

**PERAN MEDIASI STRES KERJA ATAS PENGARUH BEBAN KERJA DAN KONFLIK KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan)**

Oleh

Devi Rohmaniah¹, Rahayu Puji Suci², Nasharuddin Mas³

^{1,2,3}Program Pascasarjana Universitas Widyagama Malang

Email: ¹nasharuddinmas@gmail.com

Article History:

Received: 22-07-2023

Revised: 05-08-2023

Accepted: 26-08-2023

Keywords:

Positive Attitude, Student,
Growing, Attending College

Abstract: *This study aims to obtain empirical evidence of the ability of workload and work conflict to affect employee performance, either directly or through the mediation of work stress. This type of research is quantitative with the SEM-SmartPLS method. Data were obtained through questionnaires which were distributed to 35 employees of the Pasuruan City Regional Civil Service Agency. The results obtained indicate that neither workload nor work conflict can affect employee performance, but both can influence work stress. The mediation role of work stress is very strong, because even though workload and work conflict are not able to directly affect employee performance, if through work stress mediation, both are able to influence the performance of employees of the Pasuruan City Regional Personnel Agency. This shows that work stress can act as a strong mediation*

PENDAHULUAN

Fenomena permasalahan kinerja dapat dilihat pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan. Hasil-hasil yang telah dicapai oleh Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan untuk periode Renstra tahun 2021-2025 dalam hal pengelolaan manajemen kepegawaian sesuai dengan sasaran dan target yang telah ditentukan adalah sebagaimana dituangkan dalam Tabel 1 berikut.

Tabel 1 Pencapaian Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Tahun 2021-2022

No	Indikator Kinerja Sesuai Tugas dan Fungsi SKPD (Satuan)	Realisasi Capaian Tahun ke-		Rasio Capaian pada Tahun ke-	
		2021	2022	2023	2024
1	Persentase pejabat yang memenuhi persyaratan kompetensi	81,00%	94,00 %	86%	99%
2	Persentase kelulusan PNS yang mengikuti diklat sesuai kompetensi	100,00%	100,00 %	100%	100 %

3	Persentase penurunan pelanggaran disiplin pegawai	2,80%	0,12%	70%	4%
4	Indeks kepuasan pelayanan bidang kepegawaian	80	81	98%	99%

Sumber: Renstra BKD Tahun 2021-2025

Terlihat pada tabel di atas, pencapaian kinerja tahun 2021-2022 untuk indikator Persentase pejabat yang memenuhi persyaratan kompetensi, Persentase penurunan pelanggaran disiplin pegawai, dan indikator Indeks kepuasan pelayanan bidang kepegawaian belum mencapai 100%.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan dalam pencapaian kinerja, diantaranya adalah beban kerja. Beban kerja merupakan suatu konsep yang muncul dikarenakan adanya keterbatasan kapasitas dalam memproses suatu informasi. Pemberian tugas serta tanggung jawab kepada pegawai/pegawai harus dapat diselesaikan tepat waktu. Apabila tidak dapat terselesaikan tepat waktu maka terjadi kesenjangan antara kemampuan yang diharapkan dengan kapasitas yang dimiliki. Menurut Koesmowidjojo (2017) beban kerja merupakan tugas atau tanggung jawab yang diberikan kepada seluruh sumber daya manusia yang ada untuk dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Beban kerja yang berat dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena dapat menyebabkan efek berupa kelelahan baik fisik maupun mental serta reaksi-reaksi emosional yang dapat berupa sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu seperti Dewi & Waruwu (2023), Andiani & Jayanagara (2023), Tualai & Aima (2022), dan Yosiana et al. (2020) yang menyimpulkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Namun penelitian lainnya yaitu Johari et al. (2018) dan Budiasa et al. (2021) menyebutkan Beban kerja tidak berpengaruh besar (tidak signifikan) terhadap kinerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Huo & Jiang (2023) mengungkapkan bahwa konflik kehidupan-kerja (konflik kerja) secara signifikan dan negatif terkait kinerja. Begitu juga dengan hasil penelitian Tualai & Aima (2022) bahwa work-family conflict (konflik kerja) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu penelitian Faozen (2020) konflik kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan signifikan terhadap kinerja pegawai secara langsung. Hasil penelitian Lissa'dijah & Lukiastuti (2021) juga menyebutkan konflik peran ganda (konflik kerja) tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Selanjutnya, usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya adalah dengan memperhatikan stres kerja. Stres dapat terjadi pada setiap individu/manusia dan pada setiap waktu, karena stres merupakan bagian dari kehidupan manusia yang tidak dapat dihindarkan (Massie et al., 2018). Menurut Robbins & Judge (2013) stres kerja pegawai adalah kondisi yang muncul dari interaksi antara manusia dan pekerjaan serta dikarakteristikan oleh perubahan manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka.

Hasil penelitian terdahulu dalam hubungan stres terhadap kinerja pegawai telah banyak diteliti, diantaranya oleh Tualai & Aima (2022), Paramita & Supartha (2022), Jia et al. (2022), Yosiana et al. (2020), dan Budiasa et al. (2021). Penelitian tersebut menyimpulkan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Namun penelitian

Prasetyaningtyas et al. (2022), Faozen (2020), Aryanta et al. (2019), Mansour & Mohanna (2018), dan Lissa'dijah & Lukiastuti (2021) menyebutkan stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Disamping itu, Suprihanto et al. (2003) mengatakan bahwa dari sudut pandang organisasi, manajemen mungkin tidak khawatir jika pegawainya mengalami stres yang ringan. Alasannya karena pada tingkat stres tertentu akan memberikan akibat positif, karena hal ini akan mendesak mereka untuk melakukan tugas lebih baik. Selye (1956) mengatakan bahwa terdapat dua jenis stres, yaitu eustres dan distres. Eustres, yaitu hasil dari respon terhadap stres yang bersifat sehat, positif, dan konstruktif (bersifat membangun). Ketika tubuh mampu menggunakan stres yang dialami untuk membantu melewati sebuah hambatan dan meningkatkan performa, stres tersebut bersifat positif, sehat, dan menantang. Di sisi lain, distres, yaitu hasil dari respon terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negatif, dan destruktif (bersifat merusak). Ketika seseorang mengalami distres, orang tersebut akan cenderung bereaksi secara berlebihan, bingung, dan tidak dapat berperforma secara maksimal (Walker, 2002).

Suprihanto et al. (2003) mengatakan bahwa dari sudut pandang organisasi, manajemen mungkin tidak khawatir jika pegawainya mengalami stres yang ringan. Alasannya karena pada tingkat stres tertentu akan memberikan akibat positif, karena hal ini akan mendesak mereka untuk melakukan tugas lebih baik. Menurut Aslihan (2015) stres dapat membantu atau menjadi fungsional tetapi juga bisa berperan salah atau merusak prestasi kerja, hal ini berarti bahwa stres mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja tergantung seberapa besar tingkat stres.

Hasil penelitian dari Yosiana et al. (2020) dan Budiasa et al. (2021) yang mengatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja yang dimediasi stres kerja. Kemudian juga ditemukan penelitian dari Mansour & Mohanna (2018) dan Lissa'dijah & Lukiastuti (2021) yang mengatakan pemoderasi stres kerja menunjukkan adanya efek penghubung antara pengaruh konflik peran ganda terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, serta gap dari beberapa penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk melakukan analisis tentang kemampuan beban kerja dan konflik kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai, dengan stres kerja sebagai variabel mediasi.

LANDASAN TEORI

Hubungan Beban Kerja dengan Kinerja pegawai

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu Sunarso (2010). Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Beban kerja yang dibebankan kepada karyawan dapat dikategorikan kedalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*) dan beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*).

Adanya beban dengan penyediaan sumber daya yang seringkali terbatas tentunya akan menyebabkan kinerja karyawan menurun. Masalah yang bisa muncul diantaranya daya tahan karyawan melemah dan perasaan tertekan. Hal tersebut sesuai hasil penelitian empiris sebelumnya, Dewi & Waruwu (2023), Andiani & Jayanagara (2023), Tualai & Aima (2022),

dan Yosiana et al. (2020) yang menyimpulkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

Hipotesis 1: Beban Kerja berperan kuat dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan.

Hubungan Beban Kerja dengan Stres Kerja

Stress menguras kesehatan pekerja dan kekuatannya. Tanda-tanda beban berlebih yaitu mudah tersinggung, kelelahan fisik dan mental, ketidaktegasan, hilangnya obyektivitas, kecenderungan berbuat salah, kekhilafan dalam ingatan dan hubungan interpersonal yang tegang (Munandar, 2001). Al Rajab (2022) mengatakan bahwa, terdapat pengaruh beban kerja terhadap stres kerja. Prasetyaningtyas et al. (2022) dari hasil penelitiannya menyebutkan beban kerja berdampak positif dan signifikan terhadap stres kerja. Tualai & Aima (2022) menyebutkan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap stres kerja. Budiasa et al. (2021) menyebutkan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja. Begitu juga dengan Yosiana et al. (2020) yang menyimpulkan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja..

Hipotesis 2: Beban Kerja berperan kuat dalam meningkatkan Stres Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan

Hubungan Konflik Kerja dengan Kinerja pegawai

Salah satu faktor yang perlu diperhatikan terkait kinerja karyawan adalah konflik (Mathis et al., 2016). Konflik terjadi di lingkungan dimana satu pihak merasa tujuannya telah ditentang atau terkena pengaruh negatif oleh pihak lain. Perbedaan di dalam organisasi sering menyebabkan terjadinya ketidakcocokan yang akhirnya menimbulkan konflik. Konflik di latar belakang oleh adanya ketidakcocokan atau perbedaan dalam hal nilai, tujuan, status, dan lain sebagainya (Mathis et al., 2016).

Oyewole (2013) bahwa tuntutan keluarga dapat menyebabkan ketidak hadiran, keterlambatan yang dapat memicu konflik dan juga mempengaruhi kinerja karyawan. Konflik mungkin terjadi apabila salah satu dari mereka diberi pekerjaan yang berlebihan dan apabila salah seorang karyawan atau lebih harus menunggu atau menyerahkan pekerjaannya kepada karyawan lain. Kesalahan dalam afeksi, bilamana seorang memperlakukan teman kerjanya menjadi tidak nyaman saat kerja, terutama pada hal perasaan atau suasana hatinya. Menurut Rivai & Sagala (2011) konflik kerja merupakan ketidakcocokan beberapa individu atau kelompok didalam suatu perusahaan yang harus membagi sumber daya terbatas atau kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.

Huo & Jiang (2023), menyebutkan konflik kehidupan-kerja secara signifikan dan negatif terkait kinerja. Kemudian Tualai & Aima (2022) menyimpulkan bahwa work-family conflict berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan

Hipotesis 3: Konflik Kerja berperan kuat dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan

Hubungan Konflik Kerja dengan Stres Kerja

Setiap manusia akan selalu memiliki persepsi ketidaksetaraan atau perbedaan sudut pandang terhadap sesuatu, sehingga perbedaan ini dapat menimbulkan konflik (Suryani et al., 2014). Sedarmayanti (2011) memberikan definisi konflik sebagai perjuangan antara kebutuhan, keinginan, gagasan, kepentingan ataupun pihak yang saling bertentangan,

sebagai akibat dari adanya perbedaan sasaran (goals); nilai (values); pikiran (cognition); perasaan (affect); dan perilaku (behavior).

Dampak negatif yang ditimbulkan akibat konflik yang terjadi diantaranya munculnya stres kerja yang dapat berupa hubungan yang tidak harmonis, produktivitas menurun, ketidakamanan pekerjaan, pemborosan waktu kerja dan sumber daya, menurunnya semangat kerja, hilangnya komitmen untuk bekerja, meningkatnya pengunduran diri, cedera moral, ketidakhadiran yang tidak beralasan, dan efek hukum (Muganza, 2014).

Konflik tidak bisa dipisahkan dengan stres, karena konflik yang berat dan berkepanjangan akan memicu timbulnya stres dalam diri individu maupun antar individu dalam organisasi. Hasil penelitian Tualai & Aima (2022) menyebutkan bahwa work-family conflict berpengaruh signifikan terhadap stres kerja. Begitu juga dengan hasil penelitian Faozen (2020), Galib et al. (2023), Tu et al. (2022), Lambert (2017), dan Mansour & Mohanna (2018) bahwa konflik berbasis ketegangan, konflik berbasis perilaku, dan konflik berbasis keluarga secara signifikan terkait dengan tingkat stres kerja yang lebih tinggi

Hipotesis 4: Konflik Kerja berperan kuat dalam meningkatkan Stres Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan

Hubungan Stres Kerja dengan Kinerja pegawai

Tingkat stres yang tinggi dapat mengganggu kinerja pekerja dan menghasilkan perilaku negatif dan hasil kerja sikap (Tziner et al., 2015). Stres kerja menimbulkan masalah psikologis yang relevan dengan penurunan tingkat kinerja pegawai. Penelitian Tualai & Aima (2022), Paramita & Supartha (2022), Jia et al. (2022), Yosiana et al. (2020), dan Budiasa et al. (2021) menyimpulkan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

Hipotesis 5: Stres Kerja berperan kuat dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan

Peran Mediasi Stres Kerja

Stres dapat bersifat positif maupun negatif. Ketika tubuh mampu menggunakan stres yang dialami untuk membantu melewati sebuah hambatan dan meningkatkan performa, stres tersebut bersifat positif, sehat, dan menantang. Ketika seseorang mengalami distress, orang tersebut akan cenderung bereaksi secara berlebihan, bingung, dan tidak dapat berperforma secara maksimal (Walker, 2002). Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Yosiana et al. (2020) dan Budiasa et al. (2021) yang mengatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja yang dimediasi stres kerja.

Persaingan dan konflik sering terjadi di antara para karyawan suatu perusahaan. Persaingan dan konflik terjadi karena mempunyai tujuan yang sama, latar belakang yang heterogen, sikap perasaan yang sensitif, perbedaan pendapat dan salah paham (Hasibuan, 2012). Konflik yang terjadi dalam suatu organisasi secara umum akan memberikan pengaruh terhadap suasana kerja khususnya kinerja karyawan. Oleh karena itu perlu adanya manajemen dan kesolidan dalam hal bekerja sama untuk menciptakan suasana yang tidak menimbulkan perpecahan antar karyawan oleh perusahaan itu sendiri. Dalam hal ini, ditemukan penelitian dari Mansour & Mohanna (2018) dan Lissa'dijah & Lukiastuti (2021) yang mengatakan pemoderasi stres kerja menunjukkan adanya efek penghubung antara pengaruh konflik peran ganda terhadap kinerja.

Hipotesis 6: Stres Kerja berperan dalam memediasi pengaruh tidak kuat Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan

Hipotesis 7: Stres Kerja berperan dalam memediasi pengaruh tidak kuat Konflik Kerja

*terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan***METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Ada empat variabel yang dianalisis, yaitu Beban Kerja, Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Kinerja Pegawai BKD Kota Pasuruan, yang memiliki pegawai sebanyak 35 orang (populasi). Arikunto (2013), menyatakan apabila jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka sebaiknya mengambil semua populasi sebagai sampel atau sensus, ada juga menyebutnya sebagai sampel jenuh. Sugiyono (2017), menyebutkan teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Metode analisis data menggunakan SEM Smart PLS. Berikut ditampilkan definisi operasional variabel penelitian:

Tabel 2 Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Indikator	Item
1.	Beban Kerja (X1) (Hart & Staveland, 1988)	1. Kebutuhan mental	1) Pekerjaan memerlukan perhatian khusus dalam hal mengingat, melihat, memutuskan, dan mempertimbangkan 2) Pekerjaan cukup sulit, atau cukup ketat, atau cukup rumit
		2. Kebutuhan fisik	3) Mengontrol, mendorong, memutar, berlari, dan aktivitas lainnya 4) Menantang atau cepat
		3. Kebutuhan waktu	5) Banyak tingkat stress 6) Santai dan lambat
		4. Performa	7) Puas dengan kinerja 8) Sesuai dengan target
		5. Tingkat usaha	9) Secara fisik 10) Secara mental
		6. Tingkat frustrasi	11) Merasa tidak aman dan putus asa 12) Merasa mudah tersinggung, stres, dan kesal
2.	Konflik Kerja (X2) (Stoner <i>et al.</i> , 1995; Fitriana, 2013)	1. Kesalahan komunikasi	1) Tidak pernah salah menyampaikan pesan 2) Mendengarkan ketika orang lain sedang mempresentasikan
		2. Perbedaan tujuan	3) Menerima perbedaan pendapat

No.	Variabel	Indikator	Item
			4) Kecocokan antara tujuan pribadi dengan perusahaan
		3. Perbedaan dalam penilaian atau persepsi	5) Ketidakesesuaian penilaian kinerja 6) Penilaian di masing-masing pegawai
		4. Interdependensi aktivitas kerja	7) Dapat menerima pekerjaan yang belum selesai 8) Ketergantungan tugas dengan unit kerja lain
		5. Kesalahan dalam afeksi	9) Rekan kerja mengobrolkan tentang orang lain 10) Metode kerja baru
3.	Stres Kerja (Z) (Beehr & Newman, 1978)	1. Gejala psikologis	1) Sering merasa cemas, tegang, bingung, dan mudah tersinggung 2) Sering merasa frustrasi, rasa marah, dan dendam 3) Sering merasa lelah mental, penurunan fungsi intelektual, dan kehilangan konsentrasi 4) Sering merasa kehilangan spontanitas dan kreativitas
		2. Gejala fisiologis	5) Sering merasa meningkatnya denyut jantung dan tekanan darah 6) Sering merasa meningkatnya sekresi dan hormon stres 7) Sering merasa meningkatnya gangguan gastrointestinal 8) Sering merasa meningkatnya kelelahan secara fisik
		3. Gejala perilaku	9) Sering menunda, menghindari pekerjaan 10) Saya sering berperilaku makan yang tidak normal 11) Cenderung berperilaku beresiko tinggi

No.	Variabel	Indikator	Item
			12) Saya sering merasa adanya penurunan kualitas hubungan interpersonal
4.	Kinerja Pegawai (Y) (PP No. 30 Tahun 2019)	1. Kuantitas	1) Sesuai dengan target capaian 2) Berusaha mencapai target
		2. Kualitas	3) Penuh perhitungan, cermat dan teliti 4) Sesuai dengan yang diharapkan pimpinan
		3. Waktu	5) Diselesaikan sesuai dengan waktu 6) Mempergunakan waktu semaksimal mungkin
		4. Biaya	7) Mencari alternatif pola kerja terbaik 8) Mampu belajar dengan cepat
		5. Orientasi pelayanan	9) Bertingkah laku sopan dan ramah 10) Ramah dalam berkomunikasi dengan masyarakat
		6. Komitmen	11) Mengutamakan kepentingan tugas pelayanan 12) Selalu bekerja keras tanpa diminta
		7. Inisiatif kerja	13) Sanggup memikul tanggung jawab 14) Mampu mengambil keputusan
		8. Kerjasama	15) Mendengarkan pendapat rekan kerja 16) Dapat bekerjasama
		9. Kepemimpinan	17) Memberikan bimbingan kepada rekan kerja 18) Menciptakan suasana kondusif

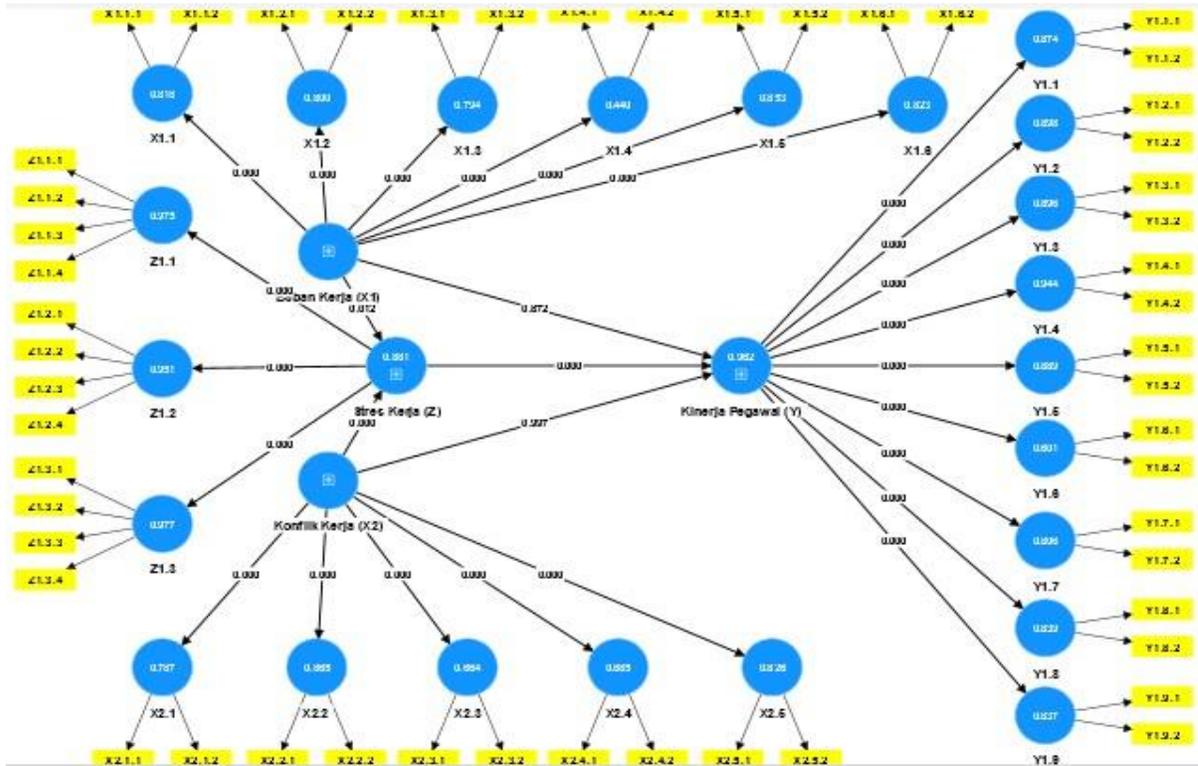
Sumber: Hart & Staveland (1988), Stoner *et al.* (1995), Fitriana (2013), Beehr & Newman (1978), PP No. 30 Tahun 2019.

HASIL DAN PEMBAHASAN
Karakteristik Responden*Tabel 3 Karakteristik responden*

No.	Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin			
1	Laki-laki	24	68.57%
2	Wanita	11	31.43%
Jumlah		35	35
Pendidikan			
1	SMA	6	17.14%
2	Diploma	3	8.57%
3	Sarjana	17	48.57%
4	Pascasarjana	9	25.72%
Jumlah		35	100%
Usia			
1	< 30 tahun	5	14.29%
2	30 - 40 tahun	11	31.43%
3	41 - 50 tahun	16	45.71%
4	> 50 tahun	3	8.57%
Jumlah		35	100%
Masa Kerja			
1	< 5 tahun	4	11.43%
2	5 - 10 tahun	6	17.14%
3	11 - 20 tahun	21	60.00%
4	> 20 tahun	4	11.43%
Jumlah		35	100%

Sumber: Data diolah, 2023

Hasil Analisis



Gambar 1 Hasil SEM-PLS (Inner Model)

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SmartPLS, 2023

Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 4 Uji Hipotesis (Pengaruh Langsung & tidak Langsung)

No	Hubungan Variabel	T Statistik (t-hitung)	Signifi-kansi t	Keputusan
1	Beban Kerja -> Kinerja Pegawai	0.161	0.872	Hipotesis 1 ditolak
2	Beban kerja -> Stres Kerja	2.509	0.012	Hipotesis 2 diterima
3	Konflik Kerja -> Kinerja Pegawai	0.004	0.997	Hipotesis 3 ditolak
4	Konflik -> Stres Kerja	4.636	0.000	Hipotesis 4 diterima
5	Stres Kerja -> Kinerja Pegawai	9.945	0.000	Hipotesis 5 diterima
6	Beban Kerja -> Stres Kerja -> Kinerja Pegawai	2.654	0.008	Hipotesis 6 diterima
7	Konflik Kerja -> Stres Kerja -> Kinerja Pegawai	3.851	0.000	Hipotesis 7 diterima

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2021.

Pembahasan

Beban Kerja tidak mampu berperan kuat dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan (Hasil Uji Hipotesis 1)

Hasil uji hipotesis menunjukkan Beban Kerja tidak berperan kuat dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan. Hasil tersebut tidak sesuai dengan hasil penelitian Dewi & Waruwu (2023), Andiani & Jayanagara (2023), Tualai & Aima (2022), dan Yosiana et al. (2020) yang menyimpulkan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Ketidakhampuan Beban Kerja dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan disebabkan karena rata-rata skor penilaian responden untuk Beban Kerja adalah sebesar 4.23, sementara itu rata-rata skor penilaian responden untuk Kinerja Pegawai adalah sebesar 4.14. Adanya selisih skor rata-rata penilaian responden sebesar 0.09 yang sangat kecil memungkinkan Beban Kerja tidak berperan kuat dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan.

Disamping itu, ketidakhampuan Beban Kerja dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan juga dapat dilihat dari masing-masing indikator Beban Kerja, yaitu:

1. Kebutuhan mental. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator Kebutuhan mental adalah sebesar 4.24, dan nilai tersebut termasuk kategori "sangat tinggi". Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X1.1.1 (mengingat, melihat, memutuskan, dan mempertimbangkan) masih ada yang menjawab "tidak setuju" yaitu sebanyak 1 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang merasa pekerjaan yang dilakukan saat ini tidak memerlukan banyak upaya, seperti mengingat, melihat, memutuskan, dan mempertimbangkan. Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X1.1.2 (cukup sulit, atau cukup ketat, atau cukup rumit) masih ada yang menjawab "tidak setuju" yaitu sebanyak 1 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang merasa pekerjaan yang dilakukan saat ini tidak termasuk kategori cukup sulit, atau cukup ketat, atau cukup rumit.
2. Kebutuhan fisik. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator Kebutuhan fisik adalah sebesar 4.27, dan nilai tersebut termasuk kategori "sangat tinggi". Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X1.2.1 (mengontrol, mendorong, memutar, berlari, dan aktivitas lainnya) masih ada yang menjawab "tidak setuju" yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab "cukup setuju" sebanyak 2 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada beberapa responden yang merasa pekerjaan yang dilakukan saat ini tidak memerlukan banyak aktivitas fisik, seperti mengontrol, mendorong, memutar, berlari, dan aktivitas lainnya. Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X1.2.2 (menantang atau cepat) masih ada yang menjawab "tidak setuju" yaitu sebanyak 1 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang merasa pekerjaan yang dilakukan saat ini tidak termasuk kategori menantang atau cepat.
3. Kebutuhan waktu. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator Kebutuhan waktu adalah sebesar 4.37, dan nilai tersebut termasuk kategori "sangat tinggi". Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item

X1.3.1 (banyak tingkat stress) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan saat ini tidak mempunyai banyak tingkat stres. Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X1.3.2 (santai dan lambat) masih ada yang menjawab “cukup setuju” yaitu sebanyak 2 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan saat ini cukup termasuk kategori santai dan lambat.

4. Performa. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator Performa adalah sebesar 3.86, dan nilai tersebut termasuk kategori “tinggi”. Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X1.4.1 (puas dengan kinerja) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 8 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada beberapa responden yang merasa bahwa tidak puas/cukup puas dengan kinerja dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X1.4.2 (sesuai dengan target) masih ada yang menjawab “cukup setuju” yaitu sebanyak 9 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih banyak responden yang merasa bahwa kinerja yang sudah dicapai cukup sesuai dengan target yang telah ditetapkan.
5. Tingkat usaha. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator Tingkat usaha adalah sebesar 4.29, dan nilai tersebut termasuk kategori “sangat tinggi”. Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X1.5.1 (secara fisik) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang merasa bahwa secara fisik, sudah tidak melakukan upaya yang terbaik dalam pencapaian tujuan organisasi. Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X1.5.2 (secara mental) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang merasa bahwa secara mental, tidak melakukan upaya yang terbaik dalam pencapaian tujuan organisasi.
6. Tingkat frustrasi. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator Tingkat frustrasi adalah sebesar 4.37, dan nilai tersebut termasuk kategori “sangat tinggi”. Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X1.6.1 (merasa tidak aman dan putus asa) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada beberapa responden yang merasa bahwa sering merasa aman dan tidak putus asa dalam lingkungan pekerjaan saat ini. Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X1.6.2 (merasa mudah tersinggung, stres, dan kesal) masih ada yang menjawab “cukup setuju” yaitu sebanyak 2 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih banyak responden yang merasa bahwa tidak mudah tersinggung, stres, dan kesal.

Ketidakmampuan berarti hubungan pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah tidak signifikan atau tidak berpengaruh. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian

terdahulu Johari et al. (2018) dan Budiassa et al. (2021) menyebutkan Beban kerja tidak berpengaruh besar (tidak signifikan) terhadap kinerja..

Beban Kerja mampu berperan kuat dalam meningkatkan Stres Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan (Hasil Uji Hipotesis 2)

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa Beban Kerja berperan kuat dalam meningkatkan Stres Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Al Rajab (2022), Prasetyaningtyas et al. (2022), Tualai & Aima (2022), dan Yosiana et al. (2020) yang menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja.

Kemudian, untuk melihat seberapa besar efek pengaruh kuat variabel Beban Kerja terhadap variabel Stres Kerja dapat dilihat pada Tabel 5.16. Tabel tersebut menunjukkan bahwa efek pengaruh kuat variabel Beban Kerja terhadap variabel Stres Kerja mempunyai nilai f_2 sebesar 0.340 yang menunjukkan efek yang besar karena mendekati nilai 0.35.

Perkembangan zaman yang semakin cepat diiringi persaingan yang sangat ketat dan ketidakpastian yang tinggi saat ini, menimbulkan banyak tuntutan-tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi oleh karyawan di lingkungan kerja mereka. Tuntutan-tuntutan yang berlebihan dari organisasi tersebut dapat menyebabkan timbulnya tekanan tersendiri bagi karyawan. Tekanan yang timbul dan dibiarkan berlarut-larut akan menimbulkan kecemasan bagi karyawan. Dampak yang timbul dari kecemasan yang sering dialami karyawan pada khususnya disebut stres. Stres adalah kegembiraan, kecemasan, atau ketegangan fisik yang terjadi ketika tuntutan yang diberikan pada seorang individu dianggap melebihi kemampuan penyesuaianannya (Hellriegel & John, 2004).

Beban kerja merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh individu untuk menyelesaikan suatu tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan pada waktu tertentu (Winarsunu, 2008). Berdasarkan hal yang dikemukakan oleh Winarsunu (2008) bahwa beban kerja merupakan salah satu penyebab terjadinya stres kerja karena pekerja dituntut untuk menyelesaikan pekerjaannya pada waktu tertentu, hal tersebut harus sesuai dengan kemampuan fisik dan kognitif pekerja, apabila kemampuan fisik dan kognitif pekerja tidak sesuai maka hal tersebut berpotensi terjadinya stres.

Konflik Kerja tidak mampu berperan kuat dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan (Hasil Uji Hipotesis 3)

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa Konflik Kerja tidak berperan kuat dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan. Hal tersebut tidak sesuai dengan hasil penelitian Huo & Jiang (2023) mengungkapkan bahwa konflik kehidupan-kerja (konflik kerja) secara signifikan dan negatif terkait kinerja. Begitu juga dengan hasil penelitian Tualai & Aima (2022) bahwa work-family conflict (konflik kerja) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Ketidakmampuan Konflik Kerja dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan disebabkan karena rata-rata skor penilaian responden untuk Konflik Kerja adalah sebesar 4.12, sementara itu rata-rata skor penilaian responden untuk Kinerja Pegawai adalah sebesar 4.14. Adanya selisih skor rata-rata penilaian responden sebesar 0.02 yang sangat kecil memungkinkan Beban Kerja tidak berperan kuat dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan.

Disamping itu, ketidakmampuan Konflik Kerja dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai

Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan juga dapat dilihat dari masing-masing indikator Konflik Kerja, yaitu:

1. Kesalahan komunikasi. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator Kesalahan komunikasi adalah sebesar 4.10, dan nilai tersebut termasuk kategori "tinggi". Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.1.1 (tidak pernah salah menyampaikan pesan) masih ada yang menjawab "cukup setuju" yaitu sebanyak 4 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada beberapa responden yang cukup merasa pernah salah menyampaikan pesan ke orang lain. Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.1.2 (mendengarkan ketika orang lain sedang mempresentasikan) masih ada yang menjawab "cukup setuju" yaitu sebanyak 7 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada beberapa responden yang merasa cukup mendengarkan ketika orang lain sedang mempresentasikan pendapatnya.
2. Perbedaan tujuan. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator Perbedaan tujuan adalah sebesar 4.06, dan nilai tersebut termasuk kategori "tinggi". Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.2.1 (menerima perbedaan pendapat) masih ada yang menjawab "tidak setuju" yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab "cukup setuju" sebanyak 2 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa menerima perbedaan pendapat demi mencapai tujuan. Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.2.2 (kecocokan antara tujuan pribadi dengan perusahaan) masih ada yang menjawab "cukup setuju" yaitu sebanyak 2 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa cocok antara tujuan pribadi dengan perusahaan.
3. Perbedaan dalam penilaian atau persepsi. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator Perbedaan dalam penilaian atau persepsi adalah sebesar 4.16, dan nilai tersebut termasuk kategori "tinggi". Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.3.1 (ketidaksesuaian penilaian kinerja) masih ada yang menjawab "cukup setuju" yaitu sebanyak 4 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada beberapa responden yang cukup merasa adanya ketidaksesuaian penilaian kinerja dengan kenyataan. Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.3.2 (penilaian di masing-masing pegawai) masih ada yang menjawab "cukup setuju" yaitu sebanyak 5 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada beberapa responden yang merasa cukup adanya perbedaan penilaian di masing-masing pegawai tidak serta merta berbanding terbalik dengan kinerja pegawai.
4. Interdependensi aktivitas kerja. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator Interdependensi aktivitas kerja adalah sebesar 4.16, dan nilai tersebut termasuk kategori "tinggi". Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.4.1 (dapat menerima pekerjaan yang belum selesai) masih ada yang menjawab "tidak setuju" yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab "cukup setuju" sebanyak 5 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada beberapa responden yang tidak/cukup merasa dapat menerima pekerjaan yang belum selesai dari pegawai lain. Kemudian

kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.4.2 (ketergantungan tugas dengan unit kerja lain) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 2 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada beberapa responden yang merasa tidak/cukup ada ketergantungan tugas dengan unit kerja yang lain.

5. Kesalahan dalam afeksi. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator Kesalahan dalam afeksi adalah sebesar 4.10, dan nilai tersebut termasuk kategori “tinggi”. Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.5.1 (rekan kerja mengobrolkan tentang orang lain) masih ada yang menjawab “cukup setuju” yaitu sebanyak 3 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada beberapa responden yang cukup merasa bahwa ketika rekan kerja mengobrolkan tentang orang lain, hal itu tersebut sudah biasa. Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.5.2 (metode kerja baru) masih ada yang menjawab “cukup setuju” yaitu sebanyak 11 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada beberapa responden yang merasa cukup bahwa tidak semua pegawai menerima metode kerja baru untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Ketidakmampuan berarti hubungan pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah tidak signifikan atau tidak berpengaruh. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian terdahulu Faozen (2020), bahwa konflik kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai secara kuat. Hasil penelitian Lissa'dijah & Lukiasuti (2021) juga menyebutkan konflik peran ganda (konflik kerja) tidak berpengaruh terhadap kinerja..

Konflik Kerja mampu berperan kuat dalam meningkatkan Stres Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan (Hasil Uji Hipotesis 4)

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa Konflik Kerja berperan kuat dalam meningkatkan Stres Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Tualai & Aima (2022), Faozen (2020), Galib et al. (2023), Tu et al. (2022), Lambert (2017), Mansour & Mohanna (2018), dan Lissa'dijah & Lukiasuti (2021) yang menyimpulkan bahwa Konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja secara kuat.

Kemudian, untuk melihat seberapa besar efek pengaruh kuat variabel Konflik Kerja terhadap variabel Stres Kerja dapat dilihat pada Tabel 5.16. Tabel tersebut menunjukkan bahwa efek pengaruh kuat variabel Konflik Kerja terhadap variabel Stres Kerja mempunyai nilai f_2 sebesar 1.038 yang menunjukkan efek yang besar karena di atas nilai 0.35.

Stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Hasilnya stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, yang akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas tugasnya (Handoko, 2012). Jika seseorang/karyawan mengalami stres yang terlalu besar maka akan dapat mengganggu kemampuan seseorang/karyawan tersebut untuk menghadapi lingkungannya dan pekerjaan yang akan dilakukannya.

Konflik di tempat kerja, pemberian kerja yang terlalu berlebihan terhadap karyawan dapat menimbulkan stress yang berkepanjangan, yaitu kondisi atau keadaan yang tidak menyenangkan yang dihadapi oleh setiap orang baik secara fisik maupun mental. Stres di lingkungan kerja dapat terjadi pada setiap level manajemen mulai dari top manajemen

sampai pada karyawan biasa dan memberikan pengaruh buruk terhadap kinerja individu yang berdampak negatif terhadap kinerja perusahaan.

Stres Kerja mampu berperan kuat dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan (Hasil Uji Hipotesis 5)

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa Stres Kerja berperan kuat dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Tualai & Aima (2022), Paramita & Supartha (2022), Jia et al. (2022), Yosiana et al. (2020), dan Budiasa et al. (2021). Penelitian tersebut menyimpulkan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

Kemudian, untuk melihat seberapa besar efek pengaruh kuat variabel Konflik Kerja terhadap variabel Stres Kerja dapat dilihat pada Tabel 5.16. Tabel tersebut menunjukkan bahwa efek pengaruh kuat variabel Konflik Kerja terhadap variabel Stres Kerja mempunyai nilai f_2 sebesar 2.939 yang menunjukkan efek yang besar karena di atas nilai 0.35.

Peran Mediasi Stres Kerja (Hasil Uji Hipotesis 6)

Hasil uji hipotesis menunjukkan Stres Kerja berperan dalam memediasi pengaruh tidak kuat Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan. Untuk mengetahui bagaimana peran mediasi Stres Kerja tersebut, maka peneliti menggunakan analisis variabel mediasi menurut Baron & Kenny (1986) yang lebih dikenal dengan strategy causal step, yang memiliki tiga persamaan regresi yang harus diestimasi, yaitu:

1. Persamaan regresi sederhana variabel mediator (Z) pada variabel independen (X) yang diharapkan variabel independen signifikan memengaruhi variabel mediator, jadi koefisien $a \neq 0$;
2. Persamaan regresi sederhana variabel dependen (Y) pada variabel independen (X) yang diharapkan variabel independen harus signifikan memengaruhi variabel, jadi koefisien $c \neq 0$
3. Persamaan regresi berganda variabel dependen (Y) pada variabel independen (X) dan mediator (Z) yang diharapkan variabel mediator signifikan memengaruhi variabel dependen. Jadi koefisien $b \neq 0$. Mediasi terjadi jika pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lebih rendah pada persamaan ketiga (c') dibandingkan pada persamaan kedua (c).

Untuk mengujinya, koefisien a dan b yang signifikan sudah cukup untuk menunjukkan adanya mediasi, meskipun c tidak signifikan. Sehingga tahap esensial dalam pengujian emosional adalah step 1 dan step 3. Jadi variabel independen memengaruhi mediator dan mediator memengaruhi dependen meskipun independen tidak memengaruhi dependen. Bila step 1 dan step 3 terpenuhi dan koefisien c tidak signifikan ($c = 0$) maka terjadi perfect atau complete atau full mediation. Bila koefisien c' berkurang namun tetap signifikan ($c' \neq 0$) maka dinyatakan terjadi partial mediation. Kemudian, bila variabel independen mampu memengaruhi secara kuat variabel dependen tanpa melibatkan variabel mediator, maka dinyatakan unmediated.

Berdasarkan pendapat Baron & Kenny (1986) tersebut maka Stres Kerja berperan sebagai mediasi sempurna (full mediation) atas pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Hal tersebut dikarenakan hubungan Beban Kerja ke Stres Kerja signifikan, hubungan Stres Kerja ke Kinerja Pegawai signifikan, sedangkan hubungan kuat Beban Kerja

ke Kinerja Pegawai tidak signifikan.

Peran Mediasi Stres Kerja (Hasil Uji Hipotesis 7)

Hasil uji hipotesis menunjukkan Stres Kerja berperan dalam memediasi pengaruh tidak kuat Konflik Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan. Untuk mengetahui bagaimana peran mediasi Stres Kerja tersebut, maka peneliti menggunakan analisis variabel mediasi menurut Baron & Kenny (1986) yang lebih dikenal dengan strategy causal step, yang memiliki tiga persamaan regresi yang harus diestimasi, yaitu:

1. Persamaan regresi sederhana variable mediator (Z) pada variabel independen (X) yang diharapkan variabel independen signifikan memengaruhi variabel mediator, jadi koefisien $a \neq 0$;
2. Persamaan regresi sederhana variabel dependen (Y) pada variabel independen (X) yang diharapkan variabel independen harus signifikan memengaruhi variabel, jadi koefisien $c \neq 0$
3. Persamaan regresi berganda variabel dependen (Y) pada variabel independen (X) dan mediator (Z) yang diharapkan variabel mediator signifikan memengaruhi variabel dependen. Jadi koefisien $b \neq 0$. Mediasi terjadi jika pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lebih rendah pada persamaan ketiga (c') dibandingkan pada persamaan kedua (c).

Untuk mengujinya, koefisien a dan b yang signifikan sudah cukup untuk menunjukkan adanya mediasi, meskipun c tidak signifikan. Sehingga tahap esensial dalam pengujian emosional adalah step 1 dan step 3. Jadi variabel independen memengaruhi mediator dan mediator memengaruhi dependen meskipun independen tidak memengaruhi dependen. Bila step 1 dan step 3 terpenuhi dan koefisien c tidak signifikan ($c = 0$) maka terjadi perfect atau complete atau full mediation. Bila koefisien c' berkurang namun tetap signifikan ($c' \neq 0$) maka dinyatakan terjadi partial mediation. Kemudian, bila variabel independen mampu memengaruhi secara kuat variabel dependen tanpa melibatkan variabel mediator, maka dinyatakan unmediated.

Berdasarkan pendapat Baron & Kenny (1986) tersebut maka Stres Kerja berperan sebagai mediasi sempurna (full mediation) atas pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Hal tersebut dikarenakan hubungan Konflik Kerja ke Stres Kerja signifikan, hubungan Stres Kerja ke Kinerja Pegawai signifikan, sedangkan hubungan kuat Konflik Kerja ke Kinerja Pegawai tidak signifikan

Implikasi Penelitian

Stres yang berlebihan mengakibatkan perubahan perilaku, psikologis dan emosional seorang karyawan sehingga dapat mengganggu kinerjanya meliputi kualitas dan kuantitas hasil kerja yang kurang memuaskan. Menurut Ivancevich & Matteson (1980), stres adalah respon adaptif yang dimediasi oleh karakteristik individu dan atau proses psikologis, merupakan konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi, atau peristiwa yang menempatkan tuntutan fisik dan atau psikologis khusus atas seseorang. Menurut Umar (2009) stres mempunyai potensi untuk mengganggu kepuasan kerja karyawan, tergantung dari berapa besar tingkat stres. Menurut Kouloubandi (2012) beberapa sumber stres di tempat kerja meliputi kelebihan beban kerja, pengawasan yang kurang kompeten, ketidakjelasan peran dan kurangnya pengakuan.

Berbagai bentuk kekhawatiran dan masalah selalu dihadapi para karyawan sehingga

dapat menimbulkan stres. Beberapa bentuk kesulitan terjadi di luar pekerjaan, tetapi kesulitan-kesulitan lain berkaitan dengan pekerjaan. Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan memberikan perhatian untuk mengurangi stres karyawan yaitu dengan melakukan transfer pekerjaan pada beberapa karyawan yang mengalami kesulitan pada bidang kerjanya, memperbaiki lingkungan kerja, dan melakukan komunikasi tentang masalah karyawan.

Berkaitan dengan manajemen stres, diketahui karyawan mampu mengendalikan gejala-gejala stres (Rivai, 2008), ditunjukkan antara lain tidak merasa cemas walaupun ada rekan kerjanya yang diberhentikan karena tidak mampu bekerja dengan baik, tidak merasa resah dengan persaingan yang tidak sehat diantara rekan kerja, bersikap sabar dalam menyelesaikan masalah-masalah pekerjaan, tidak merasa tersinggung jika ditegur pimpinan karena melakukan kesalahan, tidak merasa putus asa walaupun tidak pernah mengalami meningkatkan posisi selama bekerja, tidak merasa tertekan dengan peraturan-peraturan yang diterapkan di perusahaan, mampu bekerjasama dengan baik dalam menyelesaikan tugas kelompok dan tidak merasa bosan dengan rutinitas kerja yang dilakukan.

Keterbatasan Penelitian

1. Instrumen yang digunakan dalam penelitian hanya kuesioner sehingga dengan bantuan instrumen penelitian lainnya seperti wawancara dan observasi kemungkinan dapat memberikan hasil yang lebih akurat.
2. Terdapat keterbatasan waktu, serta sumber daya sehingga penelitian tidak dapat dilaksanakan secara lebih mendalam.
3. Penelitian ini hanya membahas empat variabel, yaitu Beban Kerja, Konflik Kerja, Stres Kerja dan Kinerja Pegawai tanpa menurunkan sub variabel yang dimiliki masing-masing variabel tersebut.
4. Peneliti melakukan penelitian hanya pada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Pasuruan..

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Abbas, Q., & Yaqoob, S. (2009). Effect of Leadership Development on Employee Performance in Pakistan. *Pakistan Economic and Social Review*, 47(2), 269-292.
- [2] Abdillah, W., & Jogiyanto. 2015. *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Edisi ke-1. Yogyakarta: Andi.
- [3] Agolla, J. E., & Ongori, H. (2009). An Assessment of Academic Stress Among Undergraduate Students: The Case of University of Botswana. *Educational Research and Review*, 4(2), 63-70.
- [4] Al Rajab, M. (2022). The Influence of Workload on Nurse Work Stress During the Covid-19 Pandemic in Flamboyan and Interna Rooms at RSUD Kota Baubau 2021. *Jurnal Kesehatan STIKES IST Buton*, 18(1), 1-6.
- [5] Andiani, T. K., & Jayanagara, O. (2023). Effect of Workload, Work Stress, Technical Skills, Self-Efficacy, and Social Competence on Medical Personnel Performance. *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, 5(2), 118-127.
- [6] Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [7] Aryanta, I. K., Sitiari, N. W., Yasa, P. N. S. (2019). Influence of Motivation on Job Stress,

- Job Satisfaction and Job Performance at Alam Puri Villa Art Museum and Resort Denpasar. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha*, 6(2), 113-120.
- [8] Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review. *Personnel Psychology*, 31(4), 665-699.
- [9] Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human Resource Management*. 6th Edition. New York: McGraw-Hill.
- [10] Boles, J. S., Johnston., & Hair, J. F. (1997). Role stress, work-family conflict and emotional exhaustion: Inter-relationship and effects on some workrelated consequences. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 17(1), 17-28.
- [11] Budiasa, I. K., Sara, I. M., & Siramiati, N. W. (2021). The Role of Work Stress in Mediating Workload and Work Environment on Crew Performance PT. Indonusa Tenggara Marine. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha*, 8(1), 61-70.
- [12] Bungin, B. (2014). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- [13] Capadosa, P. B. (2013). The Employees' Perception of the Performance Appraisal System of the Local Government of Iloilo City, Philippines. *Thesis*. Presented to the Higher Degree Committee of Ritsumeikan Asia Pacific University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Science in International Cooperation Policy.
- [14] Christine, W. S., Oktorina, M., & Mula, I. (2010). Pengaruh Konflik Pekerjaan dan Konflik Keluarga Terhadap Kinerja dengan Konflik Pekerjaan Keluarga Sebagai Intervening Variabel (Studi pada Dual Career Couple di Jabodetabek). *JMK: Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12(2), 121-132.
- [15] Dewi, A. S., & Waruwu, D. (2023). The Effect of Work Motivation and Workload on Employee Performance in PT. PLN (Persero) UPT Padang. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(1), 412-422.
- [16] Faozen. (2020). Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Stres Kerja dan Dampaknya Pada Motivasi Kerja Serta Kinerja Karyawan Hotel di Jember. *Sadar Wisata: Jurnal Pariwisata*, 3(1), 52-60.
- [17] Firman, Muhammad Jihad. 2017. *Pengaruh stres kerja, konflik dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian redaksi pada PT Media Fajar di Kota Makassar*. Tesis. Program Studi Magister Manajemen Sekolah Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar.
- [18] Fitriana, R. Y. (2013). Persepsi Insentif dengan Konflik Kerja Karyawan Perusahaan Roti Salwa Trenggalek. *Cognicia*, 1(1), <https://ejournal.umm.ac.id/index.php/cognicia/article/view/1454>
- [19] Foster, B., & Seeker, K. R. (2001). *Pembinaan untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Toko Gunung Agung.
- [20] Galib, Z., Lewaherilla, N. C., & Widokarti, J. R. (2023). The Influence of Work Family Conflict and Work Environment on Job Satisfaction Through Job Stress as Intervening Variables. *Journal of Economics*, 12(1), 969-975.
- [21] Geisser, S. 1975. The Predictive Sample Reuse Method with Applications. *Journal of the American Statistical Association*. 70(350), pp. 320-328.
- [22] Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi ke-4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

-
- [23] Hair Jr.J.F., Black, W.C., Babin, B.C., & Anderson, R.E. 2010. *Multivariate Data Analysis*. 7th Edition. USA: Pearson Prentice Hall.
- [24] Hart, S. G., & Staveland, L. E. (1988). Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of empirical and theoretical research. In P. A. Hancock & N. Meshkati (Eds.), *Human mental workload* (pp. 139–183). North-Holland. [https://doi.org/10.1016/S0166-4115\(08\)62386-9](https://doi.org/10.1016/S0166-4115(08)62386-9)
- [25] Hafid, Irmawati. 2019. *Pengaruh beban kerja, stress kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Makassar*. Tesis. Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.
- [26] Huo, M.-L., & Jiang, Z. (2023). Work-life conflict and job performance: The mediating role of employee wellbeing and the moderating role of trait extraversion. *Personality and Individual Differences*, 205(2023), 1-6.
- [27] Jia, H., Shang, P., Gao, S., et al. (2022). Work Stress, Health Status and Presenteeism in Relation to Task Performance Among Chinese Medical Staff During COVID-19 Pandemic. *Frontiers in Public Health*, 10, 1-10.
- [28] Johari, J., Yean Tan, F., & Tjik Zulkarnain, Z. I. (2018). Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers. *International Journal of Educational Management*, 32(1), 107-120.
- [29] Koesomowidjojo, S. (2017). *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- [30] Kurniawan, A. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaharuan.
- [31] Lambert, E. G., Qureshi, H., Frank, J., et al. (2017). The relationship of work-family conflict with job stress among Indian police officers: a research note. *Police Practice and Research*, 18(1), 37-48.
- [32] Lissa'dijah., & Lukiasuti, F. (2021). The Role of Work Stress Mediation in the Relationship of Multiple Role Conflict and Female Employee Performance. *Manajemen Bisnis*, 11(1), 12-25.
- [33] Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence - Based Approach*. 12th Edition. New York: McGraw-Hill.
- [34] Madadzadeh, M., Barati, H., & Asour, A. A. (2018). The association between workload and job stress among nurses in Vasei hospital, Sabzevar city, Iran, in 2016. *JOHE: Journal of Occupational Health and Epidemiology*, 7(2), 83-89.
- [35] Malhotra, N. (2007). *Marketing Research: An Applied Orientation*. 5th Edition. USA: Pearson Education, Inc.
- [36] Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Keduabelas. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [37] Mansour, S., & Mohanna, D. (2018). Mediating role of job stress between work-family conflict, work-leisure conflict, and employees' perception of service quality in the hotel industry in France. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 17(2), 154-174.
- [38] Mardalis. 2008. *Metodologi Penelitian: Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [39] Marzuki, Ismail. 2021. *Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen sebagai variabel intervening (Studi kasus pada driver grabbike Kota Palembang)*. Tesis. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Universitas Sriwijaya Fakultas Ekonomi Program Studi Magister Manajemen.

- [40] Masharyono., Sumiyati., & Toyib. (2016). Physical Work Environment Effect on Employee Productivity of Textile Industry. 1st Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship (GCBME-16), *Advances in Economics, Business and Management Research*, 15, 630-632.
- [41] Massie, R. N., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pengelola IT Center Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2), 41-49.
- [42] Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. A. (2016). *Human Resources Management* (15 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- [43] Mien, N. T. N., & Thao, T. P. (2015). Factors Affecting Personal Financial Management Behaviors: Evidence from Vietnam. *Paper presented to AP15 Vietnam Conference*, Danang, 10-12 July.
- [44] Muhadjir, N. (2011). *Metodologi Penelitian*. Edisi ke 6. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- [45] Munandar, A. S. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press.
- [46] Nawawi, H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- [47] Oyewole, G. O. (2013). Effects of Psycho-Social Factor on Job Performance of Library Personnel in Federal Colleges of Education in Nigeria. *Library Pshilosophy and practice*, 872.
- [48] Paramita, L., & Supartha, I. W. G. (2022). Role of Work Stress as Mediating Variable between Compensation and Work-Life Balance on Employee Performance. *European Journal of Business and Management Research*, 7(3), 163-167.
- [49] Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- [50] Prasetyaningtyas, S. W., Darmawan, A., Puhirta, B. P., & Kusmanto, D. A. (2022). Impact of Workload and Responsibility Load on Work Stress and Job Performance on Construction Projects During the Pandemic. *Journal of Applied Management (JAM)*, 20(1), 136-145.
- [51] Prawirosentono. (2008). *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- [52] Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo.
- [53] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. 15th Edition. New Jersey: Pearson Education.
- [54] Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- [55] Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen. Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Rafika Aditama.
- [56] Sekaran, U. (2011). *Research Methods for Business*. Edisi IV. Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.
- [57] Selye, H. (1956). *The stress of life*. McGraw-Hill. <https://psycnet.apa.org/record/1957-08247-000>
- [58] Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [59] Simamora, H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- [60] Simanjuntak, P. J. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit

Fakultas Ekonomi UI.

- [61] Stone, M. 1974. Cross-Validatory Choice and Assessment of Statistical Predictions. *Journal of the Royal Statistical Society. Series B (Methodological)*. 36(2), pp. 111-147.
- [62] Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, Jr., D. R. (1995). *Management*. 6th Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- [63] Sudiharto, S. (2001). Study Waktu Tentang Beban Kerja Dan Hubungannya Dengan Kinerja Pada Perawat Di Ruang Rawat Inap Dahlia Badan Rumah Sakit Daerah (BRSD) Raa Soewondo Pati. *Doctoral Dissertation*. Diponegoro University.
- [64] Sudjarwo & Basrowi. (2009). *Manajemen Penelitian Sosial*. Bandung: Mandar Maju.
- [65] Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- [66] Tan S.Y., Yip, A., & Selye, H. (1907-1982): Founder of The Stress Theory. *Singapore Med J*. 2018, 59(4), 170-171.
- [67] Tu, Y.-T., Sulistiawan, J., & Ekowati, D., & Rizaldy, H. (2022). Work-family conflict and salespeople deviant behavior: the mediating role of job stress. *Heliyon*, 8(2022), 1-8.
- [68] Tualai, M. M., & Aima, M. H. (2022). The Effect of Work-Family Conflict and Workload on Employee Performance Mediated by Work Stress on Female Employees with Families in The Fiscal Policy Agency. *Dinasti International Journal of Management Science (DIJMS)*, 3(4), 668-681.
- [69] Walker, J. 2002. *Teens in Distress Series*. Adolescent Stress and Depression. Minnesota University.
- [70] Wijono, S. (2015). *Psikologi Industri dan Organisasi: Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- [71] Wirawan. (2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- [72] Yamin, S., & Kurniawan, H. 2011. *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling: Aplikasi dengan Software XLSTAT, SmartPLS, dan Visual PLS*. Jakarta: Salemba Infotek.
- [73] Yosiana, Y., Hermawati, A., & Mas'ud, M. H. (2020). The analysis of workload and work environment on nurse performance with job stress as mediation variable. *Journal of Socioeconomics and Development*, 3(1), 37-46.