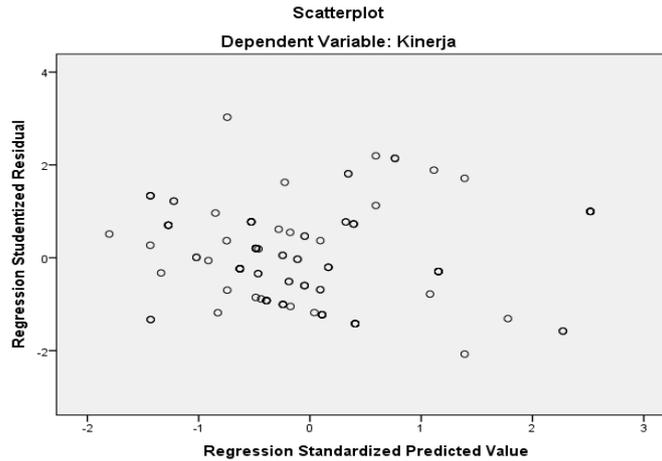
Sumber: Hasil output IBM SPSS 21

Jika nilai *tolerance*  $\geq 0,10$  maka artinya tidak terjadi multikolinieritas atau jika nilai *VIF*  $< 10,0$  artinya tidak terjadi multikolinieritas. Dari tabel 10 di atas diperoleh:

- a. Variabel Konflik Kerja (X1), Nilai *tolerance* = 0,698; dan *VIF* = 1,433. Maka dapat disimpulkan variabel ini tidak terjadi multikolonieritas.
- b. Variabel Lingkungan Kerja (X2), Nilai *tolerance* = 0,746; dan *VIF* = 1,341. Maka dapat disimpulkan variabel ini tidak terjadi multikolonieritas.
- c. Variabel Motivasi (Z), Nilai *tolerance* = 0,785; dan *VIF* = 1,279. Maka dapat disimpulkan variabel ini tidak terjadi multikolonieritas.

**Uji Heteroskedastisitas**

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali,2011). Cara mendeteksinya adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *Scatterplot* antara *SRESID* dan *ZPRED*, dimana sumbu Y adalah Y yang telah di prediksi, dan sumbu X adalah residual yang telah di-*studentized* (Ghozali, 2011). Uji heteroskdastisitas menghasilkan grafik pola penyebaran titik (*scatterplot*) seperti tampak pada gambar 3 sebagai berikut:



Gambar 2 Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer, Diolah dengan IBM SPSS 20

Dari gambar di atas yaitu output scatterplots di ketahui bahwa:

- a. Titik-titik penyebaran di atas dan di bawah atau di sekitar angka nol.
- b. Titik tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja
- c. Penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali
- d. Penyebaran titik-titik data tidak berpola

Dengan demikian dapat diartikan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas, sehingga model regresi ini memenuhi syarat sebagai model yang baik.

**Uji Hipotesis**

Dalam uji secara parsial Persamaan Struktur 1 terdapat 2 hipotesis yang diuji. Hipotesis 1 adalah diterima dimana diperoleh konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi ( $0,000 < 0,050$ ). Hipotesis 2 juga diterima dimana diperoleh lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi ( $0,000 < 0,050$ ).

Tabel 6 Pengujian t (parsial) – Z (motivasi)  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	30.930	2.191		14.115	.000
	Konflik Kerja	-.175	.034	-.455	-5.141	.000
	Lingkungan Kerja	-.172	.041	-.368	-4.151	.000

a. Dependent Variable: Motivasi  
Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan hasil persamaan struktur 1 dibawah dapat disimpulkan bahwa dua variabel (konflik kerja dan lingkungan kerja) signifikan dalam mempengaruhi motivasi PPTK. Dalam bentuk persamaan struktur 1 dapat ditulis sebagai berikut.

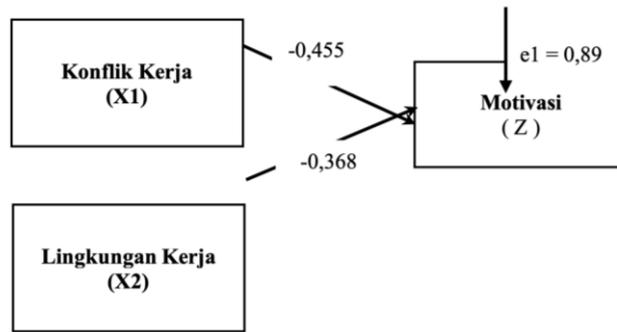
$$Z = - 0,455X_1 - 0,368X_2 + 0,89 \dots\dots\dots (1)$$

Uji t Sig. (0,000) (0,000)

$$e1 = \sqrt{(1 - 0,215)} = 0,89$$

$$R^2 = 0,215$$

Dari pengolahan data di atas maka dapat diperoleh diagram jalur Model I, sebagai berikut:



Gambar 3 Modal I-Analisis Jalur

Dalam uji secara parsial persamaan struktur 2 terdapat 3 hipotesis yang diuji. Hipotesis 3 adalah diterima karena diperoleh motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja PPTK di Organisasi Perangkat Daerah Kota Pariaman ( $0,000 < 0,050$ ). Hipotesis 4 adalah tidak diterima karena konflik kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja PPTK di Organisasi Perangkat Daerah Kota Pariaman ( $0,965 > 0,050$ ). Dan hipotesis 5 adalah diterima karena lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja PPTK di Organisasi Perangkat Daerah Kota Pariaman ( $0,008 < 0,050$ ).

Tabel 7 Pengujian t (parsial) – Y (kinerja)  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.565	2.500		7.027	.000
	Konflik Kerja	-.001	.026	-.004	-.044	.965
	Lingkungan Kerja	-.083	.031	-.246	-2.702	.008
	Motivasi	.309	.064	.427	4.810	.000

a. Dependent Variable: Kinerja PPTK  
Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan hasil persamaan struktur 2 dibawah dapat disimpulkan bahwa dua variabel (motivasi dan lingkungan kerja) signifikan dalam mempengaruhi kinerja PPTK. Variabel konflik kerja tidak signifikan dalam mempengaruhi kinerja PPTK. Dalam bentuk persamaan struktur 2 dapat ditulis sebagai berikut.

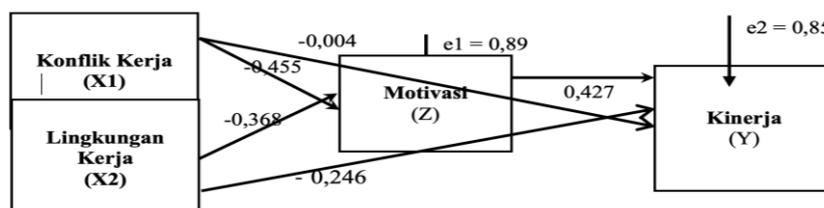
$$Y = -.004 X_1 + .427 Z - .246 X_2 + 0,85 \dots\dots\dots(2)$$

Uji t Sig. (0,965) (0,000) (0,008)

$$e2 = \sqrt{(1 - 0,284)} = 0,85$$

$$R^2 = 0,284$$

Dari pengolahan data di atas maka dapat diperoleh diagram jalur Model II, sebagai berikut:



Gambar 4 Model II – Analisis Jalur

Selanjutnya untuk menghitung pengaruh tidak langsung maka terlebih dahulu dihitung koefisien jalur dan *standard error*. Dalam Tabel 13 terlihat koefisien jalur dan *standard error* dari masing – masing pengaruh langsung masing – masing variabel. *Standard Error* terbesar yang menjelaskan pengaruh motivasi terhadap kinerja PPTK (6,4%). Diikuti *standard error* pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap motivasi (4,1%).

Tabel 8: Koefisien Jalur dan Standard Error Kinerja PPTK

Uraian	Koefisien Jalur	Standard Error
Konflik Kerja terhadap Motivasi	-.455	.034
Lingkungan Kerja terhadap Motivasi	-.368	.041
Konflik Kerja terhadap Kinerja PPTK	-.004	.026
Motivasi terhadap Kinerja PPTK	.427	.064
Lingkungan Kerja terhadap Kinerja PPTK	-.246	.031

Untuk menghitung berapa besar pengaruh tidak langsung dari masing- masing variabel konflik kerja dan lingkungan kerja dalam Tabel 14 meliputi:

1. Pengaruh konflik kerja terhadap kinerja PPTK melalui motivasi yaitu mengalikan koefisien jalur pengaruh konflik kerja terhadap motivasi PPTK dan pengaruh motivasi PPTK terhadap kinerja PPTK (-0,194).
2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja PPTK melalui motivasi yaitu mengalikan koefisien jalur pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi PPTK dan pengaruh motivasi PPTK terhadap kinerja PPTK (target terhadap merek dan pengaruh merek terhadap keputusan pembelian (-0,157).

Tabel 9 : Uji Koefisien Tidak Langsung Kinerja PPTK

Uraian	Koefisien Jalur	Zsobel	One-tailed Probabilit y	Two-tailed Probabilit y
Konflik Kerja--->Motivasi-->Kinerja PPTK	-0,194	-5,971	0,000	0,000
Lingkungan Kerja -->Motivasi -->Kinerja PPTK	-0,157	-5,355	0,000	0,000

Uji hipotesis pengaruh tidak langsung diperoleh bahwa Hipotesis 6 adalah diterima karena diperoleh motivasi berperan sebagai variabel intervening signifikan antara konflik kerja terhadap kinerja PPTK (0,000<0,050). Terakhir hipotesis 7 adalah diterima karena diperoleh motivasi berperan sebagai variabel intervening signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja PPTK (0,000<0,050).

**Koefisien Determinan**

Untuk melihat *goodness of fit* (kebaikan suai) dari model kinerja PPTK terlihat dari koefisien determinasi (Gujarati, 2004). Koefisien determinasi berganda, fungsinya adalah untuk mengukur kebaikan suai dari persamaan regresi yaitu memberikan proporsi atau persentase variasi total dalam variabel terikat yang dijelaskan oleh variabel bebas. Nilai R<sup>2</sup> terletak antara 0 – 1, dan kecocokan model dikatakan lebih baik kalau R<sup>2</sup> semakin mendekati 1.

Dalam Tabel 15 terlihat bahwa koefisien R<sup>2</sup> persamaan struktur 1 sebesar 21,5%. Artinya varian dalam motivasi kerja PPTK yang dapat diprediksi cukup baik oleh dimensi konflik kerja dan lingkungan kerja.

Tabel 10 Nilai R Square Z (Motivasi)

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
-------	---	----------	-------------------	----------------------------

1	.464 <sup>a</sup>	.215	.202	2.743
---	-------------------	------	------	-------

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Konflik Kerja

b. Dependent Variable: Motivasi

Sedangkan koefisien R<sup>2</sup> persamaan struktur 2 sebesar 28,4% (Tabel 15). Artinya varian dalam kinerja PPTK yang dapat diprediksi cukup baik oleh motivasi, lingkungan kerja dan konflik kerja.

Tabel 11 Koefisien Determinasi Struktur 2

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.533 <sup>a</sup>	.284	.265	1.903

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Lingkungan Kerja, Konflik Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

**Pembahasan Penelitian**

1. Pengaruh konflik kerja terhadap motivasi PPTK

Pengaruh konflik kerja terhadap motivasi adalah signifikan. Besaran pengaruh konflik kerja terhadap motivasi PPTK adalah sebesar - 0,175. Artinya, setiap kenaikan konflik kerja maka motivasi PPTK turun 0,175 dengan asumsi *ceteris paribus*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Cendhikia, Utami & Prasetya (2016) yang menunjukkan pengaruh negatif konflik kerja terhadap motivasi.

2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi PPTK

Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi adalah signifikan. Besaran pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi PPTK adalah sebesar - 0.172. Artinya, semakin buruk lingkungan kerja maka akan menurunkan motivasi kerja PPTK 0,172 dengan asumsi *ceteris paribus*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Wardana & Prasetyo (2022) yang menunjukkan pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.

3. Pengaruh motivasi terhadap kinerja PPTK

Pengaruh motivasi kerja PPTK terhadap kinerja PPTK adalah signifikan. Besaran pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja PPTK adalah sebesar 0.309. Artinya, setiap kenaikan motivasi PPTK maka kinerja PPTK naik 0,309 dengan asumsi *ceteris paribus*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Fikri & Soedarsa (2023); Constantinescu & Stegaroiu (2023); Provitera & Sayyadi (2023) yang menunjukkan pengaruh positif motivasi terhadap kinerja.

4. Pengaruh konflik kerja terhadap kinerja PPTK

Pengaruh konflik kerja terhadap kinerja PPTK adalah tidak signifikan. Besaran pengaruh konflik kerja terhadap kinerja PPTK adalah sebesar -0,001. Artinya, setiap kenaikan konflik kerja maka kinerja PPTK turun 0,001 dengan asumsi *ceteris paribus*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Lestari et al., (2020) yang menunjukkan pengaruh negatif tidak signifikan konflik kerja terhadap kinerja.

5. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja PPTK

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja PPTK adalah signifikan. Besaran pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja PPTK adalah sebesar -0.083. Artinya, semakin buruk lingkungan kerja maka kinerja PPTK turun 0,083 dengan asumsi *ceteris paribus*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Fikri & Soedarsa (2023) yang menunjukkan pengaruh negatif lingkungan kerja terhadap kinerja.

6. Pengaruh konflik kerja terhadap kinerja PPTK melalui motivasi sebagai variabel *intervening*

Pengaruh konflik kerja terhadap kinerja PPTK melalui motivasi adalah signifikan. Besaran pengaruh tidak langsung konflik kerja terhadap kinerja PPTK melalui motivasi adalah sebesar -0,194. Artinya, setiap kenaikan konflik kerja maka kinerja PPTK turun sebesar 0,194 melalui motivasi dengan asumsi *ceteris paribus*. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Putra & Yanti (2023) yang menunjukkan pengaruh tidak signifikan konflik kerja terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel *intervening*.

### 7. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja PPTK melalui motivasi sebagai variabel *intervening*

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja PPTK melalui motivasi adalah signifikan. Besaran pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja PPTK melalui motivasi adalah sebesar -0,157. Artinya, semakin buruk lingkungan kerja maka kinerja PPTK turun sebesar 0,157 melalui motivasi dengan asumsi *ceteris paribus*. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Wardana & Prasetyo (2022) yang menunjukkan pengaruh tidak signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel *intervening*.

### SIMPULAN

Kinerja merupakan fokus penting untuk mencapai target kinerja PPTK. Studi ini memperoleh konflik kerja dan lingkungan kerja memiliki dampak signifikan langsung terhadap motivasi kerja PPTK. Demikian lingkungan kerja dan motivasi memiliki dampak signifikan langsung terhadap kinerja PPTK. Sedangkan konflik kerja memiliki dampak tidak signifikan langsung terhadap kinerja PPTK. Selanjutnya konflik kerja dan lingkungan kerja memiliki dampak signifikan tidak langsung terhadap kinerja PPTK melalui motivasi sebagai *intervening*.

### DAFTAR PUSTAKA

- Cendhikia, Dimas Bagaskara, Utami, Hamidah Nayati & Prasetya, Arik (2016). Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 35 (2), 136-145.
- Constantinescu, Alina & Stegaroiu, Ion (2023). The Influence of the Motivational Factors on Work Performance. *Postmodern Openings*, 14 (1), 26-45.
- Dewi, Dian Ayunita, Nugraheni, Nurmalga (2018). Modul Uji Validitas dan Reliabilitas. Diperoleh dari <https://www.researchgate.net/publication/328600462>.
- Erlina (2008). *Manajemen Keuangan* (Edisi kedelapan). Jakarta: Erlangga.
- Fatikhin, F., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2017). Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Soekarno Hatta Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 47(1).
- Fikri, Akhyatul Fikri & Soedarsa, Herry, G. (2023). Influence Of Work Motivation, Work Conflict And Work Environment On Performance Employees In Pandemi Time Covid-19. *Journal Bima (Business, Management And Accounting)*, 4 (1), 87 – 93.
- Flippo, B. Edwin (2003). *Manajemen Personalia*. Yang dialih bahasakan oleh Achmad S.Ruky. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, Imam (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guilford, J. P. (1956). *Fundamental Statistics in Psychology and Education*. New York: Mc Graw-Hill Book Co. Inc.
- Gujarati, Damodar N (2004). *Basic Econometrics* (4<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw–Hill.
- Lestari, W. M., Liana, L., & Aquinia, A. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis & Ekonomi*, 27(2). <https://doi.org/10.35315/jbe.v27i2.8192>
- Maskun, M., Hasanuddin, B., & Rossanty, N. P. E. (2016). Pengaruh Stres Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Palu. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako (JIMUT)*, 2(3). <https://doi.org/10.22487/jimut.v2i3.62>
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Maslow, Abraham H (2013). *Motivasi dan Kepribadian (Teori Motivasi dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia)*. Jakarta: PT. PBP.
- Nitisemito, Alex (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Nuraini, T. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Yayasan Aini Syam.
- Nugroho, Agustinus (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Majapahit Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 2.

- Panggabean, Y. L., Lie, D., Efendi, E., & Halim, F. (2019). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Siantar Simalungun. *Maker: Jurnal Manajemen*, 5(1). <https://doi.org/10.37403/maker.v5i1.112>
- Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (11 Januari 2024). Diperoleh dari <https://peraturan.bpk.go.id/Details/41515/perpres-no-29-tahun-2014>
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tatacara Review atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (11 Januari 2024). Diperoleh dari <https://peraturan.bpk.go.id/Details/132771/permen-pan-rb-no-53-tahun-2014>
- Putra, Riandi & Yanti, Novi (2023). Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Moderasi pada PT. Taru Nusantara Padang. *Ekasakti Matua Jurnal Manajemen*, 1 (3). DOI: <https://doi.org/10.31933/emjm.v1i3>
- Pramuji, Ramma Indra (2017). *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Indramayu* (Skripsi, Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta). Diperoleh dari <https://eprints.uny.ac.id/50869/1/SKRIPSI.pdf>
- Provitera, Michael J. & Sayyadi, Mostafa (2023). The Impact of Motivational Processes on Individual Performance. *Journal of Business, Technology & Leadership*, 5 (2), 1-18.
- Rinawati, Sari Ika & Ingsih, Kusni (2014). *Pengaruh Lingkungan Kerja & Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu (SNVT) Kementrian Pekerjaan Umum Di Semarang* (Skripsi, Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Dian Nuswantoro). Diperoleh dari [http://eprints.dinus.ac.id/8755/1/jurnal\\_13402.pdf](http://eprints.dinus.ac.id/8755/1/jurnal_13402.pdf)
- Robert & John (2006). *Human Resource Management* (10<sup>th</sup> ed). Jakarta: Salemba Empat.
- Safwan (2014). Pengaruh Kompetensi & Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya. *Jurnal Akuntansi*, 3 (1), 133 – 139. <file:///C:/Users/USER/Downloads/SafwanNadirsyahAbdullah-PengaruhKompetensidanMotivasiterhadapKinerjaPengelolaanKeuanganDaerahpadaPekabPidieJaya-1.pdf>
- Sari, Ria Puspita (2015). *Pengaruh Stres Kerja & Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Jambuluwuk Malioboro Boutique Hotel Yogyakarta* (Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta). Diperoleh dari [https://eprints.uny.ac.id/23037/1/RiaPuspitaSari\\_10408144021.pdf](https://eprints.uny.ac.id/23037/1/RiaPuspitaSari_10408144021.pdf)
- Sedarmayanti.(2013). *Manajemen Perkantoran Modern*. Bandung: Mandar Maju.
- Sutrisno, Edy (2010). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wahyudi (2011). *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*. Bandung: CV. ALFABETA.
- Wardana, Rizki Prasetya & Prasetyo, Indra (2022). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT THYSSENKRUPP Technologies Indonesia Cabang Surabaya. *Jurnal Manejerial Bisnis*, 6 (1).
- Wenur, G., Sepang, J., & Dotulong, L. (2018). Pengaruh Konflik Kerja & Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 6(1).