

# **TESIS**

**PENGARUH KONFLIK KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN KOMUNIKASI  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT. BANK TABUNGAN  
NEGARA CABANG MAKASSAR**

***THE INFLUENCE OF WORK CONFLICT AND WORK  
ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AND  
COMMUNICATION AS A MEDIATION VARIABLE AT PT.  
BANK TABUNGAN NEGARA MAKASSAR BRANCH***

**ANDI NUR AINUN PRAWI UTAMA**

**A012211066**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR**

**2023**

# **TESIS**

## **PENGARUH KONFLIK KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMUNIKASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK. CABANG MAKASSAR**

disusun dan diajukan oleh

**ANDI NUR AINUN PRAWI UTAMA**

**A012211066**



kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR**

**2023**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

PENGARUH KONFLIK KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMUNIKASI SEBAGAI VARIABEL  
MEDIASI PADA PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO), TBK  
CABANG MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh :

**ANDI NUR AINUN PRAWI UTAMA**  
A012211066

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin  
pada tanggal 19 AGUSTUS 2023  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

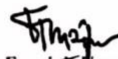
Menyetujui,

Pembimbing Utama,



Prof. Dr. Hj. Mahlia Muis, S. E., M. Si.  
NIP. 19660622 199303 2 003

Pembimbing Pendamping,



Dr. Fauzan Umar, S. E., M. S.  
NIP. 19610703 198702 2 001

Ketua Program Studi,



Dr. H. M. Subarsyah, S. E., M. Si.  
NIP. 19680629 199403 1 002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S. E., M. Si., CIPM.  
NIP. 19640205 198810 1 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Andi Nur Ainun Prawi Utama  
Nim : A012211066  
Program studi : Magister Manajemen  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Pengaruh Konflik Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Komunikasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Bank Tabungan Negara ( Persero ) Tbk. Kantor Cabang Makassar**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 21 Agustus 2022

Yang Menyatakan,



Andi Nur Ainun Prawi Utama

## **PRAKATA**

Assalamualaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.

Segala Puji dan Syukur penulis panjatkan atas ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa akan segala limpahan berkah dan karunia-Nya yang telah dianugerahkan kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Konflik Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komunikasi Sebagai Variabel Moderasi Pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk. Cabang Utama Makassar”. Tesis ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat guna menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Hasanuddin, Makassar. Rampungnya penyusunan Tesis ini diharapkan dapat memberikan pelajaran bagi penulis serta dapat dijadikan sebagai bahan masukan kepada para pembaca.

Penulis telah banyak menerima bimbingan, saran, motivasi dan doa dari berbagai pihak selama penulisan tesis ini. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada kedua orang tua tercinta, Ayahanda almarhum Andi Prawi Utama dan Ibunda Sukmawati yang tak pernah lelah memberikan motivasi, selalu menghadirkan namaku dalam setiap doa beliau dengan tulus setiap saat, dan kasih sayang dalam bentuk moril dan materil. Secara khusus, perkenankan penulis dengan tulus hati dan rasa hormat menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc. selaku Rektor Universitas Hasanuddin

2. Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin
3. Bapak Dr. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si selaku Ketua Departemen Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
4. Ibu Prof. Dr. Hj. Mahlia Muis, S.E., M.Si dan Ibu Dr. Fauziah Umar, S.E., M.si selaku Dosen Pembimbing yang selalu mendukung dan memotivasi dalam penulisan skripsi ini serta selalu memberi bimbingan dan arahan yang sangat berharga.
5. Pihak yang berwenang pada PT.Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Makassar yang telah mengizinkan penulis untuk melaksanakan penelitian di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Makassar.
6. Keluarga besar serta sahabat penulis Nyunyu, Dila, Kak Kiki, Kak inna, Kak Eka, Kak Muti, Ici, Kak Mita, Kak Nisa, Arma, Devi, Indah, dan Kak Icha

## ABSTRAK

ANDI NUR AINUN PRAWI UTAMA. *Pengaruh Konflik Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Komunikasi sebagai Variabel Mediasi pada PT Bank Tabungan Negara Cabang Makassar* (dibimbing oleh Mahlia Muis dan Fauziah Umar).

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh konflik kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komunikasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini mengambil sampel dari karyawan di BTN Cabang Makassar. Dengan menggunakan alat analisis SEM-PLS, penelitian ini berhasil memberikan bukti empiris bahwa secara tidak langsung komunikasi memengaruhi hubungan variabel lingkungan kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan konflik kerja yang terjadi di BTN Cabang Makassar dapat diatasi melalui komunikasi yang baik sehingga tidak menurunkan kinerja karyawan. Pengujian model dalam penelitian ini untuk melihat pengaruh secara langsung dan tidak langsung yang diharapkan dapat memberikan kontribusi literatur terkait peran komunikasi terhadap kinerja karyawan pada lembaga keuangan sejenis bank.

Kata kunci: manajemen sumber daya manusia, analisis SEM PLS, konflik kerja, lingkungan kerja, kinerja karyawan, komunikasi



## ABSTRACT

ANDI NUR AINUN PRAWI UTAMA. *The Effect of Work Conflict and Work Environment on Employees' Performance and Communication as a Mediation Variable at PT. Bank Tabungan Negara Makassar Branch* (supervised by Mahlia Muis and Fauziah Umar)

This study aims to examine the effect of work conflict and work environment on employees' performance with communication as a mediating variable. The sample of this study was employees in BTN Makassar Branch. The data were analyzed using SEM-PLS analysis tool. The results of this study succeed in providing empirical evidence that indirectly communication affects the correlation between work environment variables and work conflict on employees' performance. This shows that work environment and work conflicts that occur at BTN Makassar Branch can be overcome by a good communication, so they cannot reduce employees' performance. Testing the study's model is intended to look at direct and indirect effect that is expected to contribute to literature related to the role of communication on work performance in financial institutions like banks.

Keywords: human resources management, SEM PLS analysis, work conflict, work environment, employee performance, communication





## DAFTAR ISI

PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN .....	4
DAFTAR ISI .....	8
DAFTAR TABEL.....	12
DAFTAR GAMBAR .....	13
DAFTAR LAMPIRAN .....	14
BAB I PENDAHULUAN.....	15
1.1    Latar Belakang .....	15
1.2    Rumusan Masalah .....	23
1.3    Tujuan Penelitian.....	23
1.4    Manfaat Penelitian .....	24
1.4.1    Manfaat Teoretis.....	24
1.4.2    Manfaat Praktis .....	25
1.5    Sistematika Penulisan .....	25
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	27
2.1    Manajemen Sumber Daya Manusia .....	27
2.1.1    Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	27
2.2    Konflik kerja .....	30
2.2.1    Pengertian Konflik Kerja .....	30
2.2.2    Sumber Konflik Kerja .....	32
2.2.3    Bentuk - Bentuk Konflik.....	33
2.2.4    Pengaruh Konflik .....	35
2.2.5    Indikator Konflik Kerja.....	35
2.3    Lingkungan Kerja .....	36
2.3.1    Definisi Lingkungan Kerja.....	36
2.3.2    Jenis-Jenis Lingkungan Kerja .....	38
2.3.3    Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	39
2.3.4    Indikator Lingkungan Kerja.....	41
2.4    Kinerja Karyawan .....	42
2.4.1    Definisi Kinerja Karyawan .....	42
2.4.2    Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan .....	45
2.4.3    Manajemen Kinerja.....	46
2.4.4    Metode Penilaian Kinerja Karyawan .....	47
2.4.5    Indikator Kinerja .....	51
2.4.6    Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja.....	53
2.5    Komunikasi .....	53

2.5.1	Definisi Komunikasi .....	53
2.5.2	Saluran Komunikasi .....	54
2.5.3	Fungsi Komunikasi .....	55
2.5.4	Bentuk-bentuk Komunikasi .....	56
2.5.5	Proses Komunikasi.....	57
2.5.6	Indikator Komunikasi .....	58
2.6	Penelitian Terdahulu.....	59
2.7	Rerangka Pikir.....	62
2.7.1	Konflik Kerja dan Kinerja Karyawan .....	62
2.7.2	Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan .....	63
2.7.3	Konflik Kerja dan Komunikasi .....	63
2.7.4	Lingkungan Kerja dan Komunikasi .....	64
2.7.5	Komunikasi Sebagai Mediasi Konflik Kerja dan Kinerja Karyawan .....	65
2.7.6	Komunikasi Sebagai Mediasi Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan .....	67
2.8	Hipotesis.....	70
<b>BAB III METODA PENELITIAN .....</b>		<b>71</b>
3.1	Rancangan Penelitian .....	71
3.2	Waktu Penelitian .....	71
3.3	Populasi dan Sampel .....	72
3.3.1	Populasi .....	72
3.3.2	Sampel.....	72
3.4	Jenis dan Sumber Data .....	73
3.4.1	Jenis Data .....	73
3.4.2	Sumber Data.....	73
3.5	Metode Pengumpulan Data .....	74
3.6	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	75
3.7	Instrumen Penelitian.....	77
3.8	Teknik Analisis Data .....	79
3.8.1	Analisis Statistik Deskriptif .....	79
3.8.2	Uji Model Pengukuran atau Outer Model.....	80
3.8.3	Model Struktural atau Inner Model.....	80
3.8.4	Uji Hipotesis .....	81
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>82</b>
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	82
4.1.1	Gambaran Umum Responden .....	83
4.2	Statistik Deskriptif Variabel .....	84
4.3	Hasil Uji Model Pengukuran atau Outer Model .....	86
4.3.1	Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	86

4.4	Hasil Uji Model Struktural atau Inner Model .....	87
4.5	Hasil Uji Hipotesis .....	88
4.6	Pembahasan.....	90
4.6.1	Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	90
4.6.2	Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	92
4.6.3	Konflik Kerja Terhadap Komunikasi .....	93
4.6.4	Lingkungan Kerja Terhadap Komunikasi .....	94
4.6.5	Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	95
4.6.6	Komunikasi Sebagai Mediasi Konflik Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	96
BAB V PENUTUP.....		99
5.1	Simpulan .....	99
5.2	Saran.....	100
DAFTAR PUSTAKA .....		103
LAMPIRAN.....		110

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1	Data Kinerja Karyawan.....16
2.1	Tinjauan Penelitian Terdahulu.....56
3.1	Data Pegawai Organik PT. Bank BTN.....68
3.2	Definisi Operasional Variabel.....71
3.3	Skor atas Jawaban Pertanyaan.....72
3.4	Instrumen Hipotesis Penelitian.....73
4.1	Data Demografi Responden.....79
4.2	Statistik Deskriptif.....81
4.3	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....83
4.4	Hasil Uji Model Struktural.....83
4.5	Hasil Uji Variabel Mediasi.....85
4.6	Hasil Uji Hipotesis.....86

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Model Penelitian yang Dikembangkan.....	66
4.1 Hasil Uji Hipotesis.....	84

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran	Halaman
1 Kuesioner.....	106
2 Hasil Uji Validitas.....	108
3 Hasil Uji Model Struktural.....	108
4 Hasil Uji Hipotesis.....	108
5 Hasil Tabulasi Kuesioner.....	109

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada era global yang mana dunia usaha semakin kompetitif, kinerja karyawan menjadi faktor kunci bagi kesuksesan dan keberlanjutan perusahaan (Haryanto, Suprpti, Taufik, & Maminirina Fenitra, 2022). Karyawan yang memiliki kinerja tinggi cenderung memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi, meningkatkan daya saing, serta meningkatkan kepuasan pelanggan (Davidescu, Apostu, Paul, & Casuneanu, 2020).

Kinerja karyawan sebagai faktor kunci kesuksesan sebuah perusahaan terbukti secara ilmiah dipengaruhi oleh beberapa faktor, faktor tersebut dapat memengaruhi secara positif maupun negatif. Penelitian terdahulu, menyatakan bahwa konflik dan lingkungan kerja bisa menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Suyantiningsih, 2020). Konflik kerja dapat terjadi akibat perbedaan pandangan, tujuan, nilai atau kepentingan antara karyawan atau kelompok karyawan di dalam organisasi.

Konflik kerja merupakan fenomena yang umum terjadi dalam lingkungan organisasi. Konflik kerja yang tidak ditangani dengan baik, dampaknya dapat menyebabkan stres, ketidakpuasan, dan demotivasi oleh karyawan yang menyebabkan kinerja karyawan menjadi turun. Konflik kerja secara umum dapat

terjadi pada berbagai tingkatan dalam organisasi, mulai dari konflik antar individu hingga konflik antar departemen (Haryanto et al., 2022).

Lingkungan kerja yang kompetitif seperti bank swasta, konflik kerja dapat menjadi masalah yang serius. Karyawan di bank sering berada di bawah tekanan untuk mencapai target penjualan yang tinggi, menangani nasabah dengan berbagai kebutuhan dan harapan yang berbeda, serta berinteraksi dengan rekan kerja dari berbagai latar belakang dan keterampilan (Giorgi et al., 2017). Semakin sering konflik kerja terjadi, semakin besar dampaknya pada kinerja karyawan. Ini menimbulkan kekhawatiran tentang keberhasilan operasi bank dan pencapaian tujuan bisnisnya.

Lingkungan kerja terbukti secara empiris dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Kafui Agbozo, 2017). Lingkungan kerja menurut penelitian terdahulu, mencakup beberapa faktor seperti budaya organisasi, dukungan sosial, dan kebijakan manajemen sumber daya manusia (Amril, Erwindarti, Wardani, Ideal, & Putri, 2020). Lingkungan kerja yang dibangun secara positif, terbukti dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan meningkatkan kinerja mereka. Hal ini juga berlaku sebaliknya, lingkungan kerja yang negatif seperti kurangnya dukungan dan keadilan, dapat mengurangi motivasi dan produktivitas karyawan.

Kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan di bank sangat penting untuk menarik dan mempertahankan karyawan berkualitas tinggi. Lingkungan kerja yang dibangun secara positif membuat karyawan merasa didukung oleh atasan dan rekan kerja mereka, memiliki kesempatan untuk



meningkatkan kemampuan mereka dan menemukan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka. Lingkungan kerja yang kondusif dapat dilihat dari sistem *reward* dan pengakuan yang adil di tempat kerja sehingga mampu memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja maksimal (Tewal, Lengkong, Pandowo, & Nelwan, 2021).

Kinerja karyawan merupakan indikator kunci dari keberhasilan suatu organisasi. Pencapaian tujuan dan daya saing organisasi dapat dicapai dengan kinerja karyawan yang tinggi. Berdasarkan hal itu, untuk memastikan karyawan bisa mencapai potensi maksimalnya, perusahaan harus menjamin tersedianya lingkungan kerja yang baik.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan, baik positif ataupun negatif, oleh konflik kerja dan lingkungan kerja. Komunikasi pada penelitian sebelumnya (Silla, Navajas, & Koves, 2017) secara signifikan memiliki peran yang penting pada hubungan konflik kerja, lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

Komunikasi yang efektif memfasilitasi arus informasi yang jelas dan akurat antar atasan, karyawan dan antar rekan kerja. Komunikasi yang baik juga membantu mengatasi misinterpretasi dan kesalahpahaman, sehingga mencegah terjadinya konflik yang lebih besar. Komunikasi yang efektif sangat penting dalam memastikan semua pihak memahami tujuan dan strategi organisasi dengan jelas. Karyawan perlu mendapatkan umpan balik yang jelas mengenai kinerja mereka, sehingga mereka dapat meningkatkan diri dan berkontribusi lebih baik dalam mencapai target perusahaan. Selain itu, komunikasi yang terbuka dan

transparan juga membantu mengatasi konflik antara karyawan dan atasan, atau antara rekan kerja, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis.

Penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa komunikasi dapat menjadi variabel mediasi yang dapat memengaruhi hubungan variabel independen konflik kerja, lingkungan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan (Gochhayat, Giri, & Suar, 2017). Penelitian terdahulu menyatakan bahwa komunikasi yang efektif dapat membantu menangani konflik yang terjadi antara karyawan, sehingga meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan. Hal yang sama ditemukan oleh penelitian terdahulu (Tian et al., 2020) bahwa komunikasi yang terjalin dengan baik antara atasan dan bawahan dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu telah menguji hubungan konflik kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di bank swasta/pemerintah dengan hasil yang inkonsisten (Habibie, Absah, & Gultom. Parapat, 2020; Komari, Sulistiowati, & Mursalin, 2023; Suprpto & Widigdo, 2021). Perbedaan budaya organisasi dan faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi konflik dan lingkungan kerja menjadi salah satu penyebab terjadinya inkonsistensi hasil antar hubungan variabel tersebut.

Hasil observasi awal yang dilakukan peneliti dengan beberapa karyawan pada unit kredit mengenai beberapa instrumen yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya ialah konflik, yang mana konflik dapat berakibat pada kinerja dari karyawan, misalnya seperti target bulanan dari unit kredit menjadi terhambat sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan dari

bagian *credit marketing*. Adanya interdependensi aktivitas kerja atau saling bergantungnya antar karyawan dengan karyawan lainnya dalam menyelesaikan tugas juga dapat menimbulkan konflik kerja, hal ini disebabkan karena karyawan harus bergantung atau menunggu pekerjaan lain yang dilakukan oleh teman karyawan, begitupun yang terjadi kepada karyawan pada bagian yang lainnya.

Pada antar unit pun sering kali terjadi perbedaan pendapat ataupun ide yang muncul sehingga terkadang menimbulkan kesalahpahaman antar karyawan dari unit tersebut. Perbedaan yang terjadi pada sesama karyawan kerap kali diikuti oleh adanya perbedaan dalam sikap, ketidakkonsistenan dalam nilai, persepsi yang menyebabkan terhambatnya kinerja karyawan maupun unit tersebut. Kesalahpahaman yang terjadi antar karyawan yang tidak dikomunikasikan akan menyebabkan kurang harmonisnya hubungan antar karyawan sehingga pekerjaan yang seharusnya dapat didiskusikan jadi terhambat dikarenakan konflik yang terjadi antar karyawan maupun unit. Hal-hal tersebut menyebabkan menurunnya kinerja karyawan. Adanya komunikasi efektif yang diterapkan oleh karyawan dalam perusahaan tersebut akan sangat membantu meminimalisir konflik yang terjadi antar karyawan.

**Tabel 1. 1**  
**Data Kinerja Karyawan**

No.	Tahun	Laba (Juta)
1.	2020	213.415
2.	2021	113.941
3.	2022	239.963

Sumber: Laporan KPI BTN

Data pada tabel di atas menunjukkan kinerja karyawan pada tahun 2020 menghasilkan laba sebesar Rp213.415.000, kemudian pada tahun 2021 terjadi penurunan laba, yang berarti pada tahun tersebut kinerja karyawannya pun ikut menurun. Menurunnya kinerja karyawan pada perusahaan, dapat mengakibatkan penurunan pada laba yang diperoleh oleh perusahaan. Pada tahun 2022 kinerja karyawan pada perusahaan tersebut terjadi peningkatan dan hal itu dapat dibuktikan dengan meningkatnya laba dari perusahaan menjadi Rp239.963.000. Hal ini menunjukkan pentingnya pengaruh kinerja karyawan pada perusahaan yang seharusnya menjadi perhatian oleh pimpinan perusahaan.

Indonesia memiliki banyak usaha perbankan, salah satunya ialah Bank Tabungan Negara, juga dikenal sebagai BTN, adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berbentuk perseroan terbatas yang didirikan pada tahun 1897 di Batavia oleh pemerintah Belanda. Pada 1 April 1942, setelah pendudukan Jepang di Indonesia, bank ini dibekukan dan digantikan dengan Tyokin Kyoku, juga dikenal sebagai Chokinkyoku.

Setelah Indonesia memperoleh kemerdekaannya, bank ini diambil oleh pemerintah Indonesia dan berubah nama menjadi Bank Kantor Tabungan Pos Republik Indonesia. Pada tanggal 9 Februari tahun 1950, pemerintah kemudian mengganti nama bank tersebut menjadi Bank BTN, dan berdasarkan Peraturan Pemerintah Penganti Undang-Undang Nomor 4 Tahun 1963 dan Lembaga Negara Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 1963, sedangkan pada tanggal 9 Februari ditetapkan sebagai hari jadi Bank BTN. Seiring berjalannya waktu, bentuk

perusahaan Bank BTN telah jauh berkembang yang hanya dari sebuah divisi menjadi organisasi yang independen.

Sejarah Bank BTN dimulai ketika pemerintah Indonesia menunjukkannya sebagai sumber dana untuk proyek perumahan rakyat pada 29 Januari 1974 melalui surat Menteri Keuangan RI No. B-49/MK/1/1974. sesuai dengan tugas. Jadi, mulai tahun 1976, Bank Btn pertama kali menerima KPR (Kredit Kepemilikan Rumah) di negara ini. Pada akhirnya, Bank BTN akhirnya menjadi satu-satunya bank yang sepenuhnya berkonsentrasi pada pengembangan industri perumahan di Indonesia melalui dukungan KPR BTN.

Sejarah Bank BTN dimulai ketika pemerintah Indonesia menunjukkannya sebagai sumber dana untuk proyek perumahan rakyat pada 29 Januari 1974 melalui surat Menteri Keuangan RI No. B-49/MK/1/1974. sesuai dengan tugas. Jadi, mulai tahun 1976, Bank Btn pertama kali menerima KPR (Kredit Kepemilikan Rumah) di negara ini. Pada akhirnya, Bank BTN akhirnya menjadi satu-satunya bank yang sepenuhnya berkonsentrasi pada pengembangan industri perumahan di Indonesia melalui dukungan KPR BTN.

Setelah berhasil dalam bisnis KPR, Bank BTN naik statusnya dari bank konvensional menjadi bank devisa pada tahun 1994. Dengan status ini, Bank BTN dapat memberikan layanan bank seperti penerbitan surat kredit (L/C), pembiayaan usaha dalam bentuk dolar, dan beberapa biaya lainnya. Dengan status baru ini, Bank BTN tidak boleh melupakan peran utamanya sebagai penyedia kredit perumahan bagi kelompok menengah ke bawah.

Sebagai hasil dari penelitian konsultan independen Price Water House

Coopers, pemerintah melalui BUMN dengan surat No. 5/544/MMBU/2002 menetapkan Bank BTN sebagai bank umum yang berkonsentrasi pada pembiayaan perumahan tanpa subsidi. Produk investasi baru berbasis sekuritasasi telah diumumkan oleh Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam-LK). Produk yang dimaksud adalah EBA Danareksa Sarana Multigriya I—Finansial Kredit Kepemilikan Rumah Bank Tabungan (SMF I-KPR BTN). Pada tahun yang sama, Bank BTN melakukan listing dan Penawaran Umum Saham secara Perdana atau yang dikenal dengan istilah *Initial Public Offering* (IPO) di BFI. Kepercayaan masyarakat dan pemerintah terhadap Bank BTN telah menghasilkan penghargaan ini. Optimisme Bank BTN untuk melanjutkan catatan kinerja positif dan mencapai target bisnisnya pada tahun tahun berikutnya akan semakin meningkat.

Penghargaan dan kepercayaan yang telah diberikan oleh PT. Bank Tabungan Negara, karyawan akan dituntut untuk meningkatkan kinerja mereka untuk mencapai visi perusahaan. Dalam proses mencapai visi ini, karyawan harus memperhatikan komunikasi yang terjalin di dalam perusahaan agar tidak terjadi konflik dan perusahaan dapat mencapai visinya.

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan yang didukung oleh beberapa hasil penelitian terdahulu, maka penelitian ini bertujuan untuk menguji **“PENGARUH KONFLIK KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMUNIKASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dinyatakan di atas maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah konflik kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk (Persero) Kantor Cabang Makassar?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk (Persero) Kantor Cabang Makassar?
3. Apakah konflik kerja berpengaruh positif terhadap komunikasi pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk (Persero) Kantor Cabang Makassar?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap komunikasi pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk (Persero) Kantor Cabang Makassar?
5. Apakah komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah komunikasi mampu memediasi hubungan antara konflik kerja terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah komunikasi mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis apakah konflik kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk (Persero) Kantor Cabang Makassar?
2. Menganalisis apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk (Persero) Kantor Cabang Makassar?

3. Menganalisis apakah konflik kerja berpengaruh positif terhadap komunikasi pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk (Persero) Kantor Cabang Makassar?
4. Menganalisis apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap komunikasi pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk (Persero) Kantor Cabang Makassar?
5. Menganalisis apakah komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk (Persero) Kantor Cabang Makassar?
6. Menganalisis apakah komunikasi mampu memediasi hubungan antara konflik kerja terhadap kinerja karyawan?
7. Menganalisis apakah komunikasi mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut.

##### **1.4.1 Manfaat Teoretis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan menambah literatur yang lebih mendalam tentang bagaimana konflik kerja dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan di lingkungan organisasi, dengan mempertimbangkan peran penting komunikasi sebagai variabel mediasi. Tesis ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya



manusia.

#### 1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi perusahaan dan manajemen dalam merancang strategi pengelolaan konflik kerja dan menciptakan kondisi lingkungan kerja yang lebih kondusif bagi kinerja karyawan yang optimal.
- b. Hasil analisis tesis ini diharapkan dapat memberikan landasan bagi penelitian lebih lanjut tentang bagaimana memahami dan mengatasi konflik kerja, meningkatkan lingkungan kerja yang mendukung, dan mengoptimalkan komunikasi sebagai faktor mediasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan di berbagai jenis organisasi dan sektor industri.

### 1.5 Sistematika Penulisan

Untuk dapat memahami dengan lebih mudah maka usulan penelitian skripsi disusun secara komprehensif dan sistematika yang meliputi:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI**

Bab ini menyajikan tinjauan pustaka yang menjelaskan konsep konflik kerja, lingkungan kerja, komunikasi dan kinerja karyawan. Landasan teori menjadi dasar yang menjelaskan hubungan variabel-variabel untuk pengembangan model penelitian, dan penelitian-penelitian terdahulu yang menjadi acuan penelitian ini.