

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KONFLIK KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL MODERATING PADA KARYAWAN CV. AVINDO
MANDIRI KABUPATEN SITUBONDO**

Arifi Auliyah Husna
arifaulyah158@gmail.com

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Edy Kusnadi Hamdun
edyk1134@gmail.com

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Muhammad Iqbal Anshory
Iqbal_anshory@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

An Situbondo Regency is one of the small regencies located in the eastern part of the island of Java. This district has inadequate infrastructure, including companies that have been built and established. One of the companies that stands out is CV, an individually owned company that manages event organizer and wedding organizer services. This study analyzed the effect of competence and work conflict on employee performance with work motivation as a moderating variable in CV Avindo Mandiri Situbondo Regency employees. The number of samples used in this study was 52 CV—Avindo Mandiri Situbondo Regency employees, other than the leadership. The sampling technique used was the Saturated Sampling Technique. This study's data analysis and hypothesis testing used the Structural Equation Model - Partial Least Square (PLS-SEM).

The direct influence hypothesis test results using the Smart PLS 3.0 application show that the variable Competence on Employee Performance CV. Avindo Mandiri has a significant positive effect, the effect of work conflict on employee performance CV. Avindo Mandiri has a negative effect that is not significant—competency variables on employee performance CV. Avindo Mandiri mode, rated by Work Motivation, has a negative effect that is not significant. The variable work conflict is on employee performance CV. Avindo Mandiri, with moderated Work motivation, has a positive effect that is not significant.

Keywords: Competence, Work Conflict, Work Motivation, Employee Performance.

1. PENDAHULUAN

CV. Avindo Mandiri merupakan salah satu CV yang bergelut dalam bidang pengadaan dan pelaksanaan proyek, seperti Wedding Organizer (WO) dan Event Organizer (EO). CV ini beralamatkan di Jalan Sucipto No.18, RT.05/RW.04, Parse, Dawuhan, Kecamatan Situbondo, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur 68311. CV ini didirikan dengan tujuan untuk memudahkan masyarakat dalam rangka pelayanan jasa sesuai dengan kemauan dan keinginan masyarakat sekitar, sehingga masyarakat di wilayah Situbondo juga dapat merasakan pelayanan dengan kualitas baik dan harga yang mampu

dijangkau oleh semua lapisan masyarakat. Maka CV. Avindo Mandiri perlu meningkatkan kualitas kerja sehingga dapat memperoleh hasil kerja optimal. Untuk mendapatkannya, maka dibutuhkan kompetensi karyawan yang baik dan mumpuni dalam pelaksanaan tugasnya serta pengendalian konflik kerja yang cepat dan tepat sehingga tidak merugikan perusahaan ataupun karyawan karena konflik yang tidak terselesaikan. Setelah kedua variabel ini terpenuhi maka kinerja karyawan akan tercapai sehingga hal tersebut dapat menjadi keuntungan bagi masing-masing pihak yakni perusahaan maupun karyawannya.

Permasalahan yang ada di CV ini, yaitu perbedaan kompetensi yang dimiliki masing-masing karyawan atau latar belakang pendidikan, pengalaman, dan keterampilan yang berbeda sehingga terkadang menimbulkan konflik kecil dalam dunia pekerjaan yang sering kali dapat menghambat kinerja dan proses pekerjaan selama jam kerja yang ditandai dengan adanya kurang baiknya komunikasi yang terjalin, atau kurangnya keprofesionalan karyawan dalam menghadapi permasalahan pribadi. Selain itu, peneliti ingin mengetahui motivasi dari setiap individu karyawan ataupun motivasi yang didapatkan dari luar diri seorang karyawan mampu menjadi faktor penghambat atau pendukung dalam melakukan pekerjaan sehingga nantinya akan dapat berdampak terhadap tinggi atau rendahnya kinerja yang juga akan memengaruhi tercapai atau tidaknya target perusahaan secara efektif dan efisien. Motivasi yang diterima baik secara non material seperti dukungan, apresiasi dan sebagainya ataupun dalam bentuk material seperti hadiah, penghargaan, ataupun bonus yang diterima selama pencapaian prestasi kerja.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Samsudin (2019:22) mengemukakan “Manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu aktivitas pengelolaan seperti pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas kepada karyawan perusahaan bisnis atau organisasi”.

Kompetensi

Kompetensi merupakan sebuah kecerdasan yang ditunjukkan oleh perilaku kerja dan pengetahuan, juga penerapannya dalam pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab pada tempat kerja tertentu yang berpedoman terhadap kualifikasi kerja yang ditentukan. Menurut Sutrisno (2019:201) secara harfiah, “Kompetensi ialah kata yang berasal dari bahasa Inggris *competence* yang bermakna kemampuan, keterampilan, dan wewenang. Sedangkan secara etimologi, dapat didefinisikan sebagai salah satu sikap unggul suatu pimpinan atau pegawai yang memiliki kecerdasan, keterampilan, dan berkelakuan baik”.

Hill (2003) dikutip dari Sutrisno (2019:203) menyatakan “Kompetensi merupakan bentuk karakteristik dasar pribadi seseorang yang mampu menghasilkan prestasi maksimal dalam tanggung jawab, peran ataupun situasi tertentu”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu sikap yang dimiliki oleh seseorang yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kecerdasan dalam pengaplikasiannya selama melakukan aktivitas kerja. Sutrisno (2019:204) menyatakan bahwa indikator kompetensi adalah sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*), kecerdasan kognitif yang dimiliki karyawan dalam menunjang aktivitas kerja.
- 2) Pemahaman (*understanding*), memahami emosional dan berperilaku baik dalam merespon orang lain dalam pelaksanaan tugas.
- 3) Kemampuan (*skill*), keterampilan dalam pemenuhan

- kewajiban dan tugas yang ditanggung.
- 4) Nilai (*value*), kondisi karakter yang melekat pada setiap diri karyawan.
 - 5) Sikap (*attitude*), reaksi terhadap tindakan orang lain.
 - 6) Minat (*interest*), perasaan dominan terhadap suatu hal yang diinginkan.

Konflik Kerja

Menurut Haryati, (2019:16) “Konflik kerja yaitu suatu permasalahan pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan atau ditangani oleh semua anggota yang terdapat dalam perusahaan tersebut”. Pada dasarnya, tkonflik kerja yang terjadi pada suatu perusahaan dapat diakibatkan oleh banyak hal di antaranya perbedaan status, tujuan, nilai, ataupun perbedaan pandangan antara satu dengan yang lain dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Menurut Daus dan Othman (2020:104) “Konflik kerja yaitu suatu keadaan salah satu pihak menjadi sasaran atau dipengaruhi secara negatif oleh pihak lain”.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa konflik kerja merupakan permasalahan yang ada dan terjadi dalam suatu lingkup kerja akibat dipengaruhi oleh pihak lain yang tidak mampu ditangani oleh semua pihak yang ada dalam lingkup kerja tersebut. Adapun Konflik kerja diukur dari indikator berikut ini menurut Rivai (2016:999) :

- 1) Konflik dalam diri seseorang, keadaan yang timbul akibat dihadapkan pada tujuan yang bertentangan.

- 2) Konflik antar individu, permasalahan akibat adanya perbedaan terhadap suatu masalah yang memicu konflik antar diri karyawan.
- 3) Konflik antar anggota kelompok, permasalahan dalam perbedaan tanggapan atau respon secara emosional ataupun akibat perbedaan keahlian yang dimiliki individu.
- 4) Konflik antar kelompok, permasalahan yang terjadi akibat selalu mengutamakan kepentingan kelompoknya dibanding kepentingan atau tujuan bersama.

Motivasi Kerja

“Motivasi juga mampu dimaknai sebagai suatu proses yang menggambarkan intensitas, arah, dan keinginan seseorang untuk mencapai tujuan mereka” (Qomariah, 2020: 90). Adapun menurut Maruli (2020:58) mengatakan bahwa “Motivasi kerja yaitu hasrat atau keinginan yang timbul dalam diri seseorang sehingga dapat memengaruhi perilakunya untuk mencapai tujuan maupun keinginan dalam lingkup kerjanya”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja merupakan kondisi yang menjadi alasan seseorang untuk seseorang dapat bekerja optimal, bekerja sama, dan terstruktur dengan semua usaha untuk mencapai kepuasan. Menurut teori yang dikemukakan Frederick Hezberg dalam Sutrisno (2019:131) indikator motivasi kerja karyawan adalah :

- 1) Kepuasan kerja, perilaku karyawan terhadap beban kerja yang berkorelasi terhadap kondisi lingkungan kerja, kerja

- sama, upah yang didapat, dan berbagai hal yang berkorelasi dengan aspek-aspek fisik maupun biologis.
- 2) Prestasi yang diraih, prestasi kerja yang diraih adalah catatan tentang pekerjaan yang didapat dari tugas dan kewajiban atas pekerjaannya dalam waktu tertentu.
 - 3) Peluang untuk maju, merupakan keinginan seseorang atas peluang untuk mendapatkan jenjang yang lebih baik kedepannya.
 - 4) Kemungkinan pengembangan karir, kemungkinan pengembangan karir adalah sebuah proses meningkatkan kecerdasan teori, kemampuan teknis, konseptual, dan moral karyawan dengan adanya pendidikan dan pelatihan.
 - 5) Tanggung jawab, adalah perilaku atau sikap seseorang dalam menjalankan tugas dan komitmen atas dasar pribadi, golongan, ataupun masyarakat sosial.
 - 6) Pengakuan orang lain, suatu sikap yang menginginkan apresiasi ataupun pengakuan dari orang lain atas tugas dan kewajiban yang telah dilaksanakan.

Kinerja Karyawan

Kinerja ialah suatu bentuk akhir yang dihasilkan oleh aktivitas sumber daya manusia atau karyawan pada perusahaan dan menjadi suatu hal yang akan dinilai oleh perusahaan. Menurut Kasmir (2019:184) “Sebuah hasil dan sikap kerja dalam memenuhi wewenang dan tanggung jawab yang

dibebankan selama kurun periode tertentu disebut kinerja”. Menurut Kasmir dalam Akbar, O (2022:21) “Kinerja merupakan *output* dan perilaku kerja yang telah didapat dalam periode waktu tertentu atas tugas dan kewajiban yang diberikan”. Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan sangat memengaruhi seberapa tinggi tingkat produktivitas perusahaan tersebut. Kinerja karyawan yang semakin meningkat mampu menjadi tolak ukur perusahaan dalam pelaksanaan strategi yang baik dalam mencapai tujuan dan visi misi perusahaan tersebut. Sebaliknya, apabila tingkat kinerja karyawan dalam suatu perusahaan kecil atau rendah, maka dapat dikatakan perlu melakukan evaluasi strategi yang dipakai sehingga mampu kembali meningkatkan kualitas kinerja yang dihasilkan yang berdampak terhadap tercapainya tujuan secara efektif dan efisien. Mathis dan Jackson (2019:378) mengungkapkan indikator kinerja karyawan (2019:378) yaitu:

- 1) Kuantitas kerja, perbandingan antara besarnya volume kerja yang seharusnya dikerjakan dengan kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan.
- 2) Kualitas kerja, penekanan pada mutu kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan yang dibandingkan dengan volume kerja yang didapatkan.
- 3) Pemanfaatan waktu, yakni penyesuaian masa kerja dengan kebijakan kantor atau penggunaan waktu yang sesuai dengan apa yang telah dibebankan.

- 4) Tingkat kehadiran, adalah pengukuran yang didasarkan pada tingkat presensi seorang karyawan dalam bekerja di suatu perusahaan dalam periode tertentu.
- 5) Kerja sama, suatu bentuk partisipasi yang berpengaruh positif terhadap semua karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Kerangka Konseptual

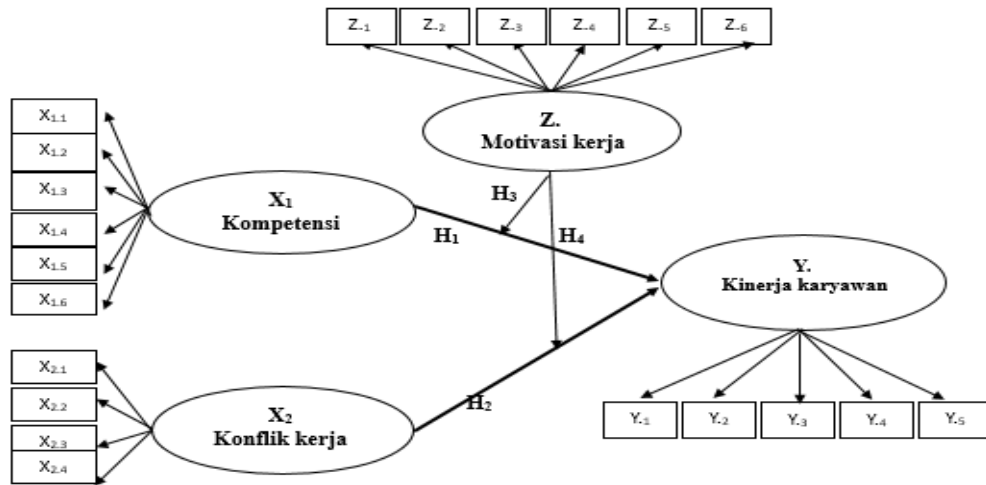
Menurut Sugiyono (2017:60) “Kerangka Konseptual adalah model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting”. Digunakan sebagai bentuk menjelaskan secara detail dan rinci tentang suatu topik bahasan. Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan baik dalam bentuk kecerdasan kognitif, kecerdasan keterampilan, kecerdasan sikap/perilaku ataupun kecerdasan emosional yang mampu menunjang diri mereka dalam melaksanakan tugas dan kewajiban dalam suatu perusahaan.

Konflik kerja merupakan suatu permasalahan yang dapat timbul

akibat perbedaan tujuan, perbedaan pandangan, perbedaan dalam merespon suatu hal yang terjadi di dalam aktivitas kerja sehingga mampu menjadi faktor pendukung apabila mampu dikelola dengan baik ataupun dapat terjadi perpecahan apabila tidak mampu diselesaikan dan dikondisikan.

Motivasi kerja adalah suatu alasan untuk terdorong atau penggerak seseorang sehingga mampu memberikan semangat kerja yang berpengaruh terhadap maksimalnya usaha yang diberikan terhadap pencapaian kerjanya. Motivasi kerja yang didapat mampu memberikan dampak positif terhadap diri seseorang, orang lain, dan lingkungan kerja sehingga dapat secara efektif dan efisien dalam meningkatkan produktivitas perusahaan.

Kinerja karyawan ialah suatu hasil akhir atas pencapaian karyawan selama periode tertentu. Kinerja karyawan juga merupakan sikap kerja karyawan dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan. Berikut ini merupakan kerangka konseptual penelitian yang disusun pada Gambar 1 berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

- H₁ : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.
- H₂ : Konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.
- H₃ : Motivasi kerja secara signifikan memoderasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan.
- H₄ : Motivasi kerja secara signifikan memoderasi pengaruh Konflik kerja terhadap Kinerja karyawan.

III. METODE PENELITIAN

Kerangka kerja konseptual memainkan peran penting dalam membangun koneksi dan memberikan penjelasan rinci mengenai topik tertentu yang sedang dipertimbangkan. Sugiyono (2019:72) mengatakan “Kerangka berpikir adalah acuan konseptual tentang teori korelasi dengan beberapa faktor yang telah dimaknai sebagai suatu permasalahan yang mendesak”. Penggunaan metode

penelitian dalam riset kali ini adalah metode kuantitatif.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu 3 bulan dimulai sejak bulan April sampai Juni 2024. Lokasi penelitian ini Jalan Sucipto No.18, RT.05/RW.04, Parse, Dawuhan, Kecamatan Situbondo, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur 68311.

Populasi dan Sampel

“Populasi merupakan daerah generalisasi yang mencakup objek ataupun subjek yang memiliki kuantitas dan ciri-ciri tertentu yang diputuskan oleh peneliti untuk dikaji lalu diambil kesimpulan dari penelitian tersebut” (Sugiyono, 2019:126). Populasi dapat diartikan sekelompok orang atau objek sebuah riset yang mempunyai mutu dan persyaratan yang sudah ditetapkan. Setelah observasi, jumlah populasi yang terdapat dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan dari CV. Avindo Mandiri Kabupaten Situbondo sejumlah 52 orang selain pimpinan.

Menurut Sugiyono (2019:127) “Sampel merupakan komponen dari banyaknya populasi dan karakteristiknya” (Sugiyono, 2019:127). Pengambilan sampel bersumber dari populasi total perusahaan yang berjumlah 52 orang karyawan CV. Avindo Mandiri Kabupaten Situbondo.

Metode Analisis Data

Pemeriksaan data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Model Persamaan Struktural yang dikenal sebagai *Structural Equation Model - Partial Least Square* (PLS-SEM).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Dalam penelitian yang dilakukan, banyaknya responden ialah keseluruhan karyawan CV. Avindo Mandiri Kabupaten Situbondo yang berjumlah 52 orang selain pimpinan.

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen mengevaluasi hubungan antara nilai konstruk dan indikator. Penggunaan *Smart PLS 3.0*, validitas konvergen diuji. Dapat dinyatakan valid jika skor dari *outer loading* lebih besar dari 0.7 sehingga indikator yang diteliti dalam riset tersebut telah memenuhi validitas konvergen. Pengujian data apakah sudah sesuai dengan realita serta dapat ditunjukkan kebenarannya adalah alasan peneliti menggunakan uji validitas konvergen. “Indikator individual dengan nilai korelasi di atas 0.7 dianggap reliabel. Namun dalam riset kenaikan skala, nilai *outer loading* 0.5-0.6 masih dapat

diterima dan validitas konvergen dapat terpenuhi apabila setiap variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) diatas 0.5” (Ghozali, 2021:68).

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa nilai *outer loading* untuk masing-masing indikator ($X_{1.1}$, $X_{1.2}$, $X_{1.3}$, $X_{1.4}$, $X_{1.5}$, $X_{1.6}$, $X_{2.1}$, $X_{2.2}$, $X_{2.3}$, $X_{2.4}$, Z_{-1} , Z_{-2} , Z_{-3} , Z_{-4} , Z_{-5} , Z_{-6} , Y_{-1} , Y_{-2} , Y_{-3} , Y_{-4} , Y_{-5}) yaitu lebih dari 0.7 dengan demikian instrumen penelitian dapat dinyatakan valid (angka berwarna hijau).

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* diatas 0.5 (angka berwarna hijau) maka dapat diartikan bahwa instrumen yang digunakan didalam penelitian dikatakan “Valid”. Sedangkan apabila nilai *Average Variance Extracted* dibawah 0.5 (angka berwarna merah) maka dapat diartikan bahwa instrumen yang digunakan didalam penelitian dikatakan “Tidak Valid”.

Berdasarkan tabel diatas, maka nilai AVE diatas 0.5 (berwarna hijau) maka, instrument yang digunakan valid.

Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2019:121) “Uji reliabilitas bisa dimanfaatkan sebagai acuan untuk menunjukkan tingkat konsistensi dari indikator yang terdapat dalam kuesioner”. Variabel dapat dinyatakan reliabel apabila skor $a > 0.7$ dan sebaliknya apabila variabel dinyatakan tidak reliabel, jika $a < 0.7$. Riset ini memanfaatkan *Smart PLS 3.0* untuk mengukur *cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

Berdasarkan hasil analisis diatas, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0.70, dengan demikian instrumen yang digunakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik **Uji Normalitas**

Menurut Ghozali (2021:196) menyatakan bahwa “Uji normalitas memiliki tujuan untuk mengetahui setiap variabel memiliki distribusi normal atau tidak”. Dikatakan tidak melanggar asumsi normalitas apabila nilai *Excess Kurtosis* atau *Skewness* berada dalam rentang *Current Ratio* $-2,58 < CR < 2,58$.

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat diartikan bahwa sebaran data seluruh indikator tersebut berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Ghozali (2021:157) berpendapat bahwa “Tujuan uji multikolinieritas yaitu untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya hubungan antar variabel bebas (*independent*)”. Pada aplikasi *smart PLS 3.0* dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik “Multikolinieritas” apabila nilai VIF (*Variances Inflation Factor*) ≤ 5.00 , namun apabila nilai VIF > 5.00 maka melanggar asumsi Multikolinieritas atau variabel bebas saling mempengaruhi (angka berwarna merah). Dalam model struktural (SEM) terjadi pelanggaran asumsi multikol sering terjadi dan masih bisa ditoleransi serta tidak mengganggu proses analisis data.

Berdasarkan tabel diatas, nilai VIF > 5.00 , sehingga tidak terjadi pelanggaran asumsi multikol atau

variabel bebas tidak saling mempengaruhi.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Menurut Ghozali (2021:148) “Untuk menguji signifikansi koefisien parsial setiap regresi, digunakanlah uji GOF. Secara terpisah, uji ini juga dapat digunakan untuk menguji hipotesis bahwa setiap regresi sama dengan nol”. Uji ini menggunakan tiga ukuran *fit* model pada *Smart PLS 3.0* yaitu SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*), *Chi-Square*, dan NFI (*Normed Fit Index*). Sebuah hasil penelitian dapat diterima secara teoritis dan praktis serta penelitian dinyatakan *fit* jika konsep model struktural penelitian ini sesuai dengan keadaan di lapangan.

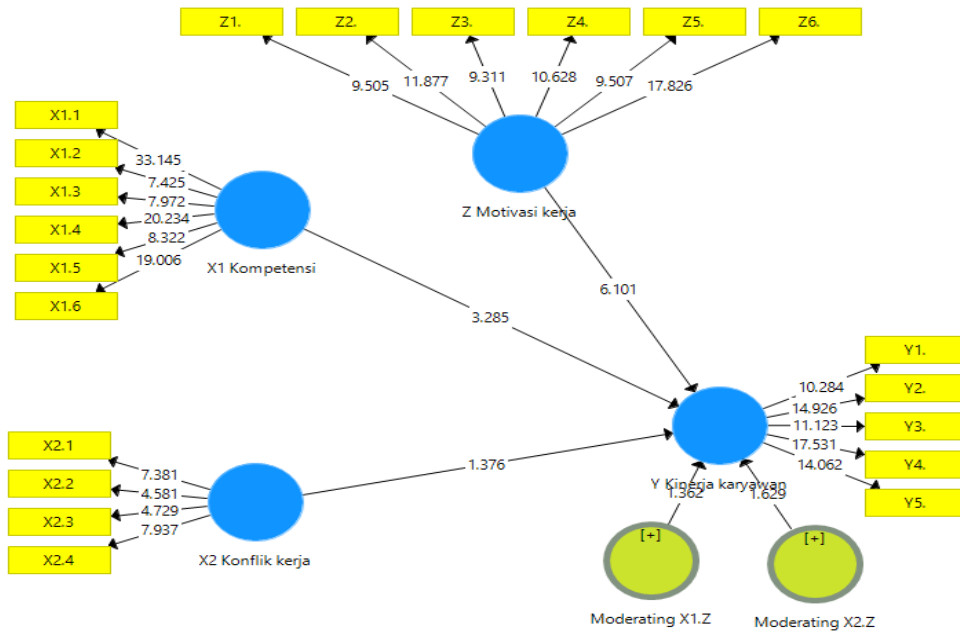
Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji ini dapat diketahui melalui nilai *R-Square*.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diartikan bahwa: Variabel Kompetensi (X_1) dan Konflik kerja (X_2) mempengaruhi Kinerja karyawan (Y) sebesar 0.804 (80,4%), sedangkan sisanya 19,6% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Analisis Persamaan Struktural (inner model)

Hasil analisis penelitian dengan menggunakan analisis *Smart PLS (partial least square)* tersebut selanjutnya dibuat persamaan struktural sebagai berikut :



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

Pembahasan Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0.468). Nilai *T Statistic* yaitu 3.798 (>1.964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.000** (<0.05), maka dapat disimpulkan Kompetensi (X₁) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja karyawan (Y), hal ini diperkuat oleh data hasil distribusi indikator pengetahuan yang mendapatkan nilai terbesar yaitu 34.408 sedangkan indikator terkecil yakni indikator pemahaman dengan nilai sebesar 7.994, dengan demikian **Hipotesis 1 diterima**. Berdasarkan pengujian maka apabila Kompetensi meningkat maka Kinerja karyawan akan semakin meningkat, begitupun sebaliknya jika Kompetensi menurun maka Kinerja karyawan juga akan

menurun. Kompetensi di dalam suatu perusahaan diharapkan mampu menunjang aktivitas kerja yang dilakukan. Hal tersebut mampu menjadi tolak ukur dari pengetahuan, pemahaman, keahlian yang dimiliki oleh setiap karyawan sehingga mampu menyelesaikan tugas dan fungsinya masing-masing. Sekaligus mampu meningkatkan Kinerja karyawan sehingga berdampak baik dan positif terhadap tujuan organisasi itu sendiri. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Dermawan *et. al.* (2022). Namun, hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Trisdiana, *et. al.* (2022)

Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu negatif (-0.199). Nilai *T*

Statistic yaitu 1.521 (<1.964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.129** (>0.05), maka dapat disimpulkan Konflik kerja (X_2) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y), hal ini diperkuat oleh data hasil distribusi indikator konflik antar kelompok yang mendapatkan nilai terbesar yaitu 9.804 sedangkan indikator terkecil yakni indikator konflik antar individu dengan nilai sebesar 5.673, dengan demikian **Hipotesis 2 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa konflik kerja tidak secara signifikan bisa meningkatkan kinerja, begitupun sebaliknya. Berdasarkan temuan ini maka terdapat banyak faktor lain selain adanya konflik kerja yang terjadi dalam suatu organisasi. Pimpinan perusahaan dapat melakukan evaluasi terkait kinerja para karyawan CV. Avindo Mandiri apakah karyawan mengalami peningkatan atau penurunan. Jika tidak ada korelasi dengan konflik kerja, kemungkinan juga dikarenakan faktor lain seperti lingkungan kerja, *reward and punishment*, dan fasilitas lain yang menunjang kegiatan kerja. Sehingga ini akan berdampak terhadap produktivitas karyawan yang nantinya mampu memengaruhi Kinerja para karyawan CV. Avindo Mandiri. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Syuhada *et. al.* (2021) dan Khofifa *et. al.* (2022).

Motivasi Kerja Memoderasi Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu negatif (-0.169). Nilai T

Statistic yaitu 1.466 (<1.964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.143** (>0.05), hal ini diperkuat oleh data hasil distribusi indikator pengakuan orang lain yang mendapatkan nilai terbesar yaitu 19.012 sedangkan indikator terkecil yakni indikator peluang untuk maju dengan nilai sebesar 9.208, dengan demikian **Hipotesis 3 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak signifikan menjadi pemoderasi/memperlemah hubungan secara negatif antara variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan, artinya ketika seorang karyawan yang memiliki kemampuan yang mumpuni apabila diberikan motivasi kerja maka mampu menurunkan kinerja karyawan dikarenakan karyawan tersebut menyepelkan tugas dan tanggung jawab yang diberikan karena merasa dirinya mampu dan menguasai kondisi lapangan. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Resi *et al*(2020).

Motivasi Kerja Memoderasi Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0.234). Nilai T *Statistic* yaitu 1.793 (<1.964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.074** (>0.05), maka dapat disimpulkan Motivasi kerja (Z) tidak signifikan menjadi pemoderasi hubungan/memperlemah hubungan secara positif antara variabel Konflik kerja (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y), hal ini diperkuat oleh data hasil distribusi indikator tingkat kehadiran yang mendapatkan nilai terbesar yaitu 16.881 sedangkan indikator terkecil

yakni indikator kuantitas kerja dengan nilai sebesar 10.021, dengan demikian **Hipotesis 4 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa jika konflik kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat secara tidak signifikan. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa korelasi adanya konflik kerja yang dimoderasi motivasi kerja tidak berdampak signifikan untuk meningkatkan kinerja karyawan, artinya dengan diberikannya motivasi kerja maka konflik yang ada dan terjadi di tempat kerja mampu memberikan dampak positif terhadap karyawan akibat merasa tidak ingin tersaingi oleh karyawan lain sehingga mereka mampu memberikan peningkatan kinerja secara perlahan. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Valentina *et. al.* (2020).

V. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang dianalisis dan hasil pembahasan yang telah dijelaskan diatas, maka beberapa kesimpulan dinyatakan yakni sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja karyawan (H_1 diterima);
2. Konflik kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan (H_2 ditolak);
3. Motivasi kerja tidak signifikan menjadi pemoderasi hubungan/ memperlemah hubungan secara negatif antara variabel Kompetensi terhadap Kinerja karyawan (H_3 ditolak);
4. Motivasi kerja tidak signifikan menjadi pemoderasi hubungan/ memperlemah hubungan secara positif antara variabel Kompetensi

terhadap Kinerja karyawan (H_4 ditolak)

Saran

Saran yang dapat diberikan oleh penulis sebagai bahan pertimbangan bagi banyak pihak yang berdasar dari beberapa kesimpulan di atas yaitu sebagai berikut:

Bagi CV. Avindo Mandiri Kabupaten Situbondo

Hasil penelitian ini bagi CV. Avindo Mandiri Kabupaten Situbondo diharapkan dapat membantu dalam perencanaan strategi berorganisasi untuk meningkatkan aktivitas kerja pada organisasi dalam penjelasan sebagai berikut:

- a. Perusahaan CV. Avindo Mandiri Kabupaten Situbondo diharapkan mampu meningkatkan kemampuan para karyawannya untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan pelatihan terkait tugas yang ada.
- b. CV. Avindo Mandiri Kabupaten Situbondo diharapkan mampu mengurangi konflik antar kelompok yang terjadi dalam menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawabnya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya dengan mengadakan acara *family gathering* untuk mempererat rasa kekeluargaan antar karyawan CV.
- c. CV. Avindo Mandiri Kabupaten Situbondo diharapkan mampu mempertimbangkan peluang untuk maju bagi karyawannya sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja keras dan

memberikan kemampuannya secara maksimal sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawannya.

- d. CV. Avindo Mandiri Kabupaten Situbondo diharapkan mampu meningkatkan jumlah kegiatan baik yang berkaitan dengan banyaknya proyek atau kegiatan lain yang mampu menunjang kekompakan dan kemampuan karyawan sehingga kinerja yang dihasilkan akan semakin baik.

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo,

Penelitian ini dapat menjadi dasar untuk pengembangan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia di universitas. Selanjutnya, hasil penelitian ini dapat membantu mahasiswa dan orang lain mempelajari ilmu, pengetahuan, dan informasi serta referensi kepustakaan tentang kompetensi, konflik kerja, dan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini mampu menjadi bahan masukan untuk mengembangkan model penelitian baru yang berkaitan dengan kompetensi, konflik kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Model-model ini harus dikembangkan kembali untuk memenuhi kebutuhan penelitian saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

Adhari, I. Z. 2020. *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management &*

Motivasi Kerja. Pasuruan: Qiara Media.

Afandi, P. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.

Daus, A., & Othman, H.B. 2020. Konflik dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Rekaman: Riset Ekonomi Bidang Akuntansi dan Manajemen*. Volume 4(1), 103-116.

<https://ojs.jurnalrekaman.com/index.php/rekaman/article/view/41/41>

Dermawan, A, Kusnadi, E & Ediyanto, E. 2022. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Perkebunan Nusantara Xi Medika (Persero) Rs. Elizabeth Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Volume 1 (10) : 1996-2008. <https://doi.org/10.36841/jme.v1i10.2249>

Enny, M. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.

Ghozali, I. dan Latan, H. 2020. *Partial Least Square Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Edisi 2*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, I. 2021. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hasibuan, M. S. P. 2019. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Haryati, R. A. 2019. Analisis Pelaksanaan Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan: Studi Kasus Pada PT Visi Sukses Bersama Jakarta. *Jurnal Sekretari Dan Manajemen*. Volume 3 (3) : 91–98.
<https://doi.org/10.31294/widya.cipta.v3i1.5185>
- Kasmir. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Khofifa, S, Arief, M. Y & Fandiyanto, R. 2022. Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pt. Tekad Karya Putera Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Volume 1 (11) : 2209-2220.
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i11.2293>
- Mathis, R. L. dan Jackson, J. H. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Qomariah, N. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi dan Studi Empiris)*. Jember: CV. Pustaka Abadi.
- Resi, J dan Djakaria, H. 2020. Pengaruh Pengalaman Kerja Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen*. Volume 4 (1) : 138-147.
<https://ejournal.unmuhkupang.ac.id/index.php/jm/article/view/473/310>
- Rivai, V. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Samsudin, Sadili. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Sinambela, P. L. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sitorus, R. M. T. 2020. *Pengaruh Komunikasi Antarpribadi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Sudarmanto. 2020. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran, Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaksono, H. 2019. *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta : Deepublish Publisher.
- Supranto. 2020. *Statistik I*. Jakarta : UI.
- Sutrisno, E. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak ke sebelas. Prenada Media Group, Jakarta.
- Sutrisno, E. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Kencana Prenada Media Group, Jakarta.

Syuhada, I dan Amelia, W. R. 2021. pengaruh konflik kerja dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan divisi Avsec angkasa pura. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI)*. Volume 2 (2) : 136-145.

<https://doi.org/10.31289/jimbi.v2i1.455>

Triastuti, D. A. 2019. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*. Volume 2 (2) : 203.

<http://dx.doi.org/10.25157/jmr.v2i2.1796>

Trisdiana, Sutrisna, dan Karmila. 2023. Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Niaga Reza Abadi Kota Tasikmalaya. *Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*. Volume 3 (2) : 67-78.

<https://doi.org/10.55606/jurima.v3i2.2241>

Valentina, Suseno, dan Widajanti. 2020. Pengaruh Burnout Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada Perawat RSUD Dr. Moewardi Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Volume 14: 132-142.

<https://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/3822>