

Pengaruh Empowerment, Dukungan Sosial, dan Konflik Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai di UIN Imam Bonjol Padang

Irfaniah Asmar^{1✉}, Afryeni²

^{1,2}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KBP, Indonesia

irfaniah.asmar85@gmail.com

Abstract

This study aims to examine the influence of empowerment, social support, and interpersonal conflict on employee performance at UIN Imam Bonjol Padang. The study used a quantitative approach with a survey design. Data were obtained by distributing questionnaires to 70 employees as respondents, then analyzed using multiple linear regression to test the influence of independent variables partially and simultaneously on the dependent variable. The test results show that empowerment has a positive and significant influence on performance, which indicates that increased empowerment contributes to improved employee performance. Social support also shows a positive and significant influence, where the existence of support from superiors and colleagues can strengthen motivation and create a conducive work environment. Conversely, interpersonal conflict is proven to have a negative and significant influence on performance, which means that increased conflict that is not managed well can reduce work effectiveness and productivity. On the other hand, interpersonal conflict has a negative and significant influence on performance, so that conflict that is not managed well has the potential to reduce employee productivity and work effectiveness. Overall, the three variables empowerment, social support, and interpersonal conflict simultaneously have a significant influence on employee performance at UIN Imam Bonjol Padang. Therefore, improving employee performance requires integrated efforts, such as strengthening empowerment, increasing social support in the workplace, and effectively managing interpersonal conflict to create a harmonious and productive work environment.

Keywords: Empowerment, Social Support, Interpersonal Conflict, Employee Performance, Productivity.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh pemberdayaan, dukungan sosial, dan konflik interpersonal terhadap kinerja pegawai di UIN Imam Bonjol Padang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 70 pegawai sebagai responden, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel independen secara parsial maupun simultan terhadap variabel dependen. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pemberdayaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, yang mengindikasikan bahwa peningkatan pemberdayaan berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Dukungan sosial juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, di mana keberadaan dukungan dari atasan maupun rekan kerja mampu memperkuat motivasi serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Sebaliknya, konflik interpersonal terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, yang berarti peningkatan konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan efektivitas dan produktivitas kerja. Di sisi lain, konflik interpersonal memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga konflik yang tidak dikelola dengan baik berpotensi menurunkan produktivitas dan efektivitas kerja pegawai. Secara keseluruhan, ketiga variabel tersebut pemberdayaan, dukungan sosial, dan konflik interpersonal secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di UIN Imam Bonjol Padang. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai perlu dilakukan melalui upaya yang terintegrasi, seperti memperkuat pemberdayaan, meningkatkan dukungan sosial di lingkungan kerja, serta mengelola konflik interpersonal secara efektif guna menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif.

Kata kunci: Empowerment, Dukungan Sosial, Konflik Interpersonal, Kinerja Pegawai, Produktivitas.

INFEK is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



1. Pendahuluan

Di tengah dinamika globalisasi dan kemajuan teknologi informasi yang semakin cepat, organisasi dituntut untuk terus mengoptimalkan kinerja agar mampu bersaing dan mencapai target strategis. Dalam konteks tersebut, kinerja pegawai menjadi salah satu elemen kunci yang berperan dalam menentukan keberhasilan organisasi. Kinerja pegawai mencerminkan seberapa efektif dan efisien individu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Sumber daya manusia (SDM) merupakan

aset krusial bagi institusi pendidikan seperti UIN Imam Bonjol Padang, yang harus konsisten dalam meningkatkan kualitas layanan dan pencapaian tujuan kelembagaan. Kinerja pegawai menjadi tolok ukur utama dalam efektivitas pelaksanaan tugas dan capaian visi-misi organisasi.

Dalam menghadapi tantangan global, perubahan regulasi, peningkatan tuntutan pelayanan publik, dan persaingan antarperguruan tinggi, institusi pendidikan dituntut untuk meningkatkan kualitas layanan dan profesionalitas pegawainya. Kinerja pegawai menjadi salah satu indikator penting dalam

menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sangat penting untuk diteliti dan dikembangkan [1]. Terlebih lagi, dalam konteks reformasi birokrasi dan transformasi digital, pegawai dituntut untuk mampu beradaptasi secara cepat dan bekerja secara kolaboratif dalam tim lintas fungsi. Hal ini membuat penelitian tentang variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja menjadi semakin mendesak untuk dilakukan.

Sejumlah penelitian mengungkap bahwa kinerja pegawai tidak semata-mata dipengaruhi oleh kompetensi teknis dan pengalaman kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh aspek psikologis, sosial, serta kondisi organisasi. Salah satu konsep yang relevan adalah pemberdayaan pegawai (*empowerment*) [2], yaitu pemberian kepercayaan, otonomi, serta keterlibatan aktif dalam pengambilan keputusan. Pendekatan ini mampu meningkatkan rasa percaya diri, tanggung jawab, dan komitmen kerja, sehingga mendorong motivasi intrinsik yang berdampak pada peningkatan kinerja.

Empowerment menjadi faktor penting dalam kinerja, terutama melalui pelibatan pegawai dalam tanggung jawab yang lebih luas. Temuan [3], menunjukkan bahwa empowerment dan self-efficacy, dengan peran mediasi kepuasan kerja, berpengaruh signifikan terhadap kinerja di sektor publik. Selain itu, [4] menemukan bahwa peningkatan self-efficacy berbasis pemberdayaan turut mendorong perilaku kewarganegaraan organisasi melalui kepuasan kerja. Hal ini menegaskan pentingnya penerapan pemberdayaan, seperti melalui pelatihan, pelimpahan wewenang, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan.

Di sisi lain, dukungan sosial di tempat kerja juga memainkan peranan penting dalam menjaga keseimbangan emosional dan psikologis pegawai. Dukungan dari atasan, kolega, dan lingkungan kerja dapat memperkuat rasa keterhubungan sosial, meningkatkan kepuasan kerja, serta mengurangi tekanan atau stres yang dihadapi pegawai dalam menjalankan tugasnya [5]. Lingkungan kerja yang mendukung mampu menciptakan sinergi dan kolaborasi yang efektif, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas dan pencapaian kinerja. [6] menemukan korelasi positif kuat antara dukungan sosial dan produktivitas pegawai BNN Samarinda ($r = 0,588$; $p = 0,000$). Temuan ini sejalan dengan [7], yang menunjukkan bahwa dukungan sosial dari atasan dan rekan kerja meningkatkan kesejahteraan psikologis dan berpotensi meningkatkan performa kerja. Penelitian ini menegaskan pentingnya lingkungan kerja yang suportif bagi pegawai UIN Imam Bonjol Padang, yang diharapkan turut meningkatkan produktivitas dan layanan akademik. Bentuk dukungan sosial yang dapat diterapkan di UIN Imam Bonjol antara lain: program mentoring antarpegawai, sistem feedback dua arah yang transparan, dan pengembangan komunitas kerja

berbasis minat atau bidang keahlian yang sama untuk memperkuat kohesi tim

Namun demikian, tidak dapat dipungkiri bahwa dalam dinamika organisasi, konflik interpersonal sering kali muncul dan menjadi faktor penghambat produktivitas. Konflik interpersonal, baik yang bersifat horizontal (antarpegawai) maupun vertikal (antara pegawai dengan atasan), dapat menimbulkan suasana kerja yang tidak kondusif [8]. Ketegangan antarindividu dapat menyebabkan komunikasi tidak efektif, menurunkan semangat kerja, dan bahkan menimbulkan efek psikologis negatif seperti kelelahan emosional, demotivasi, dan ketidakpuasan kerja. Jika konflik tidak dikelola dengan baik, maka dampaknya dapat meluas hingga menurunkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Sebaliknya, konflik interpersonal antarpegawai maupun antara pegawai dan atasan dapat menyebabkan stres, komunikasi tidak efektif, hingga penurunan semangat kerja. Konflik yang tidak dikelola dengan baik telah dikaitkan dengan penurunan komitmen organisasi dan kinerja. Namun, dukungan sosial juga berfungsi sebagai buffer: Putriana dkk. menegaskan bahwa pegawai yang mendapat dukungan cenderung lebih tahan terhadap tekanan konflik dan terus produktif. Untuk itu, penting bagi manajemen UIN Imam Bonjol mengembangkan mekanisme resolusi konflik, seperti forum dialog bulanan, pelatihan mediasi internal, dan penerapan etika komunikasi organisasi berbasis kesetaraan dan rasa hormat.

Dalam konteks UIN Imam Bonjol Padang, sebagai institusi pendidikan yang memiliki berbagai unit kerja dengan beragam latar belakang pegawai dan beban kerja administratif serta akademik yang tinggi, persoalan pemberdayaan, dukungan sosial, dan konflik interpersonal menjadi isu strategis yang patut mendapat perhatian. Belum optimalnya kinerja sebagian pegawai di lingkungan UIN dapat menjadi indikasi bahwa faktor-faktor tersebut belum sepenuhnya dikelola secara efektif. Data internal berikut menunjukkan beberapa permasalahan kinerja yang relevan dengan isu empowerment, dukungan sosial, dan konflik interpersonal. Selanjutnya Data Permasalahan Kinerja Pegawai UIN Imam Bonjol Padang Berdasarkan Hasil Observasi Internal (2024) disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Data Permasalahan Kinerja Pegawai UIN Imam Bonjol Padang Berdasarkan Hasil Observasi Internal (2024)

No.	Kategori Permasalahan	Indikator	Jumlah Pegawai Terdampak	% dari Total Responden
1	Kurangnya <i>Empowerment</i>	Tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan	63 orang	45%
2	Minimnya Dukungan Sosial	Tidak pernah menerima umpan balik positif dari atasan	51 orang	36%
3	Konflik Interpersonal Tinggi	Terlibat dalam konflik kerja dalam 6 bulan terakhir	42 orang	30%
4	Rendahnya Kepuasan Kerja	Menyatakan tidak puas dengan sistem komunikasi pimpinan-staf	58 orang	41%
5	Kinerja Tidak Optimal (berbasis evaluasi)	Tidak mencapai target SKP dalam dua semester terakhir	47 orang	33%

Data pada Tabel 1 mengindikasikan adanya tantangan

serius yang sedang dihadapi oleh UIN Imam Bonjol Padang dalam aspek pengelolaan sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pemberdayaan, dukungan sosial, dan konflik interpersonal. Masalah terbesar teridentifikasi pada aspek kurangnya empowerment, di mana sebanyak 63 pegawai (45%) menyatakan tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi cenderung bersifat top-down dan kurang partisipatif, yang secara langsung dapat menurunkan motivasi kerja serta rasa memiliki terhadap tugas dan institusi. Selanjutnya, sebanyak 51 pegawai (36%) tidak pernah menerima umpan balik positif dari atasan, mencerminkan minimnya dukungan sosial di lingkungan kerja. Kondisi ini menghambat terbentuknya hubungan kerja yang sehat, melemahkan iklim kerja yang suportif, serta berpotensi menurunkan kesejahteraan psikologis pegawai. Ketika pegawai merasa tidak dihargai atau diabaikan, produktivitas serta loyalitas terhadap organisasi pun cenderung menurun.

Aspek konflik interpersonal juga cukup tinggi, dengan 42 pegawai (30%) terlibat dalam konflik kerja dalam enam bulan terakhir. Ini menjadi sinyal kuat bahwa komunikasi dan dinamika hubungan antarindividu di organisasi belum berjalan secara harmonis. Konflik yang tidak ditangani dengan baik dapat menciptakan ketegangan kronis, mengganggu efektivitas kerja tim, bahkan memperbesar potensi *turn over*. Lebih jauh, sebanyak 58 pegawai (41%) merasa tidak puas dengan sistem komunikasi antara pimpinan dan staf. Ini memperkuat indikasi bahwa alur informasi dalam organisasi tidak berjalan secara transparan dan dua arah. Ketika saluran komunikasi vertikal macet, keputusan yang diambil pimpinan berisiko tidak sesuai dengan kondisi lapangan, dan pegawai pun merasa tidak didengar.

Akhirnya, kinerja tidak optimal secara langsung terukur dari 47 pegawai (33%) yang tidak mencapai target Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dalam dua semester terakhir. Angka ini cukup signifikan, menandakan bahwa masalah-masalah di atas tidak hanya bersifat laten, tetapi sudah berkonsekuensi pada hasil kerja yang konkret dan terukur. Ini membuktikan bahwa variabel empowerment, dukungan sosial, dan konflik interpersonal tidak hanya berdampak psikologis, tetapi juga fungsional terhadap produktivitas organisasi secara keseluruhan. Misalnya, masih adanya keluhan terkait kurangnya pelibatan dalam pengambilan keputusan, minimnya komunikasi dua arah antara pimpinan dan staf, serta konflik antarindividu yang belum terselesaikan secara tuntas. Beberapa unit kerja masih mengandalkan pendekatan birokratis dan hierarkis yang kaku, sehingga inisiatif pegawai tidak mendapat ruang yang memadai. Di sisi lain, tidak semua pimpinan memiliki kapasitas manajerial dalam membina hubungan kerja yang sehat, yang berdampak pada munculnya ketegangan sosial antar pegawai.

Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh

empowerment, dukungan sosial, dan konflik interpersonal terhadap kinerja pegawai UIN Imam Bonjol Padang menjadi sangat relevan dan penting dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai sejauh mana ketiga variabel tersebut berkontribusi terhadap peningkatan atau penurunan kinerja pegawai, serta menjadi dasar dalam merumuskan kebijakan manajerial dan strategi pengembangan SDM yang lebih efektif, humanis, dan produktif [9]. Dengan pemahaman yang lebih mendalam terhadap hubungan antara variabel-variabel tersebut, pihak manajemen UIN Imam Bonjol Padang dapat mempertimbangkan untuk merancang dan mengimplementasikan berbagai intervensi organisasi, seperti pelatihan kepemimpinan partisipatif, program peningkatan komunikasi interpersonal, serta penguatan sistem dukungan sosial di lingkungan kerja. Upaya-upaya ini diharapkan mampu mendorong peningkatan kinerja individu pegawai sekaligus memperkuat kualitas layanan publik dan reputasi institusi. Melalui proses yang berkelanjutan, budaya organisasi yang kolaboratif, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan prima dapat terus dikembangkan, sejalan dengan nilai-nilai keislaman dan integritas akademik yang menjadi landasan utama institusi [10].

2. Metode Penelitian

Populasi adalah seluruh objek atau subjek yang menjadi fokus penelitian dan memiliki karakteristik tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. [11] Populasi merupakan wilayah generalisasi yang mencakup subjek atau objek dengan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dianalisis dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan definisi tersebut, populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pihak yang menjadi objek penelitian sesuai dengan kriteria dan ruang lingkup yang telah ditetapkan, yaitu individu-individu yang memiliki keterkaitan langsung dengan variabel yang diteliti. Adapun jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 184 orang pegawai UIN Imam Bonjol Padang.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang ditentukan untuk merepresentasikan keseluruhan unit analisis dalam penelitian. Penggunaan sampel dimaksudkan untuk mempermudah proses pengumpulan data agar lebih efisien dari segi waktu, tenaga, dan biaya [11]. Penelitian ini menerapkan teknik non-probability sampling dengan metode accidental sampling sebagai pendekatan dalam penentuan responden. Accidental sampling merupakan teknik pemilihan responden yang dilakukan berdasarkan individu yang secara insidental dijumpai oleh peneliti dan memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan dalam penelitian. Teknik ini dipilih karena populasi memiliki karakteristik yang relatif homogen, sehingga sampel yang diperoleh tetap dianggap mampu mewakili populasi. Selain itu, keterbatasan akses terhadap seluruh anggota populasi juga menjadi pertimbangan dalam penggunaan metode ini [11].

Selain itu, penggunaan accidental sampling dianggap

tepat karena responden yang dijumpai secara langsung merupakan pihak yang relevan, tersedia, dan bersedia memberikan informasi sesuai dengan kebutuhan penelitian. Teknik ini juga memungkinkan peneliti untuk memperoleh data secara lebih cepat dan praktis tanpa mengurangi validitas informasi yang diperoleh, selama responden memenuhi kriteria yang telah ditetapkan.

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan mempertimbangkan ukuran populasi serta tingkat kesalahan (error tolerance) yang dapat diterima, sehingga jumlah sampel yang digunakan dianggap mampu mewakili populasi dan mendukung proses pengujian hipotesis secara statistik. Oleh karena itu, peneliti mengambil responden yang secara kebetulan dapat ditemui dan bersedia memberikan informasi yang dibutuhkan, khususnya pegawai tetap yang aktif bekerja di lingkungan UIN Imam Bonjol Padang. Jumlah sampel sebanyak 63 orang pegawai tetap dipilih dengan beberapa pertimbangan logis, yaitu Keterbatasan waktu dan akses responden. Sebagian besar pegawai memiliki jadwal kerja dan tugas akademik yang padat, sehingga hanya sebagian yang dapat ditemui dan bersedia menjadi responden dalam periode pengumpulan data. Keterwakilan karakteristik populasi. Meskipun tidak seluruh populasi terlibat, 34 responden yang terdiri dari berbagai unit dan bagian dianggap sudah mewakili karakteristik umum pegawai tetap di UIN Imam Bonjol Padang. Kelayakan analisis data. Jumlah tersebut memenuhi batas minimal jumlah responden untuk analisis statistik deskriptif maupun inferensial dasar, sehingga hasil penelitian tetap dapat memberikan gambaran yang representatif terhadap fenomena yang diteliti.

Kesesuaian dengan teknik accidental sampling. Karena teknik ini bersifat non-probabilitas, ukuran sampel lebih fleksibel dan disesuaikan dengan kondisi nyata di lapangan, tanpa mengurangi validitas data selama responden memenuhi kriteria penelitian. Dengan demikian, penggunaan accidental sampling dan pemilihan 70 orang responden dianggap paling realistis dan relevan untuk mendukung pencapaian tujuan penelitian dalam konteks waktu, sumber daya, serta karakteristik populasi di lingkungan UIN Imam Bonjol Padang.

3. Hasil dan Pembahasan

Uji normalitas bertujuan untuk menilai apakah data residual dalam model regresi berdistribusi normal, yang merupakan salah satu prasyarat penting dalam analisis regresi linier berganda karena berkaitan dengan keabsahan pengujian hipotesis. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov (K-S) terhadap nilai residual. Kriteria pengambilan keputusan didasarkan pada nilai signifikansi (Asymp. Sig.), di mana data dinyatakan normal apabila nilainya melebihi 0,05, dan sebaliknya dinyatakan tidak normal jika berada di bawah 0,05. Hasil uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi melebihi 0,05, yang mengindikasikan

bahwa residual dalam model mengikuti distribusi normal. Dengan terpenuhinya asumsi tersebut, model regresi dinilai memenuhi kriteria untuk dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya. Selanjutnya Hasil Uji Normalitas disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	9.28674652
Most Extreme Differences	Absolute	.113
	Positive	.113
	Negative	-.075
Test Statistic		.113
Asymp. Sig. (2-tailed)		.176c

a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.
 c. Lilliefors Significance Correction.

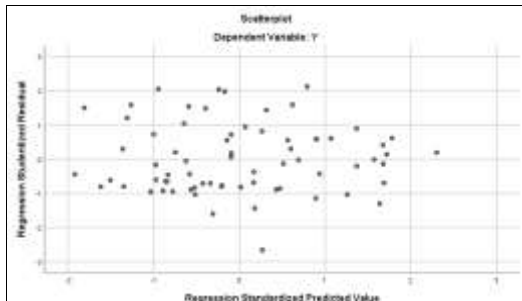
Merujuk pada hasil uji normalitas pada Tabel 2, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,176 yang lebih besar dari 0,05. Nilai tersebut menunjukkan bahwa residual dalam model regresi berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas telah terpenuhi dan model dapat dilanjutkan ke tahap pengujian berikutnya. Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan VIF sebagai indikator. Model dinyatakan tidak mengalami multikolinieritas jika nilai Tolerance >0,10 dan VIF <10. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai yang memenuhi kriteria tersebut, sehingga tidak terdapat hubungan yang kuat antarvariabel bebas. Dengan demikian, model regresi dinyatakan layak untuk digunakan pada analisis selanjutnya. Hasil Pengujian Multikolinieritas disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Pengujian Multikolinieritas

No	Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
1	Dukungan sosial (X1)	0,922	1,085	Bebas multikolinieritas
2	Konflik interpersonal (X2)	0,989	1,011	Bebas multikolinieritas
3	Empowerment (X3)	0,923	1,083	Bebas multikolinieritas

Merujuk pada hasil uji multikolinieritas pada Tabel 3, seluruh variabel independen menunjukkan nilai Tolerance di atas 0,10 dan VIF di bawah 10. Nilai VIF yang relatif mendekati 1 pada variabel dukungan sosial, konflik interpersonal, dan empowerment mengindikasikan tidak adanya korelasi tinggi antarvariabel bebas. Dengan demikian, model regresi dapat dinyatakan bebas dari multikolinieritas dan layak untuk digunakan pada analisis selanjutnya. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah varians error pada model regresi bersifat homogen. Model yang baik ditandai dengan tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Pengujian dilakukan melalui grafik scatter plot antara nilai residual (ZRESID) dan nilai prediksi (ZPRED). Kriteria penilaian didasarkan pada pola sebaran titik, di mana model dinyatakan memenuhi asumsi jika titik-titik tersebar acak, tidak membentuk pola tertentu, dan

berada di sekitar garis nol. Hasil pengamatan menunjukkan bahwa sebaran titik tidak membentuk pola yang sistematis, sehingga dapat disimpulkan bahwa model tidak mengalami heteroskedastisitas. Dengan demikian, model regresi tidak menunjukkan adanya heteroskedastisitas dan layak untuk digunakan dalam analisis lanjutan. Hasil tersebut disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Hasil Uji Heterokedasitas

Mengacu pada Gambar 4.1, terlihat bahwa titik-titik pada scatter plot menyebar secara tidak beraturan dan tidak menunjukkan pola tertentu, baik di atas maupun di bawah garis nol pada sumbu Y. Hal ini mengindikasikan bahwa varians residual cenderung stabil pada berbagai nilai variabel independen. Dengan demikian, model regresi dapat dinyatakan tidak mengalami gejala heteroskedastisitas dan telah memenuhi salah satu asumsi klasik yang diperlukan. Analisis ini bertujuan mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan regresi linier berganda. Pengolahan data dilakukan melalui IBM SPSS versi 24.0. Hasil analisis berupa koefisien regresi, nilai t, signifikansi, F, dan R² disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Rekap Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25.034	6.190		4.044	.000
Empowerment (X1)	.210	.039	.446	5.443	.000
Dukungan sosial (X2)	.180	.036	.393	4.969	.000
Konflik interpersonal (X3)	-.179	.039	-.377	-4.604	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil uji analisis regresi linear berganda pada Tabel 4.17, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 25,034 + 0,210 (X1) + 0,180 (X2) - 0,179 (X3)$. Keterangan persamaan $\alpha = 25,034$ Nilai konstanta sebesar 25,034 mengindikasikan bahwa ketika variabel Empowerment (X1), Dukungan Sosial (X2), dan Konflik Interpersonal (X3) tidak mengalami perubahan, maka Kinerja Pegawai (Y) tetap berada pada nilai tersebut. Hal ini menunjukkan adanya kontribusi faktor lain di luar variabel yang diteliti dalam model.

$b1 = 0,210$ Koefisien sebesar 0,210 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu unit pada variabel Empowerment (X1) akan diikuti peningkatan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,210, dengan asumsi variabel Dukungan Sosial (X2) dan Konflik Interpersonal (X3) tetap. Nilai positif ini menandakan bahwa peningkatan pemberdayaan berkorelasi dengan peningkatan kinerja pegawai.

$b2 = 0,180$ Koefisien sebesar 0,180 mengindikasikan bahwa peningkatan Dukungan Sosial (X2) akan diikuti oleh kenaikan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,180, dengan asumsi variabel Empowerment (X1) dan Konflik Interpersonal (X3) tetap. Arah koefisien yang positif menegaskan bahwa kualitas dukungan, baik dari atasan maupun rekan kerja, berperan langsung dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. $b3 = -0,179$ Koefisien sebesar -0,179 menunjukkan bahwa peningkatan Konflik Interpersonal (X3) berkontribusi pada penurunan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,179, dengan asumsi variabel Empowerment (X1) dan Dukungan Sosial (X2) tetap. Nilai negatif ini menegaskan bahwa intensitas konflik yang tinggi dalam lingkungan kerja cenderung melemahkan efektivitas dan capaian kinerja pegawai. Hipotesis pertama menganalisis pengaruh empowerment (X1) terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,210, dengan t hitung 5,443 dan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Hasil ini mengindikasikan bahwa empowerment memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis pertama dapat diterima.

Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan pemberdayaan pegawai, seperti adanya kepercayaan dari pimpinan, pemberian wewenang, serta kesempatan untuk berinisiatif dan mengembangkan kemampuan, dapat mendorong peningkatan kinerja. Pemberdayaan tersebut membuat pegawai menjadi lebih percaya diri, bertanggung jawab, serta memiliki motivasi yang lebih tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Hipotesis kedua menguji peran dukungan sosial (X2) terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil pengujian menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,180, dengan nilai t 4,969 dan signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Temuan ini menegaskan bahwa dukungan sosial berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja, sehingga hipotesis kedua dapat diterima.

Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik dukungan sosial yang diterima pegawai, baik dari atasan maupun rekan kerja, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Dukungan sosial mampu menciptakan rasa nyaman, aman, dan dihargai dalam lingkungan kerja, sehingga pegawai lebih termotivasi, mampu mengatasi tekanan kerja, serta bekerja secara lebih optimal dalam mencapai target dan tanggung jawab yang diberikan. Hipotesis ketiga mengkaji pengaruh konflik interpersonal (X3) terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil analisis menunjukkan koefisien

-0,179, nilai t -4,604, dan signifikansi 0,000 (< 0,05). Temuan ini menegaskan bahwa konflik interpersonal berdampak negatif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis ketiga dinyatakan diterima. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa meningkatnya konflik antarpegawai cenderung berdampak pada penurunan kinerja. Konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat merusak hubungan kerja, mengganggu fokus, serta menciptakan lingkungan kerja yang kurang kondusif, sehingga pelaksanaan tugas menjadi tidak optimal. Ringkasan hasil pengujian hipotesis pertama hingga keempat disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis Parsial

Hipotesis	Pernyataan	Hasil Uji
H1	Pemberdayaan (<i>empowerment</i>) terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di UIN Imam Bonjol Padang.	Signifikan
H2	Dukungan sosial juga menunjukkan pengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai di UIN Imam Bonjol Padang	Signifikan
H3	Sebaliknya, konflik interpersonal memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di UIN Imam Bonjol Padang.	Signifikan

Hipotesis keempat menganalisis pengaruh bersama antara *empowerment* (X1), dukungan sosial (X2), dan konflik interpersonal (X3) terhadap kinerja pegawai (Y). Uji simultan (F) menghasilkan nilai F sebesar 31,937 dengan signifikansi 0,000 (< 0,05), yang menunjukkan bahwa seluruh variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, hipotesis keempat diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari interaksi beberapa faktor sekaligus. Pemberdayaan dan dukungan sosial berfungsi sebagai faktor yang memperkuat kinerja, sedangkan konflik interpersonal cenderung memberikan dampak yang melemahkan. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja perlu dilakukan secara terpadu dengan mengoptimalkan faktor pendukung serta meminimalkan potensi konflik di lingkungan kerja. Selanjutnya Hasil Uji F disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Uji F

ANOVA					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8638.559	3	2879.520	31.937	.000b
Residual	5950.813	66	90.164		
Total	14589.371	69			

Ringkasan hasil pengujian hipotesis keempat disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis Simultan

Hipotesis	Pernyataan	Hasil Uji
H4	Secara bersama-sama <i>Empowerment</i> , dukungan sosial, konflik interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada UIN Imam Bonjol	Diterima

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk menilai kontribusi variabel *Empowerment* (X1), Dukungan Sosial (X2), dan Konflik Interpersonal (X3) dalam menjelaskan variasi Kinerja Pegawai (Y). Nilai R^2

berkisar antara 0–1, di mana semakin tinggi nilainya menunjukkan semakin kuat kemampuan model dalam menjelaskan perubahan variabel dependen. Berdasarkan hasil pada Model Summary, nilai R^2 menunjukkan bahwa sebagian besar variasi kinerja pegawai mampu dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Sementara itu, sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti motivasi, kepemimpinan, sistem kompensasi, dan kondisi lingkungan kerja disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Hasil R Square

Model	Model Summary			
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.769a	.592	.574	9.49546

Merujuk pada Tabel 8, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,592 mengindikasikan bahwa model mampu menerangkan 59,2% variasi kinerja pegawai melalui variabel *empowerment*, dukungan sosial, dan konflik interpersonal. Temuan ini memperlihatkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki kontribusi yang signifikan dalam menjelaskan dinamika kinerja. Adapun sebesar 40,8% variasi kinerja lainnya dipengaruhi oleh faktor di luar model, seperti kepemimpinan, motivasi kerja, sistem kompensasi, serta kondisi lingkungan organisasi. Dengan demikian, model yang digunakan dapat dinilai memiliki tingkat kemampuan penjelasan yang relatif kuat terhadap kinerja pegawai. Pengaruh *Empowerment* terhadap Kinerja pegawai UIN Imam Bonjol Padang.

Hasil penelitian mengonfirmasi bahwa *empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di UIN Imam Bonjol Padang. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan tingkat pemberdayaan diikuti oleh perbaikan kinerja pegawai. Secara konseptual, pemberdayaan memperluas ruang partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan serta meningkatkan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Kondisi tersebut mendorong terbentuknya kemandirian kerja dan profesionalisme, yang pada akhirnya berimplikasi pada peningkatan efektivitas kinerja. Permasalahan yang masih ditemukan di lingkungan kerja UIN Imam Bonjol Padang antara lain keterbatasan kewenangan dalam pengambilan keputusan operasional, kurangnya pelibatan pegawai dalam proses penentuan kebijakan unit kerja, serta belum meratanya kepercayaan pimpinan kepada seluruh pegawai. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan rasa memiliki terhadap organisasi dan menghambat optimalisasi kinerja. Ketika pegawai merasa kurang diberdayakan, mereka cenderung bekerja sebatas menjalankan tugas rutin tanpa adanya dorongan untuk berinovasi atau meningkatkan kualitas kerja.

Temuan penelitian ini konsisten dengan hasil studi [12], yang menunjukkan bahwa pemberdayaan pegawai memiliki dampak positif terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui peningkatan motivasi kerja. Pemberian kepercayaan dan ruang pengembangan diri terbukti mampu memperkuat

motivasi intrinsik, sehingga mendorong peningkatan capaian kinerja. Sejalan dengan itu, [13] juga mengemukakan bahwa pemberdayaan psikologis berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di perguruan tinggi, yang menegaskan pentingnya aspek pemberdayaan dalam mendorong kinerja yang optimal. Sejalan dengan itu, [8] mengemukakan bahwa penerapan pemberdayaan yang optimal mampu mengurangi potensi konflik sekaligus memperbaiki hubungan kerja antarpegawai, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja. Ketika pegawai merasa memiliki kendali serta memahami makna dari pekerjaan yang dilakukan, mereka cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih bertanggung jawab, inisiatif, dan berfokus pada pencapaian tujuan.

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa empowerment merupakan salah satu faktor penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di UIN Imam Bonjol Padang. Oleh karena itu, manajemen perlu mengoptimalkan penerapan pemberdayaan dengan melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, memberikan kepercayaan dan otonomi dalam bekerja, serta menyediakan peluang pengembangan kompetensi. Langkah ini diharapkan tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pengaruh Dukungan sosial terhadap Kinerja pegawai UIN Imam Bonjol Padang. Hasil penelitian mengonfirmasi bahwa dukungan sosial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di UIN Imam Bonjol Padang. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin kuat dukungan yang diberikan oleh atasan maupun rekan kerja, semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dicapai.

Dukungan sosial berperan dalam membentuk lingkungan kerja yang suportif dan kondusif, sehingga pegawai mampu bekerja dengan lebih fokus, nyaman, dan produktif dalam menyelesaikan tugas. Namun, masih terdapat beberapa kendala seperti komunikasi yang belum optimal, kurangnya penghargaan terhadap hasil kerja, serta kerja sama tim yang belum maksimal. Kondisi ini dapat menurunkan motivasi dan membuat pegawai merasa kurang dihargai, sehingga berdampak pada penurunan kinerja dan meningkatnya tekanan kerja. Temuan ini sejalan dengan [5] yang menyatakan bahwa dukungan sosial dapat meningkatkan kinerja melalui penurunan stres kerja. [14] juga menemukan bahwa dukungan sosial berpengaruh positif terhadap komitmen afektif yang berdampak pada kinerja. Selain itu, [1] menegaskan bahwa dukungan sosial mampu mengurangi dampak job burnout, sehingga pegawai tetap mampu mempertahankan kinerja meskipun menghadapi beban kerja tinggi.

Dengan demikian, dukungan sosial merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu memperkuat komunikasi, memberikan apresiasi, serta meningkatkan kerja sama tim guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif

dan berkelanjutan. Pengaruh Pengaruh Konflik interpersonal terhadap Kinerja pegawai UIN Imam Bonjol Padang. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa konflik interpersonal berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di UIN Imam Bonjol Padang. Artinya, peningkatan intensitas konflik cenderung diikuti oleh penurunan kinerja. Konflik yang tidak terkelola secara optimal berpotensi mengganggu interaksi kerja, menurunkan kenyamanan, serta mengalihkan fokus pegawai dari penyelesaian tugas.

Secara empiris, konflik kerap dipicu oleh perbedaan persepsi, miskomunikasi, dan kecenderungan saling menyalahkan, yang kemudian memunculkan ketegangan dan melemahkan kolaborasi tim. Kondisi tersebut berdampak langsung pada efektivitas kerja pegawai. Temuan ini konsisten dengan penelitian [9] yang menyatakan bahwa konflik kerja meningkatkan tekanan psikologis sehingga berdampak negatif pada kinerja. [15] juga menegaskan bahwa konflik interpersonal dapat merusak hubungan sosial dan kenyamanan kerja. Selain itu, [16] menjelaskan bahwa konflik yang tidak dikelola dengan baik menyebabkan penurunan kualitas kinerja karena energi pegawai lebih tersita pada situasi konflik dibandingkan penyelesaian pekerjaan [18].

Dengan demikian, konflik interpersonal dapat diposisikan sebagai faktor yang menghambat kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan manajemen konflik yang efektif melalui komunikasi terbuka, penguatan etika kerja, serta keterlibatan aktif pimpinan dalam memfasilitasi penyelesaian perbedaan guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Pengaruh *Empowerment*, dukungan sosial, dan konflik interpersonal terhadap kinerja pegawai UIN Imam Bonjol Padang. Secara empiris, hasil ini sejalan dengan [13] [17] yang menyoroti peran strategis pemberdayaan dalam meningkatkan kinerja. Selain itu, penelitian [5] [14] juga menguatkan bahwa dukungan sosial menjadi faktor penting dalam menciptakan kinerja yang optimal. Empowerment berkontribusi positif dengan meningkatkan kepercayaan diri, tanggung jawab, dan kemandirian pegawai dalam bekerja. Pegawai yang merasa diberdayakan cenderung lebih inisiatif dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi [5] [14]. Di sisi lain, dukungan sosial menciptakan lingkungan kerja yang suportif, meningkatkan motivasi, serta membantu mengurangi tekanan kerja, sehingga kinerja dapat meningkat [5] [14].

Sebaliknya, konflik interpersonal memberikan dampak negatif karena dapat mengganggu hubungan kerja, menurunkan konsentrasi, serta melemahkan koordinasi antarpegawai. Hal ini pada akhirnya menurunkan efektivitas dan kinerja [9] [15]. Secara keseluruhan, empowerment dan dukungan sosial berperan sebagai faktor pendorong, sedangkan konflik interpersonal menjadi faktor penghambat kinerja. Temuan ini juga didukung [19], yang menegaskan bahwa dukungan sosial meningkatkan kinerja, sementara tekanan dan

konflik menurunkannya [20]. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai perlu dilakukan secara terpadu melalui penguatan pemberdayaan, peningkatan dukungan sosial, serta pengelolaan konflik yang efektif agar tercipta lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

4. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa empowerment, dukungan sosial, dan konflik interpersonal secara simultan benar-benar berpengaruh terhadap kinerja pegawai di UIN Imam Bonjol Padang. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja tidak ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi berbagai variabel yang saling berkaitan.

Daftar Rujukan

- [1] Harahap, A. F., & Siregar, Z. (2024). Pengaruh Job Burnout, Social Support dan Tuntutan Pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai. *MANTAP: Journal of Management Accounting, Tax and Production*, 2(2), 568–574. DOI: <https://doi.org/10.57235/mantap.v2i2.3231> .
- [2] Ani Rohaeni, Sindrawati, & Muhammad Syukrullah. (2023). Pengaruh Pemberdayaan Psikologis dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pelayanan Publik. *Jurnal Niara*, 16(2), 391–400. DOI: <https://doi.org/10.31849/niara.v16i2.16262> .
- [3] Ridwan, A. N., Pentury, G., Tutupoho, S., & Chandra, F. (2023). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB), Employee Empowerment dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan. *Manis: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 45–58. DOI: <https://doi.org/10.30598/manis.7.1.45-58> .
- [4] Escobar-Castellanos, B., López González, J. A., Padilla Languré, M., & Cuén Tánori, F. A. (2023). Self-Efficacy, Empowerment, Anxiety and Sense of Coherence In Nurse, México. *Visual Review. International Visual Culture Review / Revista Internacional de Cultura*, 10. DOI: <https://doi.org/10.37467/revvisual.v10.4613> .
- [5] Prasetyo, B., & Suhana, S. (2025). Peran Moderasi Dukungan Sosial terhadap Pengaruh Stres dan Beban Kerja pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 9(2), 2821–2838. DOI: <https://doi.org/10.31955/mea.v9i2.6022> .
- [6] Putriana, D., Eriawati, D. M., & Nulipata, M. (2023). Hubungan Dukungan Sosial dengan Produktivitas Kerja pada Pegawai Badan Narkotika Nasional di Kota Samarinda. *Jurnal Ilmu Sosial Humaniora Indonesia*, 3(1), 1–9. DOI: <https://doi.org/10.52436/1.jishi.56> .
- [7] Amaliyah, R., & Savira, I. (2025). Peran Konseling Sebagai Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Psikologis Pegawai di Kecamatan Sako Kota Palembang. *Jurnal Pengabdian Inovasi Masyarakat Indonesia*, 4(2), 128–137. DOI: <https://doi.org/10.29303/jpimi.v4i2.6326> .
- [8] Alamsyah, M. G. N., Firdaus, M. A., & Rinda, R. T. (2020). Pengaruh Organizational Trust dan Organizational Commitment terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(3), 413. DOI: <https://doi.org/10.32832/manager.v3i3.3906> .
- [9] Nadeak, T., Lie, D., Butarbutar, M., & Efendi, E. (2018). Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil DJP Sumut II Pematangsiantar. *Maker: Jurnal Manajemen*, 2(1), 1–12. DOI: <https://doi.org/10.37403/maker.v2i1.31> .
- [10] Jian, G., & Fairhurst, G. T. (2017). Leadership in Organizations. In *The International Encyclopedia of Organizational Communication* (pp. 1–20). wiley. DOI: <https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc124> .
- [11] Waruwu, M., Pu`at, S. N., Utami, P. R., Yanti, E., & Rusydiana, M. (2025). Metode Penelitian Kuantitatif: Konsep, Jenis, Tahapan dan Kelebihan. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 10(1), 917–932. DOI: <https://doi.org/10.29303/jipp.v10i1.3057> .
- [12] Djunaedi, D., Rif`an, M., Kusnadi, I. H., Destari, D., Iswahyudi, M. S., & Sudadi, S. (2025). Analisis Pengaruh Continuous Learning dan Employee Empowerment terhadap Kinerja Pendidik. *Journal on Education*, 7(2), 9894–9901. DOI: <https://doi.org/10.31004/joe.v7i2.7976> .
- [13] Fahrurrozi. (2021). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis dan Keuangan*, 1(2), 123–130. DOI: <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v1i2.26> .
- [14] Anggriana, T. M., Margawati, T. M., & Wardani, S. Y. (2016). Konflik Peran Ganda pada Dosen Perempuan Ditinjau dari Dukungan Sosial Keluarga. *Counsellia: Jurnal Bimbingan dan Konseling*, 5(1). DOI: <https://doi.org/10.25273/counsellia.v5i1.269> .
- [15] Sri Muni`ah. (2022). Mekanisme Komitmen Afektif dalam Hubungan Dukungan Sosial dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 1(1), 21–28. DOI: <https://doi.org/10.55356/jksm.v1i1.11> .
- [16] Muhammad Zulfikar R, Indra Hastuti, & Esti Dwi Rahmawati. (2024). Pengaruh Suasana Kerja dan Konflik Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Surakarta. *Populer: Jurnal Penelitian Mahasiswa*, 3(3), 143–152. DOI: <https://doi.org/10.58192/populer.v3i3.2437> .
- [17] Simanjuntak, S., & Anggraeni, M. D. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Kecamatan Sipora Selatan Kabupaten Kepulauan Mentawai. *Ekasakti Matua Jurnal Manajemen*, 1(2), 88–95. DOI: <https://doi.org/10.31933/emjm.v1i2.824> .
- [18] Andriyani, R., & Nawawi, M. T. (2022). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Meditech Indonesia. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(1), 190. DOI: <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i1.17191> .
- [19] Wirya, K. S., Andiani, N. D., & Telagawathi, N. L. W. S. (2020). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Sedana Murni. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 50. DOI: <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26190> .
- [20] Sari, H. F., Ekawarna, E., & Sulistiyo, U. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 1204–1211. DOI: <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.2113> .