

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Nonfisik terhadap Kinerja Karyawan Melalui Stres Kerja

Melody Jihan Mashrurah¹, Khoirur Rozaq²

^{1,2}Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Surabaya, Surabaya

ARTICLE INFO

Article history:

Received Sep 9, 2026
Revised Sep 15, 2026
Accepted Sep 18, 2026

Keywords:

Employee Performance
Non-physical Work Environment
Physical Work Environment
Work Stress

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of physical and non-physical work environments on employee performance through work stress as a mediating variable. This research employed a quantitative approach using saturated sampling, involving 76 employees from the Marketing, Human Resource Management (HRM), and Finance divisions. Data were analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4.0. The findings indicate that physical and non-physical work environments have a positive and significant effect on employee performance. In addition, physical and non-physical work environments have a negative and significant effect on work stress, indicating that better work environments are associated with lower levels of work stress. Work stress has a negative and significant effect on employee performance, indicating that higher levels of work stress are associated with lower employee performance. Furthermore, work stress significantly mediates the effects of physical and non-physical work environments on employee performance. These findings support the Job Demands–Resources (JD-R) Model, which explains that adequate work resources and a supportive work environment can reduce work stress and improve employee performance. The study implies that organizations should improve both physical and non-physical work environments to reduce work stress and enhance employee performance. Theoretically, these findings contribute to the Job Demands–Resources (JD-R) Model by empirically demonstrating that physical and non-physical work environments function as job resources that can reduce work stress and subsequently support employee performance. Practically, the findings suggest that organizations should improve both physical and non-physical work environments to reduce work stress and enhance employee performance.

This is an open access article under the [CC BY-NC](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) license.



Corresponding Author:

Melody Jihan Mashrurah
Fakultas Ekonomika dan Bisnis,
Universitas Negeri Surabaya,
Email: melodyjihan.22024@mhs.unesa.ac.id

1. PENDAHULUAN

Dalam menghadapi peningkatan aktivitas produksi dan tuntutan pencapaian target ekspor, perusahaan perlu memastikan kinerja karyawan tetap optimal. Namun, kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menghambat pencapaian tersebut. Pada perusahaan yang bergerak dalam industri pengolahan hasil perikanan, observasi awal menunjukkan adanya permasalahan lingkungan kerja fisik berupa keterbatasan fasilitas, ventilasi dan pencahayaan yang belum optimal, serta tata ruang yang relatif sempit. Pada aspek nonfisik ditemukan hambatan komunikasi, keterbatasan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, dan hubungan kerja yang belum

sepenuhnya harmonis. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan tekanan psikologis, meningkatkan stres kerja, dan selanjutnya memengaruhi kinerja karyawan (Setia et al., 2020; Hamdan et al., 2022; Hadiyat et al., 2026). Industri pengolahan hasil perikanan memiliki karakteristik pekerjaan dengan aktivitas produksi berkelanjutan, tuntutan pencapaian target, serta kebutuhan menjaga kualitas dan keamanan produk. Kondisi tersebut menuntut karyawan untuk bekerja secara efektif dalam menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu, lingkungan kerja fisik dan nonfisik menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan karena dapat memengaruhi kenyamanan, tekanan psikologis, dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hubungan antara lingkungan kerja, stres kerja, dan kinerja dapat dijelaskan melalui Job Demands–Resources (JD-R) Model (Bakker & Demerouti, 2007). Dalam penelitian ini, lingkungan kerja fisik dan nonfisik dipandang sebagai job resources yang dapat membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan. Fasilitas dan kondisi fisik yang memadai serta dukungan sosial, komunikasi, dan hubungan kerja yang baik dapat mengurangi tekanan kerja. Dengan demikian, ketersediaan job resources yang memadai diharapkan dapat menurunkan stres kerja dan mendukung kinerja karyawan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik dan nonfisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Jayusman et al., 2021; Haris & Lestariningsih, 2022; Handayani & Daulay, 2021; Noorainy, 2017). Sementara itu, lingkungan kerja fisik dan nonfisik juga ditemukan berpengaruh negatif terhadap stres kerja (Lahat & Santosa, 2018; Handayani & Daulay, 2021). Stres kerja selanjutnya terbukti berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Handayani & Daulay, 2021; Karo-karo & Ongsa, 2022). Namun, penelitian mengenai hubungan lingkungan kerja dan kinerja masih menunjukkan hasil yang belum sepenuhnya konsisten (Rachman, 2021; Fauziyyah & Rohyani, 2022). Selain itu, penelitian terdahulu lebih banyak menguji pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja, sedangkan peran stres kerja sebagai mekanisme mediasi, khususnya dengan membedakan lingkungan kerja fisik dan nonfisik dalam satu model, masih terbatas. Berdasarkan research gap tersebut, penelitian ini menawarkan novelty dalam tiga aspek. Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan JD-R Model dengan menjelaskan lingkungan kerja fisik dan nonfisik sebagai job resources yang dapat menurunkan stres kerja dan mendukung kinerja. Secara empiris, penelitian ini menguji pengaruh kedua dimensi lingkungan kerja terhadap kinerja secara langsung maupun tidak langsung melalui stres kerja sebagai variabel mediasi. Secara kontekstual, penelitian ini memberikan bukti empiris pada industri pengolahan hasil perikanan yang memiliki karakteristik aktivitas produksi dan tuntutan pencapaian target. Dengan demikian, novelty penelitian ini terletak pada pengujian mekanisme hubungan lingkungan kerja fisik dan nonfisik terhadap kinerja melalui stres kerja dalam satu model yang terintegrasi.

2. METODE PENELITIAN

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. PLS-SEM dipilih karena penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan prediktif antar beberapa konstruk sekaligus, termasuk menguji pengaruh langsung lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik terhadap kinerja karyawan serta pengaruh tidak langsung melalui stres kerja sebagai variabel mediasi. Selain itu, PLS-SEM sesuai digunakan untuk model penelitian yang melibatkan beberapa konstruk laten yang diukur melalui sejumlah indikator, sehingga memungkinkan pengujian model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) secara simultan. Penggunaan PLS-SEM juga relevan dengan jumlah sampel penelitian yang relatif terbatas, yaitu 76 responden, karena pendekatan ini tidak menuntut ukuran sampel sebesar pendekatan SEM berbasis kovarians dan lebih berorientasi pada kemampuan prediksi model. Oleh karena itu, PLS-SEM dinilai sesuai untuk menguji model penelitian yang dikembangkan berdasarkan kerangka Job Demands–Resources (JD-R).

3. HASIL PENELITIAN

Penelitian ini melibatkan 76 karyawan dari divisi Finance, Human Resource Management (HRM), dan Marketing. Ketiga divisi tersebut dipilih karena memiliki karakteristik pekerjaan yang relatif sejenis, terutama dalam penggunaan fasilitas kerja, interaksi dengan atasan dan rekan kerja, serta tugas administratif dan koordinatif. Karyawan bagian produksi tidak termasuk karena memiliki karakteristik pekerjaan dan tuntutan operasional yang berbeda. Seluruh 76 karyawan dijadikan responden dengan teknik *sampling jenuh*. Ukuran sampel juga dinilai memadai untuk analisis PLS-SEM berdasarkan jumlah prediktor, tingkat signifikansi 5%, dan *statistical power*. Pengumpulan data dilakukan pada Februari–Mei 2025 melalui kuesioner yang disebarakan secara langsung. Dari 76 kuesioner yang disebarakan, seluruhnya dikembalikan dan layak dianalisis sehingga tingkat pengembalian mencapai 100%. Instrumen menggunakan skala Likert lima poin, dari 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju, dengan indikator yang diadaptasi dari literatur terdahulu. Lingkungan kerja fisik (X1) diukur berdasarkan indikator dari Sedarmayanti (2017) yang meliputi penerangan, tata ruang, fasilitas kerja, dekorasi, dan sirkulasi udara. Lingkungan kerja non-fisik (X2) diukur berdasarkan konsep Siagian (2014) yang mencakup hubungan dengan rekan kerja, hubungan atasan dan bawahan, serta kerja sama antarpegawai. Stres kerja (Z) diukur berdasarkan indikator Mangkunegara (2017) yang meliputi emosi tidak stabil, perasaan tidak menyenangkan, dan gangguan tidur. Sementara itu, kinerja karyawan (Y) diukur berdasarkan indikator Sedarmayanti (2017) yang mencakup kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan kemandirian. Indikator tersebut selanjutnya diadaptasi ke dalam bentuk pernyataan kuesioner dengan menyesuaikan konteks pekerjaan karyawan pada CV. Pasific Harvest Indonesia. Dengan demikian, setiap item memiliki dasar konseptual dan empiris yang jelas serta tetap relevan dengan karakteristik responden dan konteks penelitian.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	31	40,8
	Perempuan	45	59,2
Usia	20–25 tahun	4	5,3
	26–30 tahun	19	25
	31–35 tahun	27	35,5
	36–40 tahun	18	23,7
	41–45 tahun	7	9,2
	46–50 tahun	1	1,3
Masa Kerja	< 1 tahun	4	5,3
	1–3 tahun	27	35,5
	> 3 tahun	45	59,2
Departemen	Finance	12	15,8
	HRM	48	63,2
	Marketing	16	21,1
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	6	7,9%
	D3	2	2,6%
	S1	68	89,5%
Status Karyawan	Tetap	58	76,3%
	Kontrak	18	23,7%
Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)

Sumber: Data diolah (2026).

Potensi common method bias berpotensi terjadi karena variabel independen, mediator, dan dependen dalam penelitian ini dikumpulkan dari responden yang sama menggunakan kuesioner. Untuk meminimalkan potensi CMB, kuesioner disusun dengan pernyataan yang jelas dan tidak ambigu serta pengisian dilakukan secara anonim sehingga responden dapat memberikan jawaban secara lebih objektif. Selanjutnya, potensi CMB diuji secara statistik menggunakan *full collinearity VIF*. Nilai VIF yang berada di bawah 3,3 menunjukkan bahwa model tidak mengalami masalah *common method bias* yang serius.

Tabel 2. Analisis F-Square

	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja Fisik	Lingkungan Kerja NonFisik	Stres Kerja
Kinerja Karyawan				
Lingkungan Kerja Fisik	0,081			0,401
Lingkungan Kerja NonFisik	0,203			0,232
Stres Kerja	0,109			

Sumber: Output SmartPLS, data diolah (2026).

Hasil pengujian *effect size* (f^2) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan memiliki nilai f^2 sebesar 0,081, yang menunjukkan efek kecil. Lingkungan kerja fisik terhadap stres kerja memiliki nilai f^2 sebesar 0,401, yang menunjukkan efek besar. Selanjutnya, lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja karyawan memiliki nilai f^2 sebesar 0,203, sedangkan pengaruhnya terhadap stres kerja sebesar 0,232, yang keduanya termasuk dalam kategori efek sedang. Sementara itu, stres kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai f^2 sebesar 0,109, yang termasuk kategori efek kecil. Dengan demikian, pengaruh terbesar dalam model ditunjukkan oleh hubungan lingkungan kerja fisik terhadap stres kerja dengan nilai f^2 sebesar 0,401. Berdasarkan hasil pengujian *effect size* (f^2), lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh sebesar 0,081 terhadap kinerja karyawan dan 0,401 terhadap stres kerja. Lingkungan kerja nonfisik memiliki pengaruh sebesar 0,203 terhadap kinerja karyawan dan 0,232 terhadap stres kerja, sedangkan stres kerja memiliki pengaruh sebesar 0,109 terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap stres kerja merupakan pengaruh yang paling besar dibandingkan hubungan lainnya dalam model. Sementara itu, pengaruh lingkungan kerja nonfisik terhadap stres kerja dan kinerja berada pada tingkat yang lebih rendah, sedangkan pengaruh stres kerja terhadap kinerja juga relatif kecil. Dengan demikian, nilai f^2 memberikan gambaran mengenai seberapa besar kontribusi masing-masing variabel dalam menjelaskan variabel endogen pada model penelitian.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh indikator penelitian memenuhi kriteria validitas konvergen karena memiliki nilai *outer loading* di atas 0,50. Selain itu, seluruh konstruk memiliki nilai Composite Reliability lebih dari 0,70, Cronbach's Alpha lebih dari 0,70, dan Average Variance Extracted (AVE) lebih dari 0,50. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator valid dan setiap konstruk memiliki reliabilitas yang baik sehingga layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Tabel 3. Hasil Evaluasi Model Pengukuran

Variabel	Outer Loading	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Lingkungan Kerja Fisik	≥ 0,708	0,588	0,919	0,898	Valid & Reliabel
Lingkungan Kerja Non Fisik	≥ 0,708	0,648	0,948	0,939	Valid & Reliabel
Stres Kerja	≥ 0,708	0,628	0,910	0,881	Valid & Reliabel
Kinerja Karyawan	≥ 0,708	0,590	0,896	0,862	Valid & Reliabel

Sumber: Output SmartPLS, data diolah (2026).

Berdasarkan hasil pengujian *outer model*, seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* ≥ 0,708 sehingga memenuhi kriteria validitas indikator. Nilai AVE pada seluruh konstruk juga berada di atas 0,50, yaitu lingkungan kerja fisik sebesar 0,588, lingkungan kerja non-fisik sebesar 0,648, stres kerja sebesar 0,628, dan kinerja karyawan sebesar 0,590. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk memenuhi validitas konvergen. Selanjutnya, nilai *Composite Reliability* seluruh konstruk berada di atas 0,70, yaitu masing-masing sebesar 0,919; 0,948; 0,910; dan 0,896. Nilai Cronbach's Alpha juga

seluruhnya berada di atas 0,70, yaitu 0,898; 0,939; 0,881; dan 0,862. Dengan demikian, seluruh konstruk dinyatakan valid dan reliabel serta layak digunakan untuk pengujian model struktural.

Tabel 4. Hasil *R-Square*

Variabel	R-Square	Q ²
Stres Kerja	0,551	0,514
Kinerja Karyawan	0,606	0,527

Nilai R^2 pada variabel stres kerja sebesar 0,551 menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik mampu menjelaskan 55,1% variasi stres kerja, sedangkan sebesar 44,9% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Selanjutnya, nilai R^2 pada variabel kinerja karyawan sebesar 0,606 menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non-fisik, dan stres kerja mampu menjelaskan 60,6% variasi kinerja karyawan, sedangkan 39,4% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Berdasarkan nilai tersebut, model memiliki kemampuan *explanatory power* yang cukup baik dalam menjelaskan kedua konstruk endogen. Hasil pengujian menunjukkan nilai Q^2 sebesar 0,514 untuk stres kerja dan 0,527 untuk kinerja karyawan. Karena kedua nilai tersebut lebih besar dari 0, maka model penelitian memiliki *predictive relevance* terhadap konstruk stres kerja dan kinerja karyawan.

Tabel 5. Hasil *Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)*

Variabel	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja Fisik	Lingkungan Kerja Non Fisik	Kerja Stres Kerja
Kinerja Karyawan				
Lingkungan Kerja Fisik	0,667			
Lingkungan Kerja Non Fisik	0,726	0,523		
Stres Kerja	0,753	0,704	0,670	

Hasil pengujian *discriminant validity* menggunakan *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)* menunjukkan bahwa seluruh nilai HTMT antar konstruk berada di bawah 0,90. Nilai tertinggi terdapat pada hubungan antara stres kerja dan kinerja karyawan, yaitu sebesar 0,753, sedangkan nilai terendah terdapat pada hubungan antara lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik, yaitu sebesar 0,523. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian memenuhi kriteria *discriminant validity*, karena nilai HTMT tidak melebihi batas 0,90. Berdasarkan hasil pengujian HTMT, seluruh nilai rasio heterotrait-monotrait antar konstruk berada di bawah batas 0,90. Nilai HTMT tertinggi dalam penelitian ini adalah 0,753, sehingga seluruh konstruk dapat dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang memadai. Hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja nonfisik, stres kerja, dan kinerja karyawan merupakan konstruk yang berbeda dan dapat dibedakan satu sama lain dalam model penelitian.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Hasil pengujian model struktural menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik dan nonfisik mampu menjelaskan 55,1% variasi stres kerja ($R^2 = 0,551$), sedangkan 44,9% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Selanjutnya, lingkungan kerja fisik, nonfisik, dan stres kerja mampu menjelaskan 60,6% variasi kinerja karyawan ($R^2 = 0,606$), sedangkan 39,4% dijelaskan oleh faktor lain. Berdasarkan kriteria *explanatory power*, kedua nilai tersebut menunjukkan kemampuan penjelasan model yang moderat hingga cukup kuat.

Nilai Q^2 sebesar 0,514 untuk stres kerja dan 0,527 untuk kinerja karyawan menunjukkan bahwa keduanya memiliki *predictive relevance* karena nilainya lebih besar dari 0. Sementara itu, *effect size (f²)* digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen, dengan kriteria 0,02 = kecil, 0,15 = sedang, dan 0,35 = besar. Hasil f^2 pada setiap jalur digunakan untuk menunjukkan besarnya kontribusi masing-masing variabel dalam model.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* pada SmartPLS. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja non fisik juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja, yang menunjukkan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja maka tingkat stres kerja semakin rendah. Selanjutnya, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa stres kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.

Tabel 6. Hasil *Path coefficients*

Hubungan antar Variabel	Original Sampel	T-Statistic	P Values	keterangan
Lingkungan Kerja Fisik → Stres Kerja	-0,487	5,195	0,000	H1 Ditolak
Lingkungan Kerja Fisik → Kinerja Karyawan	0,242	2,180	0,029	H2 Diterima
Stres kerja → Kinerja Karyawan	-0,309	3,047	0,002	H3 Ditolak
Lingkungan Kerja Non Fisik → Stres Kerja	-0,371	3,757	0,000	H4 Ditolak
Lingkungan Kerja Non Fisik → Kinerja Karyawan	0,360	3,810	0,000	H5 diterima

Tabel 7. Hasil Pengujian Efek Mediasi (*Specific Indirect Effects*)

Hubungan	Original Sample	T Statistics	P Values	Keputusan
Lingkungan Kerja Fisik → Stres Kerja → Kinerja Karyawan	0,151	2,605	0,009	Signifikan
Lingkungan Kerja Non Fisik → Stres Kerja → Kinerja Karyawan	0,115	2,160	0,031	Signifikan

Hasil pengujian *specific indirect effect* menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja, dengan nilai *original sample* sebesar 0,151, *t-statistic* sebesar 2,605, dan *p-value* sebesar 0,009. Demikian pula, lingkungan kerja nonfisik memiliki pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja, dengan nilai *original sample* sebesar 0,115, *t-statistic* sebesar 2,160, dan *p-value* sebesar 0,031. Nilai pengaruh tidak langsung yang positif meskipun hubungan lingkungan kerja terhadap stres kerja dan stres kerja terhadap kinerja sama-sama negatif terjadi karena *specific indirect effect* merupakan hasil perkalian kedua koefisien jalur tersebut. Dengan demikian, hubungan negatif antara lingkungan kerja dan stres kerja menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka stres kerja semakin rendah, sedangkan hubungan negatif antara stres kerja dan kinerja menunjukkan bahwa semakin rendah stres kerja maka kinerja semakin meningkat. Oleh karena itu, kedua hubungan negatif tersebut menghasilkan pengaruh tidak langsung yang positif. Hasil ini menunjukkan bahwa stres kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan lingkungan kerja fisik dan nonfisik terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Stres Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh negatif dan signifikan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja, dengan koefisien sebesar -0,487, *t-statistic* 5,195, dan *p-value* 0,000. Dengan demikian, H1 diterima. Artinya, semakin baik lingkungan kerja fisik yang dirasakan karyawan, semakin rendah tingkat stres kerja yang dialami. Temuan ini sejalan dengan *Job Demands–Resources (JD-R) Model*,

yang memandang lingkungan kerja fisik sebagai *job resources* yang dapat membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan. Pencahayaan, sirkulasi udara, tata ruang, dan fasilitas kerja yang memadai dapat mengurangi hambatan serta ketidaknyamanan dalam bekerja. Kondisi tersebut membantu karyawan mempertahankan konsentrasi dan mengelola tuntutan pekerjaan dengan lebih baik, sehingga stres kerja dapat berkurang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Lahat & Santosa (2018) yang menemukan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh negatif terhadap stres kerja. Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa lingkungan fisik yang mendukung dapat menjadi sumber daya yang membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan dan mengurangi kondisi psikologis yang tidak menyenangkan.

Dalam konteks CV. Pasific Harvest Indonesia, hasil ini menunjukkan bahwa penyediaan lingkungan kerja fisik yang memadai menjadi penting untuk membantu karyawan menjalankan pekerjaan administratif dan koordinatif. Perbaikan pada fasilitas, tata ruang, pencahayaan, dan sirkulasi udara tidak hanya meningkatkan kenyamanan kerja, tetapi juga dapat membantu mengurangi tekanan yang dirasakan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.

H1: Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Stres Kerja

Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Stres Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja nonfisik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja, dengan koefisien sebesar $-0,371$, t -statistic $3,757$, dan p -value $0,000$. Dengan demikian, H2 diterima. Artinya, semakin baik hubungan sosial dan kondisi psikologis di tempat kerja, semakin rendah stres kerja karyawan.

Temuan ini sejalan dengan *JD-R Model*, khususnya konsep *social support* sebagai *job resource*. Dukungan atasan dan rekan kerja melalui arahan, umpan balik, bantuan, serta kerja sama dapat membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan. Hubungan dan komunikasi yang baik juga mengurangi kesalahpahaman serta mempermudah koordinasi, sehingga tekanan psikologis dan stres kerja dapat berkurang.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Handayani & Daulay (2021) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja nonfisik berpengaruh negatif terhadap stres kerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa hubungan interpersonal, dukungan atasan, dan kerja sama merupakan sumber daya pekerjaan yang dapat membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan dan menjaga kondisi psikologisnya.

Dalam konteks tersebut, hasil ini menunjukkan pentingnya membangun komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan serta kerja sama antarpegawai. Lingkungan sosial yang mendukung dapat membantu karyawan memperoleh arahan, bantuan, dan informasi yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga tekanan kerja dapat dikelola dengan lebih baik.

H2: Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Stres Kerja

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja fisik yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Lingkungan kerja yang nyaman mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung sehingga karyawan dapat bekerja lebih fokus, efektif, dan produktif. Kondisi fisik seperti pencahayaan, ventilasi, tata ruang, serta ketersediaan fasilitas kerja menjadi faktor yang membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan secara optimal.

Temuan ini sejalan dengan *Job Demands–Resources (JD-R) Model* yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu *job resources* yang mampu meningkatkan motivasi kerja dan mendorong peningkatan kinerja karyawan. Ketika perusahaan menyediakan lingkungan kerja fisik yang memadai, tuntutan pekerjaan akan lebih mudah dihadapi sehingga karyawan mampu mempertahankan performa kerjanya. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Jayusman et al., (2021) dan Haris & Lestariningsih, (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, serta kerja sama antarkaryawan mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja non fisik yang baik juga membantu mengurangi konflik di tempat kerja sehingga karyawan dapat bekerja lebih efektif dalam mencapai target perusahaan.

Hasil tersebut mendukung Job Demands–Resources (JD-R) Model yang menyatakan bahwa hubungan sosial yang baik di lingkungan kerja merupakan sumber daya organisasi (*job resources*) yang mampu meningkatkan keterikatan kerja (*work engagement*) dan kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Handayani & Daulay (2021) serta Noorainy (2017) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H4: Pengaruh Lingkungan Kerja Nonfisik terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat stres yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah kinerja yang dihasilkan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tekanan pekerjaan yang berlebihan dapat menurunkan konsentrasi, meningkatkan kesalahan kerja, serta mengurangi kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan perusahaan. Hasil ini konsisten dengan koefisien jalur yang menunjukkan arah hubungan negatif antara stres kerja dan kinerja karyawan.

Temuan ini sesuai dengan Job Demands–Resources (JD-R) Model yang menjelaskan bahwa meningkatnya *job demands* tanpa diimbangi sumber daya yang memadai akan memunculkan stres kerja yang berdampak pada penurunan kinerja. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Handayani & Daulay (2021) serta Karo-karo & Ongsa (2022) yang menemukan bahwa stres kerja memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

H5: Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan melalui Stres Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung ($\beta = 0,242$; $t = 2,180$; $p = 0,029$). Selain itu, pengaruh tidak langsung lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja juga positif dan signifikan ($\beta = 0,151$; $t = 2,605$; $p = 0,009$). Dengan demikian, H6 diterima.

Karena pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung sama-sama signifikan serta memiliki arah yang positif, maka stres kerja dalam hubungan antara lingkungan kerja fisik dan kinerja karyawan termasuk mediasi parsial komplementer (*complementary partial mediation*). Artinya, lingkungan kerja fisik memengaruhi kinerja melalui dua jalur yang berjalan secara bersamaan, yaitu jalur langsung dan jalur tidak langsung melalui stres kerja.

Nilai pengaruh tidak langsung yang positif perlu dipahami berdasarkan arah koefisien pada setiap jalur. Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap stres kerja memiliki koefisien negatif ($\beta = -0,487$), sedangkan stres kerja terhadap kinerja juga memiliki koefisien negatif ($\beta = -0,309$). Perkalian kedua koefisien tersebut menghasilkan nilai positif, yaitu $(-0,487) \times (-0,309) = +0,151$. Dengan demikian, tanda positif tersebut menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja fisik, semakin rendah stres kerja yang dialami karyawan, dan semakin rendah stres kerja, semakin tinggi kinerja karyawan.

Temuan ini menunjukkan bahwa stres kerja tidak sepenuhnya menjelaskan hubungan antara lingkungan kerja fisik dan kinerja karena pengaruh langsung lingkungan kerja fisik terhadap kinerja tetap signifikan. Stres kerja berperan sebagai mekanisme tambahan yang menjelaskan bahwa perbaikan kondisi fisik tempat kerja dapat meningkatkan kinerja tidak hanya secara langsung, tetapi juga melalui penurunan stres kerja. Hasil ini sejalan dengan mekanisme *health impairment*

dalam JD-R Model, ketika keterbatasan sumber daya kerja dapat meningkatkan kerentanan terhadap strain, sedangkan tersedianya sumber daya yang memadai dapat membantu mengurangi strain dan mendukung hasil kerja yang lebih baik.

Temuan ini memperkuat konsep Job Demands–Resources (JD-R) Model, yang menempatkan dukungan sosial sebagai salah satu sumber daya penting dalam mengurangi stres kerja. Handayani & Daulay (2021) yang menemukan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap stres kerja.

H6: Peran Mediasi Stres Kerja pada Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Lingkungan Kerja NonFisik terhadap Kinerja Karyawan melalui Stres Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja nonfisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung ($\beta = 0,360$; $t = 3,810$; $p = 0,000$). Pengaruh tidak langsung melalui stres kerja juga positif dan signifikan ($\beta = 0,115$; $t = 2,160$; $p = 0,031$), sehingga H7 diterima.

Karena pengaruh langsung dan tidak langsung sama-sama signifikan dan positif, stres kerja berperan sebagai mediator parsial komplementer (*complementary partial mediation*). Pengaruh tidak langsung sebesar 0,115 diperoleh dari $(-0,371) \times (-0,309) \approx 0,115$, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja nonfisik yang lebih baik dapat menurunkan stres kerja dan selanjutnya meningkatkan kinerja.

Temuan ini menegaskan bahwa komunikasi yang baik, hubungan harmonis, dan dukungan sosial merupakan *job resources* yang membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan. Dengan demikian, lingkungan kerja nonfisik dapat meningkatkan kinerja baik secara langsung maupun melalui mekanisme penurunan stres kerja.

Temuan ini juga konsisten dengan hasil penelitian Ira Silvia Nasution (2024) yang menunjukkan bahwa stres kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara faktor organisasi dan kinerja karyawan.

H7: Peran Mediasi Stres Kerja pada Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan

4. Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian, dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik dan nonfisik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja, serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja juga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil mediasi menunjukkan bahwa stres kerja berperan sebagai mediator parsial komplementer dalam hubungan lingkungan kerja fisik dan nonfisik terhadap kinerja. Temuan ini memperkuat penerapan *JD-R Model* dengan menunjukkan bahwa lingkungan kerja dapat berfungsi sebagai *job resources* yang membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan dan mengurangi *strain* berupa stres kerja.

Secara praktis, organisasi perlu memperhatikan kondisi fisik tempat kerja sekaligus aspek hubungan kerja, komunikasi, kerja sama, dan keterlibatan karyawan untuk mengurangi stres dan mendukung kinerja.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Desain *cross-sectional* belum dapat menggambarkan perubahan hubungan antarvariabel dari waktu ke waktu. Penelitian pada satu organisasi juga membatasi generalisasi hasil. Selain itu, penggunaan kuesioner *self-report* memungkinkan adanya subjektivitas responden, dan cakupan responden yang hanya berasal dari divisi *Finance*, *HRM*, dan *Marketing* belum mewakili karakteristik karyawan produksi.

Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal, melibatkan beberapa organisasi atau sektor industri, serta menggunakan sumber data kinerja yang lebih beragam. Selain itu, variabel *job demands*, seperti beban kerja, tekanan target, dan tuntutan waktu, dapat ditambahkan untuk menguji mekanisme JD-R secara lebih komprehensif.

Daftar Pustaka

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). *The Job Demands-Resources model : state of the art*. 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>

- Dewi Sartika. (2023). Stres Kerja. In *Doctoral dissertation*. [http://repositori.unsil.ac.id/9313/8/BAB 2.pdf](http://repositori.unsil.ac.id/9313/8/BAB%202.pdf)
- Dr.A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, Drs.,M.Si., P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.
- Fauziyyah, K., & Rohyani, I. (2022). Pengaruh Self Efficacy, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Work Discipline Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Semestanustra Distrindo Depo Kebumen. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 4(3), 330–343. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v4i3.112>
- Hadiyat, Y., Harini, S., Indrawati, N. S., Ummah, C. M., Dewobroto, W., & Said, M. (2026). (*Manajemen Sumber Daya Manusia*) CV . NULIS HEMAT INDONESIA.
- Hamdan, Amarul, & Gentari, R. E. (2022). Pentingkah Pengaruh Lingkungan Kerja Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Akuntansi Manajemen (JAKMEN)*, 1(2), 110–125. <https://doi.org/10.30656/jakmen.v1i2.5686>
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. 544–548.
- Haris, R. M., & Lestariningsih, M. (2022). *Analisis Tata Ruang, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Fasilitas Kantor Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Ira Silvia Nasution, R. (2024). *Best Journal of Administration and Management (BEJAM) The Influence of Organizational Culture And Job Satisfaction On Employee Performance With Job Stress A Mediating Variable In The Employment BPJS Branch Office In Medan Raya Corresponding Author: Best J.* 3(1), 60–77. <http://dx.doi.org/10.56403/bejam.v2i4.19661>[https://internationalpublisher.id/journal/index.php/bejam](https://internationalpublisher.id/journal/index.php/bejamhttp://dx.doi.org/10.56403/bejam.v2i4.19662)<https://internationalpublisher.id/journal/index.php/bejam>
- Jayusman, H., Setyorini, W., & Prakasa, A. D. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja*. 9(2), 75–82.
- Karo-karo, A. P., & Ongsa, R. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel intervening (Studi Empiris Pada PT Panca Putra). *Balance : Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 1(2), 200–208. <https://doi.org/10.59086/jam.v1i2.99>
- Lahat, M. A., & Santosa, J. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Stress Kerja Karyawan pada PT Pandu Siwi Sentosa Jakarta. *Aktiva - Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2), 2598–5256.
- Munawaroh, Q. S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT TRANS PACIFIC PETROCHEMICAL INDOTAMA Di Tuban. 5, 85. (2017), 2005–2003.
- Noorainy, F. (2017). Graduate Program Universitas Galuh Master of Manajemen Studies Program Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pangandaran. *Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Non Fisik, Kinerja Pegawai*, 1(2), 75–85. <http://jurnal.unigal.ac.id/index.php/managementreview>
- Prof.Dr.Sondang P.Siagian, M. P. . (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Qurbi, M. R. (2023). *Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Daerah Air Minum Kabupaten Hulu Sungai Utara Program Studi Administrasi Bisnis Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) TABALONG*.
- Rachman, M. M. (2021). The Impact of Work Stress and the Work Environment in the Organization: How Job Satisfaction Affects Employee Performance? *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 09(02), 339–354. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2021.92021>
- Sari, V. N., Safitri, R., & Sulistyowati, E. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Batanghari Barisan Padang. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 12(1), 288. <https://doi.org/10.30588/jmp.v12i1.431>
- Sedarmayanti, 2017. (n.d.). *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*.
- Setia, A., Marnis, & Garnasih, R. L. (2020). Analysis of the Effects of Training, Job Satisfaction and Teamwork on Employee Performance with Leadership as a Moderating Variable At PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) in Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(2), 202–215.