J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah
Vol.4, No.2, Februari 2025

Pengaruh Konflik dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan BPR X dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Lela Dina Berliana[1], Ardian Adhiatma[2]
[1,2]Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA)
E-mail: lelaberliana3@gmail.com[1], ardian@unissula.ac.id[2]

Article History:
Received: 25 Januari 2025
Revised: 13 Januari 2025
Accepted: 18 Januari 2025

Keywords: *Work Conflict, Work Environment, Employee Performance, Work Stress*

Abstract: *The purpose of writing this thesis proposal is to analyze the influence of work conflict and work environment variables on employee performance with work stress as the intervening variable. The method used in this research is a quantitative method where the population is all employees of BPR X with the sample calculated using the Slovin formula. From this writing, a hypothesis is obtained, namely that work conflict has a negative effect on employee performance at BPR X. The work environment has a positive effect on employee performance at BPR X. Work conflict has a positive effect on work stress at BPR X. The work environment has a negative effect on work stress at BPR X. Work stress has a negative effect on employee performance at BPR X. Job stress mediates the influence of work conflict on employee performance at BPR X. Job stress mediates the influence of the work environment on employee performance at BPR X.*

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan bisnisnya. Peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja menjadi tujuan utama yang diharapkan dari karyawan di berbagai perusahaan. Namun, dalam proses pencapaian kinerja optimal, terdapat berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Di antara faktor-faktor tersebut, konflik di tempat kerja dan lingkungan kerja yang tidak kondusif merupakan dua aspek yang sering kali menjadi penyebab menurunnya kinerja karyawan.

Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, kinerja karyawan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan. Namun, berbagai faktor dapat mempengaruhi kinerja karyawan, termasuk konflik di tempat kerja dan lingkungan kerja yang tidak kondusif. Konflik kerja sering kali muncul akibat perbedaan kepentingan, persepsi, atau tujuan antar karyawan, yang jika tidak dikelola dengan baik dapat mengurangi produktivitas dan memicu stres kerja. Lingkungan kerja yang tidak mendukung, baik dari segi fisik maupun psikologis, juga dapat menambah beban kerja dan meningkatkan stres karyawan.

Konflik kerja merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dalam lingkungan kerja yang dinamis. Konflik dapat muncul akibat perbedaan kepentingan, tujuan, atau persepsi antar karyawan, antara karyawan dan manajemen, atau bahkan antar departemen dalam organisasi. Seperti yang terjadi di BPR X bahwa fenomena tersebut terjadi pada karyawan tetap BPR X.

Terjadinya konflik antara karyawan inilah yang menjadikan kinerja karyawan menurun. Konflik yang terjadi akan mengganggu kondisi psikis karyawan dan membuat komunikasi antar karyawan menjadi tidak baik. Terjadi pada beberapa rekan kerja yang memiliki konflik tersebut sehingga komunikasi tidak terjalin dengan baik. Hal tersebut didukung oleh penelitian oleh Malik dan Sarwar (2020) menunjukkan bahwa konflik di tempat kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan gangguan komunikasi, menurunnya kolaborasi tim, serta memicu perasaan ketidakpuasan dan frustrasi di kalangan karyawan. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat mengakibatkan penurunan motivasi kerja, berkurangnya komitmen terhadap organisasi, dan pada akhirnya, menurunkan kinerja karyawan.

Sebaliknya, ketika konflik dikelola secara efektif, hal tersebut dapat menjadi sumber inovasi dan perbaikan proses kerja. Pengelolaan konflik yang baik dapat mendorong karyawan untuk lebih terbuka dalam menyampaikan ide-ide baru, meningkatkan kerjasama tim, dan menghasilkan solusi yang lebih kreatif. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk memiliki strategi yang tepat dalam menangani konflik, sehingga dampak negatif dari konflik dapat diminimalkan dan potensi positifnya dapat dimaksimalkan.

Stres kerja sendiri merupakan kondisi yang muncul ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan individu untuk mengatasinya. Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja tidak hanya berdampak negatif pada kesejahteraan individu, tetapi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan.

Pada BPR X, terjadi stress kerja oleh beberapa karyawan dikarenakan banyaknya pekerjaan sehingga membuat stress karyawan. Karyawan yang stress karena pekerjaan lama-lama malas untuk menjalankan pekerjaan. Stress ini biasanya akan hilang ketika karyawan libur bekerja dan istirahat. Dari pernyataan ini dapat dilihat bahwa karyawan BPR X membutuhkan waktu istirahat untuk memulihkan pikirannya dari pekerjaan. Stress kerja inilah yang akan menjadikan kinerja karyawan menurun, karena stress kerja yang terjadi mempengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Festinahati (2021) menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan dalam hubungan antara konflik kerja dan kinerja karyawan. Stres kerja dapat memperburuk dampak negatif dari konflik kerja terhadap kinerja karyawan, karena stres menguras energi dan sumber daya mental yang seharusnya digunakan untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Oleh karena itu, memahami dan mengelola stres kerja adalah kunci penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Mengelola konflik dan stress kerja yang kondusif merupakan dua strategi utama yang dapat dilakukan oleh manajemen untuk mengurangi stres kerja dan meningkatkan kinerja karyawan. Dalam hal ini, manajemen perlu mengambil pendekatan proaktif dalam mengidentifikasi potensi konflik dan menyelesaikannya sebelum berkembang menjadi masalah yang lebih besar. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah mediasi, di mana pihak ketiga yang netral membantu karyawan yang berkonflik untuk mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan.

Selain itu, manajemen juga perlu berinvestasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, baik dari segi fisik maupun psikologis. Penyediaan fasilitas kerja yang memadai, pengaturan ruang kerja yang nyaman, serta menciptakan suasana kerja yang positif dan kolaboratif merupakan langkah- langkah penting yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Manajemen juga perlu memastikan bahwa karyawan memiliki akses ke sumber daya dan dukungan yang diperlukan untuk mengatasi tekanan kerja dan mengurangi stres.

Dalam hal ini, perusahaan juga perlu mengembangkan program-program yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, seperti program keseimbangan kerja-hidup, pelatihan manajemen stres, dan dukungan psikologis. Program-program ini tidak hanya membantu

karyawan mengelola stres mereka, tetapi juga meningkatkan kesejahteraan dan kebahagiaan mereka secara keseluruhan, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja mereka.

Konflik di tempat kerja dan lingkungan kerja yang tidak kondusif merupakan dua faktor utama yang dapat menurunkan kinerja karyawan. Ketika konflik dan lingkungan kerja yang buruk tidak dikelola dengan baik, mereka dapat menyebabkan stres kerja yang berdampak negatif pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, manajemen perlu mengambil langkah-langkah proaktif untuk mengelola konflik dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, serta memberikan dukungan yang diperlukan untuk mengurangi stres kerja. Dengan demikian, karyawan dapat mencapai kinerja optimal yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk memahami bagaimana konflik dan stres kerja mempengaruhi kinerja karyawan, serta peran lingkungan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan tersebut. Dengan pemahaman ini, perusahaan dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif dalam mengelola konflik, mengurangi stres kerja, menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

LANDASAN TEORI

Konflik Kerja

Konflik kerja merupakan situasi di mana terdapat perbedaan pendapat atau ketidaksepahaman di antara individu atau kelompok dalam organisasi yang dapat mempengaruhi suasana kerja dan produktivitas. Menurut studi oleh Shahzadi et al. (2021), konflik dalam organisasi dapat berdampak negatif pada kinerja karyawan, terutama jika tidak dikelola dengan baik. Konflik yang tidak terselesaikan dapat menyebabkan stres dan ketegangan yang berdampak buruk pada kinerja keseluruhan.

Konflik kerja dalam organisasi sering kali muncul karena perbedaan kepentingan, nilai, atau tujuan antara individu atau kelompok. Menurut studi yang dilakukan oleh Nurlina dan Wahyudi (2019), konflik yang tidak ditangani dengan baik dapat menurunkan kinerja karyawan karena menciptakan ketidakpuasan, mengganggu komunikasi, dan menghambat kolaborasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen konflik yang efektif, seperti melalui mediasi atau pelatihan komunikasi, dapat membantu mengurangi dampak negatif konflik pada kinerja karyawan.

Stress Kerja

Stres kerja adalah reaksi yang muncul ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan individu untuk mengatasinya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Zhang et al (2020), stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang mengalami tingkat stres tinggi cenderung mengalami penurunan produktivitas, kualitas kerja, dan kesejahteraan psikologis.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan yang positif mencakup aspek fisik dan psikologis yang mendukung produktivitas. Penelitian oleh Nawaz dan Gomes (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang sehat, yang mencakup dukungan sosial dan fasilitas yang memadai, secara signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mengurangi tingkat stres.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Penelitian oleh Hamid et al. (2019) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk konflik kerja, Tingkat stress, dan lingkungan kerja. Pengelolaan yang baik terhadap ketiga faktor ini dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian yang dilakukan menggunakan penelitian jenis penelitian kausal dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019) Penelitian kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen. Sedangkan Penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2019), adalah suatu metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, sebagai metode ilmiah atau scientific karena telah memenuhi kaidah ilmiah secara konkrit atau empiris, obyektif, terukur, rasional, serta sistematis.

Tempat Penelitian

Objek penelitian ini adalah karyawan di BPR X. Penelitian ini fokus pada variabel konflik kerja, lingkungan kerja, stres kerja, dan kinerja karyawan di institusi tersebut.

Populasi

Menurut Sugiyono (2019) populasi merupakan wilayah generalisasi berupa subjek/objek yang memiliki karakteristik tertentu dan ditetapkan peneliti untuk dipelajari lebih lanjut serta diambil kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap BPR X yaitu 231 orang.

Sampel

Menurut Sugiyono (2019) sampel merupakan karakteristik tertentu dari populasi. Pada penelitian ini teknik sampel menggunakan random sampling, yaitu hanya karyawan yang memiliki kesempatan untuk mengisi kuesioner. Jumlah sampel pada penelitian ini yaitu 100 karyawan tetap BPR X yang berkesempatan mengisi kuesioner.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Objek Penelitian

PT. BPR X adalah salah satu dari 20 BPR X Group yang didirikan secara bersamaan pada tanggal 17 Februari 1990, BPR X merupakan BPR yang didirikan setelah pemerintah mengeluarkan Paket Kebijakan 27 Oktober 1988, sebagai tindak lanjut deregulasi dibidang moneter, dimana pemerintah memberikan kemudahan dalam pendirian Bank-bank khususnya BPR (Bank Perkreditan Rakyat). Tujuan pendirian memobilisasi dana masyarakat guna meningkatkan taraf hidup khususnya tingkat perekonomian yang berbeda di pedesaan.

Visi:

Menjadi Perusahaan jasa perbankan yang Terbaik, terbesar, dan Terpercaya.

Misi:

1. Memberikan pelayanan yang unggul dalam pembiayaan usaha mikro, kecil dan menengah serta menyediakan produk dan jasa perbankan lainya.
2. Meningkatkan keunggulan kompetitif melalui kreatifitas dan inovasi yang berkelanjutan sejalan dengan kebutuhan nasabah.
3. Mengembangkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan profesional.
4. Memperdayakan ekonomi masyarakat golongan ekonomi mikro, kecil dan menengah melalui usaha produktif dan bantuan modal kerja.

Karakteristik Responden

Analisis dalam penelitian ini aadalah responden dari karyawan yang bekerja pada BPR X. Dari penyebaran kuesioner yang berjumlah 100 responden dengan karakteristik berdasarkan usia dan jenis kelamin.

1. Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Tabel 1. Hasil Distribusi Frekuensi Usia

No.	Usia	Frekuensi	Presentase (%)
1	20 – 30 Tahun	43	43%
2	31 – 40 Tahun	41	41%
3	< 40 Tahun	16	16%
Total		**100**	**100%**

Sumber: Data BPR X 2023

Hasil dari data diatas yang menyatakan karakteristik responden berdasarkan frekuensi usia karyawan yang pada *BPR X* yaitu usia 20 – 30 sebanyak 43 orang dengan presentase 43%, usia 31 – 40 sebanyak 41 orang dengan presentase 41%, dan usia < 40 sebanyak 16 orang dengan presentase 16%.

2. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 2. Hasil Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentasi (%)
1	Pria	33	33%
2	Wanita	67	67%
Total		**100**	**100%**

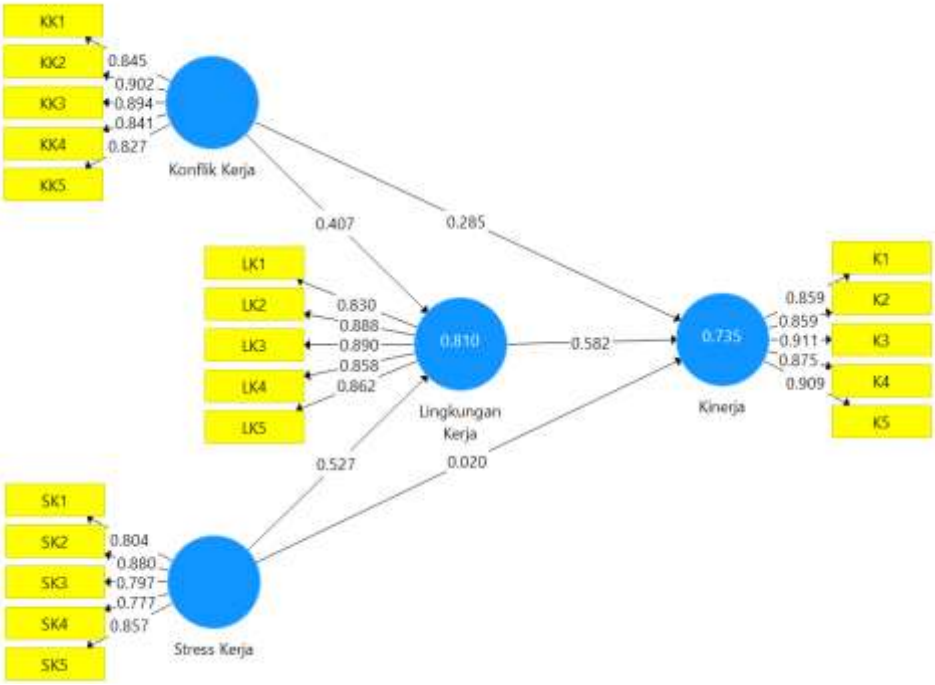
Sumber: Data BPR X 2023

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa responden pria pada penelitian ini sebanyak 33 orang dengan presentase 33% dan wanita sebanyak 67 orang dengan presentase 67%.

Hasil Penelitian

Outer Model

Pengujian outer model pada penelitian ini berfokus pada hubungan antara hubungan setiap indikator terhadap variabel penelitian. Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa pengukuran yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran. Outer Model adalah model pengukuran yang terdiri dari indikator dan jalur yang menghubungkan mereka untuk faktor masing-masing, berikut asilnya:



Gambar 1. *Outer Model*
Sumber: Hasil Pengolahan PLS, 2024

1. Convergent Validity

Uji Convergent Validity yaitu dilakukan dengan melihat nilai outer loadings, nilai outer loading yang diperoleh dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3. *Outer Loading*

	Kinerja	Konflik Kerja	Lingkungan Kerja	Stress Kerja
K1	0.859			
K2	0.859			
K3	0.911			
K4	0.875			
K5	0.909			
KK1		0.845		
KK2		0.902		
KK3		0.894		
KK4		0.841		
KK5		0.827		
LK1			0.830	
LK2			0.888	
LK3			0.890	
LK4			0.858	
LK5			0.862	

SK1				0.804
SK2				0.880
SK3				0.797
SK4				0.777
SK5				0.857

Sumber: Olah data SmartPLS, 2024

Hasil pengolahan uji validitas pada tabel diatas telah memiliki nilai loadings factor > 0,7 sehingga data pada seluruh indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid, serta penelitian dapat dilanjutkan ke metode selanjutnya.

2. Discriminant Validity

Discriminant validity merupakan suatu konstruk yang dinilai berbeda dengan konstruk lainnya berdasarkan standar empiris. Untuk mengevaluasi discriminant validity peneliti mempertimbangkan faktor cross-loadings dan AVE. *Cross-loadings* merupakan suatu ukuran yang menunjukkan nilai outer loadings indikator pada konstruk yang terkait harus lebih besar daripada nilai cross-loading pada konstruk lainnya. Berikut merupakan nilai cross-loading dari masing-masing konstruk variabel:

Tabel 4. *Cross-Loading*

	Kinerja	**Konflik Kerja**	**Lingkungan Kerja**	**Stress Kerja**
K1	0.859	0.727	0.787	0.711
K2	0.859	0.658	0.711	0.607
K3	0.911	0.723	0.750	0.724
K4	0.875	0.687	0.658	0.630
K5	0.909	0.734	0.803	0.726
KK1	0.630	0.845	0.644	0.671
KK2	0.676	0.902	0.782	0.796
KK3	0.732	0.894	0.785	0.751
KK4	0.716	0.841	0.723	0.725
KK5	0.690	0.827	0.748	0.729
LK1	0.687	0.756	0.830	0.768
LK2	0.666	0.717	0.888	0.765
LK3	0.768	0.726	0.890	0.764
LK4	0.775	0.776	0.858	0.748
LK5	0.750	0.732	0.862	0.741
SK1	0.538	0.670	0.623	0.804
SK2	0.671	0.741	0.733	0.880
SK3	0.609	0.612	0.676	0.797
SK4	0.669	0.791	0.790	0.777
SK5	0.673	0.687	0.756	0.857

Sumber: Olah data SmartPLS, 2024

Berdasarkan hasil uji dari cross-loading tersebut menunjukkkan bahwa semua nilai outer loadings indikator pada konstruk yang terkait lebih besar daripada nilai cross-loading pada konstruk lainnya. Dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki discriminant validity yang baik. Sehingga pada hasil uji ini data tidak memiliki kesalahan dan dapat dibuktikan kevalidannya dengan uji tersebut. Sehingga penelitian ini dapat dilakukan ke tahap uji berikutnya. Selain Cross-Loadings untuk menguji validitas discriminant dapat dilihat dari nilai Average Variance Extracted (AVE). Suatu variabel dianggap memiliki tingkat validitas yang baik apabila memiliki nilai AVE ≥ 0,50 (Hair et.al., 2014), berikut hasilnya:

Tabel 5. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Kinerja	0.779	Valid
Konflik Kerja	0.743	Valid
Lingkungan Kerja	0.750	Valid
Stress Kerja	0.679	Valid

Sumber: Olah data SmartPLS, 2024

Nilai AVE menggambarkan besarnya varian atau keragaman variabel manifest yang dapat dimiliki oleh penelitian ini. Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai Average Variance Extracted (AVE) masing-masing variabel memiliki nilai AVE > 0,5 sehingga seluruh variabel dinyatakan memiliki validitas data yang baik yang artinya kevalidannya dapat dilihat melalui hasil uji diatas. Jadi semakin tinggi nilai AVE, maka reliabilitas model semakin baik.

3. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa tidak terdapat masalah terkait pengukuran. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Composite Reliability dan Cronbach's Alpha. Pengujian Composite Reliability dan Cronbach's Alpha bertujuan untuk menguji reliabilitas instrumen dalam suatu model penelitian. Variabel dapat dikatakan reliable jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* ≥ 0,7 atau *composite reliability* ≥ 0.7 (Hair, et all, 2014).

Tabel 6. Hasil Uji Reliabel

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Kinerja (Y)	0.929	0.946	Reliabel
Konflik Kerja (X1)	0.913	0.935	Reliabel
Stress Kerja (X2)	0.881	0.913	Reliabel
Lingkungan Kerja (M)	0.916	0.937	Reliabel

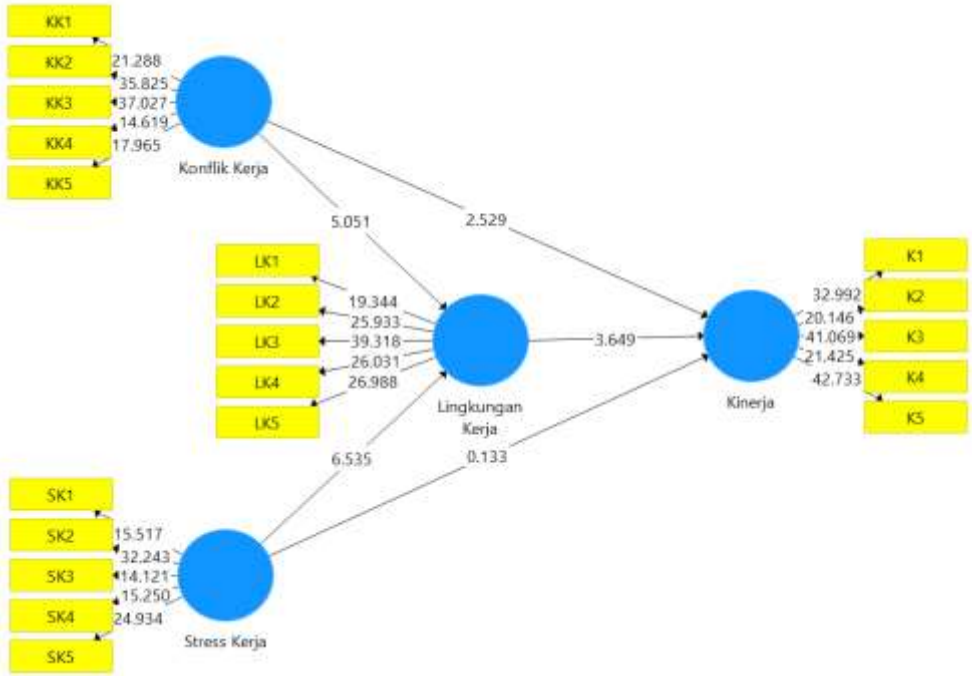
Sumber: Olah data SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa hasil pengujian composite reliability dan cronbach's alpha menunjukkan bahwa instrument penelitian sudah reliabel karena seluruh nilai variabel laten memiliki nilai *composite reliability* ≥ 0,7 dan *cronbach's alpha* ≥ 0,7. Jadi dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan sebagai alat penelitian ini telah andal atau konsisten sehingga daya yang diperoleh sangat bagus. Dengan itu, data pada

penelitian ini dapat dilakukan uji untuk hasil selanjutnya.

Inner Model

Evaluasi model struktural atau inner model bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Inner model menunjukkan arah dan kekuatan pengaruh satu variabel laten terhadap variabel laten lainnya, dan digunakan untuk menguji hipotesis serta mengevaluasi hubungan dalam model PLS-SEM (Partial Least Squares Structural Equation Modeling).



Gambar 2. Inner Model

Sumber: Olah Data Primer SmartPLS, 2024

1. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah model regresi ada atau tidak ada korelasi antar variabel independent (Ghozali, 2015). Uji multikolinearitas dalam Partial Least Square (PLS) bertujuan untuk menguji apakah ada korelasi antara variabel bebas dalam model regresi. Multikolinearitas terjadi ketika variabel bebas saling berkorelasi atau tidak bersifat saling bebas. Menurut Ghozali, model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen, karena variabel independen seharusnya tidak terikat pada variabel lain. Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika nilai VIF ≥ 10 maka terjadi multikolinearitas. Jika nilai VIF < 10 dan nilai tolerance > 0,1 maka tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 6. Uji Multikolinearitas

	Kinerja	Keterangan	Lingkungan Kerja	Keterangan
Kinerja				
Konflik Kerja	4.560	*Non- multikolinearity*	3.690	*Non- multikolinearity*
Lingkungan Kerja	5.259	*Non- multikolinearity*		
Stress Kerja	5.153	*Non- multikolinearity*	3.690	*Non- multikolinearity*

Sumber: Olah Data Primer SmartPLS, 2024

Bedasarkan hasil uji multikolineritas inner, maka dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas antar variabel. Hal ini dibuktikan oleh Kinerja dan Lingkungan Kerja memiliki nilai yang dimana angka tersebut memiliki angka lebih kecil 10 atau dapat disimpulkan bahwa data tidak terjadi adanya multikolinearitas, sehingga dapat dilakukan uji selanjutnya.

2. R Square

Nilai R-square merupakan nilai yang akan menunjukkan seberapa besar pengaruh yang diberikan oleh variabel independen secara simultant yang digunakan didalam dan diluar dari penelitian ini terhadap variabel dependen. Chin (1998) memberikan kriteria nilai R^2 sebesar 0.67, 0.33 dan 0.19 sebagai kuat, moderat, dan lemah. Chin juga menyatakan bahwa nilai *R-Square* dibawah 0,33 - 0,19 dinyatakan memiliki nilai rendah, lalu 0,33 - 0,67 memiliki nilai moderate / sedang, sedangkan untuk nilai 0,67 keatas mempunyai nilai yang kuat. Menurut Hair et al., (2021), sebuah variabel eksogen dan/atau endogen akan dikatakan memiliki pengaruh yang simultan apabila menunjukkan nilai > 0,20.

Tabel 7. R Square

	R Square	Keterangan
Konflik Kerja & Stress Kerja >> Kinerja	0.735	Kuat
Konflik Kerja & Stress Kerja >> Lingkungan Kerja	0.810	Kuat

Sumber: Olah Data Primer SmartPLS, 2024

Berdasarkan hasil uji R-Square pada tabel, nilai R-square untuk pengaruh simultan Konflik Kerja dan Stress Kerja terhadap Kinerja adalah sebesar 0,735. Ini berarti bahwa variabel Kinerja dipengaruhi oleh Konflik Kerja dan Stress Kerja sebesar 73,5%, sedangkan 26,5% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak menjadi variabel pada penelitian ini. Nilai R-square ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut tergolong kuat atau signifikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama atau simultan, Konflik Kerja dan Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Dan nilai R-square untuk pengaruh simultan Konflik Kerja dan Stress Kerja terhadap Lingkungan Kerja adalah sebesar 0,810. Ini berarti bahwa variabel Lingkungan Kerja dipengaruhi oleh Konflik Kerja dan Stress Kerja sebesar 81%, sedangkan 19% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak menjadi variabel pada penelitian ini. Nilai R-square ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut tergolong kuat atau signifikan.

3. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis dinyatakan diterima apabila P Value < 0,05 dan T-statistik > T tabel (1,96), sedangkan besar pengaruh dapat di lihat melalui nilai original sample. Pada program SmartPLS hasil uji hipotesis dapat dilihat melalui *path coefficient* teknik boostrapping sebagai berikut:

Tabel 8. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Konflik Kerja -> Kinerja	0.343	0.338	0.078	4.418	0.000
Konflik Kerja -> Lingkungan Kerja	0.406	0.399	0.088	4.604	0.000
Lingkungan Kerja -> Kinerja	0.844	0.845	0.035	24.400	0.000

Stress Kerja -> Kinerja	0.446	0.454	0.078	5.720	0.000
Stress Kerja -> Lingkungan Kerja	0.528	0.537	0.089	5.912	0.000

Sumber: Olah Data Primer SmartPLS, 2024

a. Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai T-statistik dari pengaruh variabel Konflik kerja terhadap variabel kinerja adalah sebesar 4,418 yang dimana nilai tersebut adalah nilai yang lebih besar dari T-tabel (1,967). Nilai pengaruh sebesar 0,406 yang menunjukkan pengaruh positif, dan P-value sebesar 0,000 yang dimana nlai tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. **H1 diterima**.
b. Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai T-statistik dari pengaruh variabel konflik kerja terhadap variabel lingkungan kerja adalah sebesar 4,604 yang dimana nilai tersebut adalah nilai yang lebih besar dari T-tabel (1,967). Nilai pengaruh sebesar 0,406 yang menunjukkan pengaruh positif, dan P-value sebesar 0,000 yang dimana nlai tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel lingkungan kerja. **H2 diterima**.
c. Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai T-statistik dari pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja adalah sebesar 24,400 yang dimana nilai tersebut adalah nilai yang lebih besar dari T-tabel (1,967). Nilai pengaruh sebesar 0,844 yang menunjukkan pengaruh positif, dan P-value sebesar 0,000 yang dimana nlai tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. **H3 diterima**.
d. Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai T-statistik dari pengaruh variabel stress kerja terhadap variabel kinerja adalah sebesar 5,720 yang dimana nilai tersebut adalah nilai yang lebih besar dari T-tabel (1,967). Nilai pengaruh sebesar 0,446 yang menunjukkan pengaruh positif, dan P-value sebesar 0,000 yang dimana nlai tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. **H4 diterima**.
e. Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai T-statistik dari pengaruh variabel stress kerja terhadap variabel kinerja adalah sebesar 5,912 yang dimana nilai tersebut adalah nilai yang lebih besar dari T-tabel (1,967). Nilai pengaruh sebesar 0,528 yang menunjukkan pengaruh positif, dan P-value sebesar 0,000 yang dimana nlai tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel lingkungan kerja. **H5 diterima**.

Pembahasan

1. Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja

Hasil uji T menunjukkan bahwa nilai T-statistik dari pengaruh variabel Konflik kerja terhadap variabel kinerja adalah sebesar 4,418 yang dimana nilai tersebut adalah nilai yang lebih besar dari T-tabel (1,967). Nilai pengaruh sebesar 0,406 yang menunjukkan pengaruh positif, dan P-value sebesar 0,000 yang dimana nlai tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti

menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. **H1 diterima**.

Dari hasil uji T diatas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Taqwa (2021) yang hasilnya menyatakan bahwa konflik kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja. Hasil tersebut juga sejalan dengan hasil penelitian Namora (2020) yang hasilnya juga menyatakan bahwa konflik kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Maka dari itu dapat dikatakan bahwa konflik kerja yang diatasi dengan cepat tidak akan mengganggu kinerja seorang karyawan, sehingga dengan kinerja yang meningkat maka perusahaan akan cepat mencapai tujuannya. Sehingga setiap perusahaan harus memiliki bagian yang dikhususkan untuk mendamaikan yang memiliki konflik, agar konflik tersebut dapat diketahui sumbernya dan dapat diselesaikan secara damai.

2. Pengaruh Konflik Kerja terhadap Lingkungan Kerja

Uji T menunjukkan bahwa nilai T-statistik dari pengaruh variabel konflik kerja terhadap variabel lingkungan kerja adalah sebesar 4,604 yang dimana nilai tersebut adalah nilai yang lebih besar dari T-tabel (1,967). Nilai pengaruh sebesar 0,406 yang menunjukkan pengaruh positif, dan P-value sebesar 0,000 yang dimana nlai tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel lingkungan kerja. **H2 diterima**.

Hasil uji diatas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahardjo (2017) yang hasilnya menyatakan bahwa konflik kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja. Artinya terjadinya konflik pada tempat kerja sering disebabkan oleh lingkungan kerja yang kurang baik, sehingga menimbulkan perselisihan antar karyawan. Perselisihan tersebutlah yang dinamakan konflik.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Uji T menunjukkan bahwa nilai T-statistik dari pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja adalah sebesar 24,400 yang dimana nilai tersebut adalah nilai yang lebih besar dari T-tabel (1,967). Nilai pengaruh sebesar 0,844 yang menunjukkan pengaruh positif, dan P-value sebesar 0,000 yang dimana nlai tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. **H3 diterima**.

Hasil uji diatas sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Gumelar (2020) yang hasilnya menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Serta sejalan degan penelitian yang dilakukan oleh Haryanto (2024) yang hasilnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya lingkungan yang baik dan menyenangkan akan meningkatkan kinerja karyawannya, karena ketika hati karyawan merasa senang maka mereka juga akan semangat untuk bekerja.

4. Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja

Uji T menunjukkan bahwa nilai T-statistik dari pengaruh variabel stress kerja terhadap variabel kinerja adalah sebesar 5,720 yang dimana nilai tersebut adalah nilai yang lebih besar dari T-tabel (1,967). Nilai pengaruh sebesar 0,446 yang menunjukkan pengaruh positif, dan P-value sebesar 0,000 yang dimana nlai tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. **H4 diterima**.

Hasil uji t diatas diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Annisa (2017) yang

menyatakan bahwa stress kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini juga diperkuat dengan hasil penelitian Ekhsan dan Septian (2021) yang hasilnya menyatakan bahwa stress kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya karyawan yang merasa dirinya terbebani oleh pekerjaan sehiingga menimbulkan stress, maka kinerjanya akan menurun. Perusahaan harus memberikan waktu untuk karyawan libur agar stress tersebut hilang. Stress kerja terjadi karena banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan.

5. Pengaruh Stress Kerja terhadap Lingkungan Kerja

Uji T menunjukkan bahwa nilai T-statistik dari pengaruh variabel stress kerja terhadap variabel kinerja adalah sebesar 5,912 yang dimana nilai tersebut adalah nilai yang lebih besar dari T-tabel (1,967). Nilai pengaruh sebesar 0,528 yang menunjukkan pengaruh positif, dan P-value sebesar 0,000 yang dimana nlai tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel lingkungan kerja. **H5 diterima.**

Hasil uji t diatas diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2022) yang hasilnya menyatakan bahwa stress kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap lingkungan kerja. Artinya stress kerja dapat terjadi karena lingkungan kerja yang kurang baik. Lingkungan kerja yang kurang baik akan mengganggu kondisi psikologis yang akan berdampak menjadi stress apabila terjadi dalam waktu yang lama. Maka setiap karyawan harus memiliki

KESIMPULAN

Dari hasil uji diatas dapat disimpulkan bahwa:

1. Konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena nilai T-statistik sebesar 4,418 lebih besar dari T-tabel (1,967), yang menunjukkan bahwa pengaruh tersebutsignifikan. P-value yang sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, yang memperkuat bahwa pengaruh ini memang signifikan. Oleh karena itu, hipotesis H1 yang menyatakan bahwa konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja diterima.
2. Konflik kerja juga berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja, dengan nilai T-statistik sebesar 4,604 yang lebih besar dari T-tabel (1,967), menunjukkan bahwa pengaruh ini juga signifikan. P-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 menegaskan bahwa pengaruh ini signifikan. Oleh karena itu, hipotesis H2 diterima, yangberarti konflik kerja mempengaruhi lingkungan kerja secara signifikan.
3. Lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja. Nilai T-statistik sebesar 24,400 sangat jauh lebih besar dari T-tabel (1,967), yang jelas menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan. Dengan nilai P-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu, hipotesis H3 diterima.
4. Stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan nilai T-statistik sebesar 5,720 yang lebih besar dari T-tabel (1,967), menunjukkan pengaruh yang signifikan. Nilai P-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 semakin menguatkan bahwapengaruh ini signifikan. Oleh karena itu, hipotesis H4 yang menyatakan bahwa stress kerja mempengaruhi kinerja diterima.
5. Stress kerja juga berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja. Dengan nilai T-statistik sebesar 5,912 yang lebih besar dari T-tabel (1,967), pengaruh ini signifikan. Nilai P-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan. Oleh

karena itu, hipotesis H5 diterima, yang berarti stress kerja mempengaruhi lingkungan kerja secara signifikan.

DAFTAR REFERENSI

Ahmad, A., & Omar, Z. (2019). *The Mediating Role of Work Stress in the Relationship between Work Environment and Employee Performance*. International Journal of Human Resource Studies, 9(1), 80-95.

Fatimah, S., & Munandar, A. (2021). Work Stress and Employee Performance: AnAnalysis of the Mediating Role of Job Satisfaction. *Journal of Organizational Behavior Research*, 11(2), 78-92.

Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS.25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hafeez, M. H., & Akbar, W. (2021). *Role of Work Environment in Managing Employee Stress and Performance: An Empirical Study*. Human Resource Management Review, 31(2), 100-120.

Hamid, N., Ramli, Z., & Iqbal, A. (2019). Impact of Job Stress on Employee Performance in the Telecommunication Sector of Pakistan. *Journal ofBusiness Management and Economic Research*, 3(6), 24-35.

Mahadika (2019) Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan. E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 1, 2019: 7340 – 7370.

Mangkunegara. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Malik, N., & Sarwar, H. (2020). *Impact of Workplace Conflict on Employee Performance: Examining the Role of Work Stress as a Mediator*. Journal ofBusiness Research, 115, 39-48.

Muhammad, A., Ahmed, Z., & Tariq, M. (2020). The Mediating Role of Job Stress in the Relationship between Working Environment and Employee Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 12(4), 307-320.

Nawaz, M. S., & Gomes, A. M. (2022). The Impact of Workplace Environment onEmployee Performance: A Case Study of Selected Manufacturing Firms in Karachi, Pakistan. *Journal of Business Research*, 15(2), 234-247.

Nurlina, I., & Wahyudi, A. (2019). The Impact of Conflict Management on Employee Performance: Evidence from the Service Industry. *Journal of Management Studies*, 6(3), 120-135.

Robbins, S.P., & Judge. (2015). Organizational Behavior :16th Edition. Jakarta: Salemba Empat.

Sedarmayanti. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Karyawan Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama.

Shahzadi, G., Javed, H., & Javed, S. (2021). Impact of Conflict Management on Employee Performance: A Study of Banking Sector in Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 12(1), 15-25.

Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alphabet.

Susanti, A., Mulyadi, E., & Suryani, T. (2020). The Role of Workplace Environment in Enhancing Employee Performance: A Case Study of Manufacturing Industry. *Journal of Industrial Psychology*, 9(4), 215-230.

Wulandari, E., & Santosa, P. I. (2022). *The Impact of Conflict and Work Environment on*

Employee Performance with Stress as a Mediating Variable. Management Science Letters, 12(4), 235-242.

Wulandari, D., Sutanto, J., & Rahardjo, M. (2022). Employee Performance in the Modern Workplace: A Comprehensive Analysis. *International Journal of Business and Management*, 17(5), 89-104.

Zhang, Y., LePine, J. A., Buckman, B. R., & Wei, F. (2020). It's not fair… Or is it? The Role of Justice and Leadership in Explaining Work Stress. *Journal of Applied Psychology*, 105(9), 1001-1016.