

PENGARUH TOXIC LEADERSHIP DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI SURABAYA DENGAN KOMUNIKASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Nuradi Mulya Razaq¹, Siti Mujannah², Achmad Yanu Alif Fianto³

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

1262300012@surel.untag-sby.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mengenai pengaruh toxic leadership dan stres kerja terhadap kinerja karyawan disurabaya dengan komunikasi sebagai variabel interverning diberbagai Perusahaan masih terdapat toxic leadership yang membuat karyawan tidak nyaman sehingga dapat menimbulkan kinerja karyawan yang kurang maksimal, dan untuk stres kerja dikarenakan dari lingkungan kerja dan beban kerja terlalu banyak dapat mempengaruhi kinerja karyawan, maka dari itu adanya komunikasi yang baik. Dalam penelitian ini pengambilan sampel menggunakan penyebaran kuisisioner secara online sebanyak 100 responden karyawan di Surabaya sehingga data tersebut menggunakan skala likert dari 1-5 dan analisis ini diolah menggunakan pendekatan structural equation modelling (SEM) dengan metode partial least squares (PLS). Maka hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa kominikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, toxic leadership terhadap variabel komunikasi berpengaruh signifikan, toxic leadership berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komunikasi dan kinerja karyawan, Toxic Leadership berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan melalui komunikasi sebagai variabel intervening, Hasil penelitian menunjukkan tingkat toxic leadership pada karyawan di Surabaya dapat meminimalisir dengan adanya komunikasi karyawan terhadap atasan sehingga dapat menambah kenyamanan karyawan dalam melakukan kinerja karyawan. Hal ini merupakan komunikasi berdampak positif bagi kinerja karyawan yang ada di Perusahaan Surabaya.

Kata Kunci: **Toxic Leadership, Stres Kerja, Kinerja Karyawan, Komunikasi**

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of toxic leadership and work stress on employee performance in Surabaya with communication as an interverning variable. In various companies there are still toxic leaders who make employees uncomfortable which can cause employee performance to be less than optimal, and work stress caused by the work environment and excessive workload can affect employee performance, therefore good communication is maintained. In this research, samples were taken using an online questionnaire which was distributed to 100 employee respondents in Surabaya so that the data used a 1-5 Likert scale and this analysis was processed using the Structural Equation Modeling (SEM) approach with Partial Least Squares (PLS).) method. So the results of this research show that communication has a positive effect on employee performance, toxic leadership has a significant effect on communication variables, toxic leadership has a positive effect on employee performance, work stress has a negative and insignificant effect on communication and employee performance. , toxic leadership has a significant positive effect on performance. employee. employees through communication as an intervening variable. The research results show that the level of toxic leaders among employees in Surabaya can be minimized by providing communication between

employees and superiors so that it can increase employee comfort in carrying out employee performance. This communication has a positive impact on employee performance at the Surabaya Company.

Keywords: *Toxic Leadership, Work Stress, Employee Performance, Communication*

PENDAHULUAN

Kesuksesan Perusahaan tidak hanya tentang sarana saja tetapi juga harus memperhatikan SDM (Sumber Daya Manusia), dikarenakan SDM merupakan salah satu asset yang bernilai dalam menangani berbagai masalah pada lingkup kerja untuk menunjang aktivitas Perusahaan melalui kinerja karyawan. Di era modern ini secara tidak langsung menuntut perusahaan untuk mempertahankan perkembangan Perusahaan agar lebih sukses. Oleh karena itu untuk mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kriteria perusahaan diperlukan proses seleksi secara tepat pada saat melakukan perekrutan tenaga kerja baru sehingga mampu memberikan output yang optimal. Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat strategis sebagai pelaksana dari fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian, pengawasan, dan pelaksanaan operasional perusahaan.

Dalam mencapai keberhasilan suatu Perusahaan, tentu saja terdapat beragam faktor yang mendukung kesuksesan dengan cara adanya hubungan antara pemimpin dan karyawan dianggap sangat bergantung pada komunikasi yang efektif. Sehingga saling bergantung satu sama lain untuk mencapai tujuan Perusahaan. Jika terdapat Toxic Leadership pada Perusahaan maka pengikutnya dirugikan secara fisik atau psikologis oleh tindakan pemimpinnya dan hal tersebut menimbulkan kerugian jangka panjang pada kinerja karyawan (Pelletier, 2010). Hal tersebut juga terdapat keterkaitan terhadap Kinerja Karyawan yakni dengan meningkatnya kelelahan pekerja dalam melakukan penyelesaian pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan fisik maupun mental sehingga dapat menyebabkan karyawan terkena stress kerja yang akan menimbulkan pengaruh terhadap kinerja karyawan (Sari & Luturlean, 2022). Stres didalam pekerjaan menjadi isu yang sangat penting bagi para karyawan, pengusaha dan masyarakat. Stres di tempat kerja menjadi isu yang sangat penting dalam keadaan ekonomi untuk saat ini, di mana kondisi karyawan dihadapkan pada situasi seperti banyak pekerjaan, penyakit kerja, kepuasan kerja yang rendah, dan kurangnya otonomi. Pengaruh dari Stress kerja antara lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, konflik kerja, perbedaan nilai antara karyawan dengan pimpinan yang frustrasi dalam kerja (Lotu et al., 2022). Hal ini merupakan bagian dari Kinerja karyawan. Karena kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan baik dari hasil kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan (Arif et al., 2019).

Faktor lain yang tidak kalah pentingnya dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan adalah komunikasi dalam Perusahaan. Definisi komunikasi yaitu suatu proses penyampaian yang terjadi di dalam diri seseorang di antara dua atau lebih dengan tujuan tertentu. Dengan begitu komunikasi merupakan faktor penting agar suatu perusahaan dapat berjalan dengan baik untuk mencapai tujuan, jika tanpa adanya komunikasi perusahaan tidak akan berjalan baik sehingga tidak dapat mencapai tujuannya, karena setiap organisasi dapat terbentuk dengan adanya kesamaan tujuan yang dimiliki setiap anggotanya (Alhadar, 2020) . Perusahaan memerlukan leadership yang mampu berkomunikasi dengan baik dan tidak merugikan karyawan, maka pendukung utama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia berkualitas untuk memajukan Perusahaan sebagai wadah produktifitas kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka peneliti ingin mendalami lebih terkait penelitian diatas dengan judul “Pengaruh Toxic Leadership Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Disurabaya Dengan Komunikasi Sebagai Variable Intervening”.

TEORI

Toxic Leadership (X1)

Pengertian Toxic Leadership, toxic leadership adalah pemimpin yang merasa tidak cocok dengan lingkungan pekerjaan, sehingga dapat menimbulkan rasa cemas, dan sering membuat karyawan tidak merasa nyaman diperusahaan. Toxic leadership merupakan sikap dan perilaku yang dimiliki kepemimpinan hingga menimbulkan dampak negative pada kinerja pemimpin, baik pada Perusahaan atau karyawan (Tezcan Uysal, 2019).

Toxic leadership memiliki tiga bagian di dalamnya yaitu:

1. Tidak adanya perhatian yang jelas dari pemimpin tentang kesehatan dan kesejahteraan Karyawan
2. Kepribadian atau Teknik komunikasi yang berdampak negatif terhadap kinerja karyawan
3. Pemimpin memiliki kepentingan sendiri berupa intimidasi, manipulasi dan bersikap tidak beretika terhadap karyawan.

Faktor toxic leadership (Elizabeth, 2021) adalah:

1. Perilaku yang tidak baik, tidak konsisten dan tidak jujur pada tempat kerja dapat menimbulkan racun diperusahaan. Toxic leadership cenderung tidak konsisten dengan perkataanya dan tidak mempunyai pendirian.
2. Toxic leadership memiliki jalannya sendiri sehingga tidak mau menerima kritik untuk membangun Perusahaan, tidak mau mendengarkan umpan balik dari tim dan mencegah karyawan untuk berkembang.

3. Pemimpin yang merasa dirinya selalu benar tidak pernah mendengarkan umpan balik dari tim, memiliki sifat kesombongan. Sehingga toxic leadership mengharapkan tim mengikuti kemauan pemimpin tanpa adanya pertimbangan, kebenaran, pernyataan dan tidak adanya pengoreksian.
4. Pemimpin yang toxic memiliki kepentingannya sendiri sehingga ingin mempertahankan kekuasaan dengan cara menghentikan kemampuan yang dimiliki tim agar tim menjadi lebih mandiri dan mampu membuat Keputusan sendiri.
5. Perbuatan yang dilakukan oleh pemimpin terhadap karyawan seringkali memiliki penyimpangan baik secara positif maupun negatif. Pemimpin kategori ini memberikan perilaku yang tidak adil dan memberikan perilaku yang istimewa terhadap karyawan tertentu dan melakukan rasisme terhadap karyawan. Hal ini mengakibatkan tempat kerja menjadi toxic.

Dampak Toxic Leadership, Dampak yang akan terjadi apabila perusahaan memiliki pemimpin yang bersifat Toxic Leadership (Questibilia Bivisyani, 2019) seperti berikut ini:

Konflik Internal Berkepanjangan

Kepemimpinan yang Toxic Leadership menimbulkan konflik internal yang berkelanjutan karena mengandalkan gaya kepemimpinan yang otokratis. Pemimpin yang memiliki kriteria tersebut menganggap Perusahaan sebagai milik pribadi dan menganggap karyawan selalu berusaha menggunakan rasa takut dan rasa bersalah.

Kinerja Karyawan dan Produktivitas Menurun

Karyawan yang terjatuh dalam konflik internal hingga berkelanjutan akan menimbulkan rasa down. Karyawan mengalami tidak ada harapan masa depan untuk berkarir diperusahaan saat ini. Peluang untuk maju dan berkembang menjadi tidak mudah dan akan menyurutkan kinerja karyawan. Dampak ini kurang baik bagi kreativitas karyawan dalam Perusahaan tersebut.

Hilangnya Peluang Kesuksesan

Sifat ambisi yang dimiliki pemimpin toxic membuat keuntungan untuk pribadi bagi diri sendiri, toxic leadership berulang-ulang tidak bisa memperhatikan kondisi asli yang sedang terjadi pada Perusahaan. Hal tersebut bisa membuat Perusahaan gagal ambil Keputusan yang bisa membuat berkembang, Perusahaan pasti kehilangan peluang untuk bertumbuh dan bisa kemungkinan menjadi buruk hingga bangkrut.

Stres Kerja (X2)

Pengertian Stres Kerja (RestuRamadani, Surya Dharma, 2019) yaitu kondisi yang bersifat individu pada seorang yang bekerja ketika memiliki peluang dan permintaan sesuai harapan terkait apa yang dilakukan sehingga memberikan hasil yang tidak diharapkan. Stres kerja merupakan tanggapan yang bisa terjadi akibat seseorang dihadapkan dengan tekanan dan tuntutan sehingga tidak sebanding dengan kemampuan

yang dimiliki, oleh karena itu seseorang tidak mampu melewati. Stres kerja adalah keadaan bisa terjadi akibat dari suatu tekanan yang tidak sebanding dari lingkungan kerja, sehingga dapat dilihat dari emosi yang tidak stabil, pikiran tidak tenang, suka menyendiri, tidak bisa tidur, cemas dan tekanan darah bisa naik (Asmike & Setiono, 2020).

Terdapat 2 Jenis Stres Kerja yaitu (Paramarta & Darmayanti, 2020):

1. Eustress adalah jawaban terhadap stress yang sehat, positif dan berguna. Hal tersebut menimbulkan ketenteraman individu dan sebuah Perusahaan yang fleksibilitas, memiliki kemampuan adaptasi dan memiliki Tingkat performance yang sangat tinggi.
2. Distres adalah hasil jawaban dari stress yang bersifat tidak sehat dan negative. Hal tersebut menimbulkan dampak membahayakan dalam seorang sehingga mengakibatkan tuntutan yang berlebihan membuat Tingkat ketidakhadiran karyawan meningkat yang disebabkan oleh sakit.

Faktor Stres Kerja, Stres kerja muncul akibat beberapa faktor yakni (Ciamas et al., 2019):

Faktor Lingkungan

Stres dapat muncul dari lingkungan Perusahaan yang melingkupi perubahan sosial dan teknologi sehingga dapat mengakibatkan perubahan dari gaya hidup seseorang yang akan mempengaruhi pola hidup.

Faktor Perusahaan

Faktor stress kerja tersebut muncul Ketika tuntutan pekerjaan pada perusahaan yang berlebihan dan adanya tekanan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang singkat.

Faktor Individu

Stres dapat muncul dari dalam diri sendiri akibat adanya konflik pribadi karyawan dalam persoalan keluarga, ekonomi pribadi serta karakteristik individu yang dibawa dalam pekerjaan, hal tersebut mengakibatkan beban kerja yang berat sehingga dapat mempengaruhi stres dalam pekerjaan.

Dampak Stres Kerja, Seseorang karyawan yang mengalami stress kerja dapat menimbulkan dampak negatif sebagai berikut (Ciamas et al., 2019):

1. Menurunnya daya tahan tubuh seseorang, stres kerja berdampak bagi kesehatan tubuh seseorang karyawan sehingga dapat mengakibatkan sakit
2. Mempengaruhi kesehatan mental seseorang, seorang yang sedang menderita stress akan mengalami kesedihan, ketakutan dan tidak dapat mengontrol emosinya akan mengakibatkan dampak buruk bagi pekerjaan
3. Mengakibatkan perubahan kepribadian, semakin dalam mengalami stres yang berlebihan akan membuat seseorang menjadi kebiasaan dalam menutup diri. Hal ini dilakukan sebagai bentuk untuk melindungi diri sendiri yang memiliki perubahan sikap menjadi lebih buruk/negatif.

Komunikasi (Z)

Komunikasi yang sangat penting bagi Perusahaan. dalam membangun komunikasi dengan baik, perlu memahami teori berkomunikasi. Komunikasi merupakan suatu penyampaian makna kepada seseorang dalam bentuk informasi sehingga orang yang menerimanya dapat memahami informasi tersebut. Komunikasi adalah cara penyajian pesan dari bentuk apapun cara penyajian bisa disesuaikan sehingga pesan tersebut dapat tersampaikan dan terjadi perpindahan pesan verbal atau nonverbal, output pada komunikasi telah dilaksanakan sehingga dapat menjadi seseorang dalam mengubah tingkah lakunya

Komunikasi merupakan suatu pengutaraan informasi berupa tugas kerja dari seorang pemimpin kepada karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas kerja dengan baik (Tohardi & Ahmad, 2012). Komunikasi adalah suatu tindakan pengalihan informasi dari seseorang kepada oranglain dengan maksud tujuan yang diharapkan orang lain dalam mendefinisikan suatu informasi (Mangkunegaran, 2017). Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu penyampaian informasi dari satu pihak peorangan maupun kelompok sebagai penerima untuk memberikan respon balik kepada pengirim.

Kinerja Karyawan (Y)

Karyawan memiliki potensi dalam bertindak diberbagai aktivitas baik secara pengalaman maupun tidak berpengalaman. Karyawan memiliki potensi dalam berperilaku tertentu akan tetapi perilaku tersebut hanya dapat dilakukan saat pelaksanaan tertentu. Kinerja adalah sebuah hasil kerja dari suatu pekerjaan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk keahlian dan pengalaman. Kinerja karyawan adalah hasil yang memiliki hubungan kuat dengan tujuan skema organisasi, kepuasan konsumen, dan menghadirkan kontribusi pada ekonomi (Ance Selfi Adianita, Siti Mujanah, 2017). Kinerja menunjukkan bahwa hasil fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok didalam organisasi yang mempengaruhi beberapa faktor dapat terjadi mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. peran aktivitas atau pekerjaan yang disini adalah penerapan hasil dari pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok menjadikan hak dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi (Ance Selfi Adianita, Siti Mujanah, 2017).

Kinerja karyawan merupakan hasil seseorang yang dapat diukur dari produktivitas (Robbins, S. P., Judge, T. A., Millett, B., & Boyle, 2017). Berdasarkan sebagian besar anggapan tentang kinerja dan prestasi kerja bisa disimpulkan bahwa pengertian kinerja atau prestasi kerja yang berisikan tentang akar pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Dengan seperti itu bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan paparan hasil pencapaian oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja sendiri (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan

(*corporate performance*) dapat terjadi hubungan yang melekat. Dengan kalimat lain jika kinerja karyawan (*individual performance*) produktif maka probabilitas kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik (Ance Selfi Adianita, Siti Mujanah, 2017). Kinerja pada seseorang dapat disebut juga dengan *job performance*, *work outcomes* dan *task performance* yang dapat diartikan dari sebuah pencapaian Perusahaan seperti output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas yang dapat diandalkan sesuai dengan keinginan Perusahaan.

Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang dijadikan referensi pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menurut (A. Yulia, T. Bernhard, 2019) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. FIF Group Manado”. Secara simultan penelitian ini bahwa stres kerja, beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado, secara parsial Stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, secara parsial beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara parsial lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado.
2. Menurut (Kanissa et al., 2023) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Toxic Leadership, Project Team Member's Silence, dan Sustainable Project Management Terhadap Project Success Pada Karyawan di Lingkungan Pemerintah Pusat”. Hasil dari penelitian ini yaitu signifikan toxic leadership berpengaruh negatif terhadap project success, signifikan bahwa tidak dapat berpengaruh antara project team member's silence terhadap project success signifikan berpengaruh positif antara sustainable project management terhadap project success.
3. Menurut (Nurmaidah Br Ginting, 2018) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt.Sekar Mulia Abadi Medan” hasil dari penelitian ini yaitu secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sekar Mulia Abadi Medan, secara parsial komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sekar Mulia Abadi Medan, secara simultan disiplin kerja dan Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sekar Mulia Abadi Medan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian Kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat

positivisme yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Prof. Dr. Sugiyono, 2019).

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kausal komparatif atau yang disebut *causal comparative search*, dimana penelitian dengan pendekatan kausal komparatif dipahami sebagai pendekatan hubungan antara variabel independen dengan intervening, serta hubungan antara variabel intervening dengan independen. Kausal komparatif merupakan penelitian yang mempunyai indikasi dan karakteristik dimana problematika yang sedang terjadi berbentuk sebuah masalah hubungan antar sebab akibat variabel-variabel yang berjumlah dua atau bisa lebih, sehingga variabel tersebut dapat diteliti mengenai pengaruhnya dengan variabel yang lain (Prof. Dr. Sugiyono, 2019) Dalam penelitian ini karyawan yang ada di Surabaya sebagai responden dalam penelitian ini. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer. Analisis data penelitian ini menggunakan software smart PLS. Skala likert dengan skor 1 sampai 5 digunakan untuk mengukur jawaban responden dalam kuesioner, perhitungannya dengan melihat skor masing-masing indikator pada setiap variabel dan dijumlah kemudian dirata-rata.

Populasi

Menurut (Mawardi, 2015) Populasi adalah wilayah secara general yang terdiri atas obyek atau subyek yang memiliki karakteristik tertentu sehingga dapat ditetapkan oleh peneliti untuk sebagaimana semestinya. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan yang ada di Perusahaan Surabaya.

Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik dimiliki oleh populasi, sampel tersebut diambil dari populasi dan harus representatif atau mewakili populasi yang diteliti (Prof. Dr. Sugiyono, 2019). Penelitian ini menggunakan nonprobability purposive sampling. Penentuan populasi dengan nonprobability purposive sampling ini dilatar belakangi dengan keperluan peneliti dalam batasan populasi karakteristik tertentu (Cooper & Schindler, 2014).

Teknik Pengumpulan Data

Dalam melakukan penelitian ini teknik yang digunakan dalam penumpulan data adalah Kuesioner yang merupakan pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner yang telah dibuat atau disajikan dan kemudian disebarkan kepada responden untuk mendapatkan jawaban sesuai dengan tujuan penelitian.

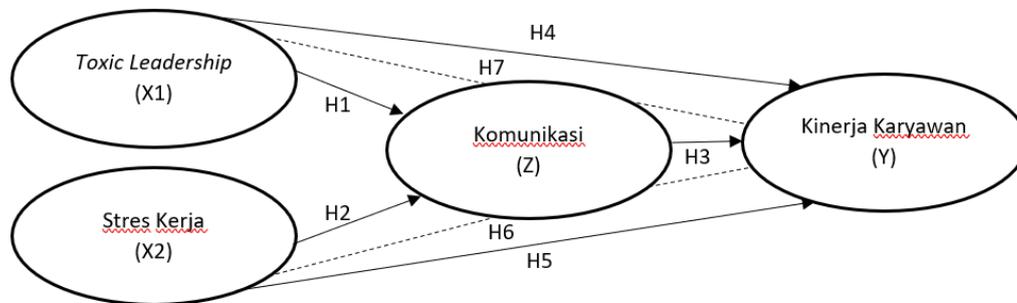
Metode Analisa Data

Penelitian ini diolah menggunakan analisis data PLS (*Partial Least Square*) yang merupakan analisis multivariat yang menggunakan pemodelan persamaan struktural atau *Structural Equation Model* (SEM). PLS (*Partial Least Square*) dilakukan untuk menganalisis hubungan variabel multi jalur hubungan sebab akibat antara variabel eksogen dan endogen. PLS memiliki dua sub model yaitu model pengukuran (Outer Model) dan model struktural (Inner Model).

Rerangka Konseptual

Pada penelitian yang dibahas ini bermaksud untuk mengidentifikasi hubungan antar variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening. Berdasarkan pendahuluan pada penelitian maka dapat digambarkan rerangka konseptual sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Keterangan :

— : Pengaruh langsung

- - - : Pengaruh tidak langsung

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas serta beberapa referensi penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat ditarik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Toxic Leadership berpengaruh signifikan terhadap komunikasi
- H2 : Stres Kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap komunikasi
- H3 : Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H4 : Toxic Leadership berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan
- H5 : Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H6 : Komunikasi sebagai variabel intervening antara Toxic Leadership dan Kinerja Karyawan
- H7 : Komunikasi sebagai variabel intervening antara Stres Kerja dan Kinerja Karyawan

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

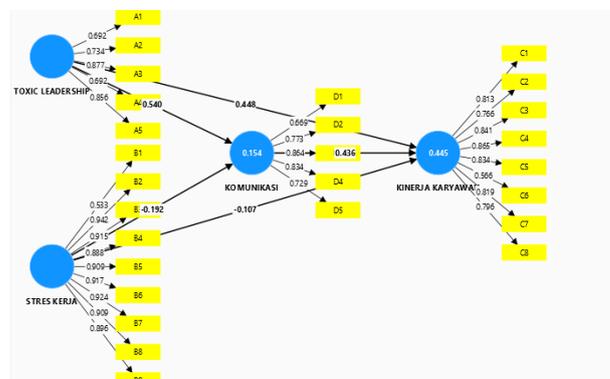
Hasil Analisis Data

Penelitian ini menggunakan Analisa SEM-PLS dengan proses perhitungan yang dibantu dengan program aplikasi software SmartPLS 4.0. PLS merupakan suatu metode statistika SEM yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data, adanya data yang hilang (missing values) dan multikolinearitas. Evaluasi model Partial Least Square (PLS) dilakukan dengan evaluasi outer model dan evaluasi inner model.

Uji Instrumen

Pada uji instrumen yang digunakan pada penelitian ini merupakan uji validitas dan reliabilitas yang menggunakan 100 sampel dari karyawan yang ada di Surabaya, untuk dianalisis validitas dan reliabilitasnya yang dipergunakan sebagai bahan untuk memperoleh data guna dianalisis lebih lanjut menggunakan alat analisis yaitu SmartPLS 4.0.

Skema Model Partial Least Square (PLS)



Gambar 2. Skema Model PLS

Pengujian penelitian ini menggunakan Teknik analisis Partial Least Square (PLS) dengan program SmartPLS 4.0. berikut merupakan model program PLS pada penelitian ini:

Evaluasi Outer Model

Evaluasi outer model pada penelitian ini menghasilkan variable toxic leadership yang dipertimbangkan oleh 5 indikator, stres kerja dipertimbangkan oleh 9 indikator, kinerja karyawan dipertimbangkan oleh 8 indikator, dan komunikasi dipertimbangkan dengan 5 indikator. Empat kriteria pengujian sebagai berikut:

Tabel 1. Evaluasi Outer Model

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)	Keterangan
KINERJA KARYAWAN	0.913	0.923	0.930	0.628	Valid
KOMUNIKASI	0.835	0.847	0.883	0.604	Valid
STRES KERJA	0.960	0.964	0.968	0.772	Valid
TOXIC LEADERSHIP	0.830	0.837	0.881	0.600	Valid

1. **Convergent Validity**, Dalam pengujian Convergent Validity menggunakan nilai outer loading, sehingga indikator dapat dinyatakan memenuhi kategori baik apabila outer loading $> 0,70$. Hasil dari pengolahan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada table diatas, bahwa nilai outer model pada variable disetiap indikatornya bernilai $> 0,7$ maka hal tersebut dinyatakan valid.
2. **Discriminant Validity**, atau bisa disebut dengan metode Average Variance Extracted (AVE) nilai pada masing-masing indikator memiliki kriteria $> 0,5$ agar dikatakan valid. Berdasarkan data pada table diatas, dapat disimpulkan bahwa nilai AVE dari variable memiliki nilai kriteria $> 0,5$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memiliki discriminant validity yang valid.
3. **Uji Composite Reliability**, merupakan bagian yang digunakan untuk menguji reliabilitas indikator pada variabel. Variabel dapat dikatakan memenuhi composite reliability apabila nilai dari masing-masing variabel nilainya $> 0,70$. Berdasarkan table diatas bahwa nilai Composite Reliability $> 0,70$ hal tersebut menunjukkan pada setiap variabelnya reliability valid.
4. **Cronbach's Alpha**, Uji reliabilitas Composite Reliability diatas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai Cronbach's Alpha. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel apabila memiliki Cronbach's Alpha $> 0,70$. Berikut adalah nilai Cronbach's Alpha dari masing-masing variabel. Berdasarkan data pada tabel diatas, dapat diketahui nilai Cronbach's Alpha dari variabel variabel memiliki $> 0,70$, sehingga menunjukkan bahwa variabel tersebut valid.

Inner Model (Structural Model)

a. R-Square

Tabel 2. R-Square

VARIABLE	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan	0.445	0.427
Komunikasi	0.154	0.137

Dari table diatas hasil R-Square variabel Kinerja karyawan sebesar 0.445. Sehingga perolehan presentase pada variabel kinerja karyawan yaitu 44,5%, Hal tersebut menyatakan bahwa variabel toxic leadership dan stress kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan sisanya sebesar 55,5% dipengaruhi oleh variabel lain, Sedangkan variabel komunikasi memperoleh nilai R-Square sebesar 0,154 yang dipresentasikan yaitu 15,4% maka hal tersebut tidak dipengaruhi oleh variabel toxic leadership dan stress kerja, dan sisanya sebesar 84,6% dipengaruhi oleh variabel lain.

F-Square

Tabel 3. F-Square

VARIABEL	F-SQUARE
TOXIC LEADERSHIP – KOMUNIKASI	0.101
STRES KERJA – KOMUNIKASI	0.013
KOMUNIKASI – KINERJA KARYAWAN	0.289
TOXIC LEADERSHIP – KINERJA KARYAWAN	0.096
STRES KERJA- KINERJA KARYAWAN	0.006

Hasil seluruh hipotesis terhadap uji f-square berpengaruh signifikan kecuali variabel stres kerja terhadap komunikasi dengan nilai 0,013 dan variabel stres kerja terhadap kinerja karyawan yang memiliki nilai 0,006. Sedangkan yang mempunyai pengaruh paling besar adalah pada variabel Komunikasi terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai F-Square sebesar 0,289. Kemudian variabel Toxic Leadership terhadap Komunikasi mempunyai pengaruh nilai sebesar 0,101.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antar masing-masing variabel, Dimana hipotesis dinyatakan diterima apabila P value < 0,05. Sehingga dapat dilihat pada tabel penelitian ini sebagai berikut:

Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Tabel 4. Hasil Pengujian Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
KOMUNIKASI -> KINERJA KARYAWAN	0.436	0.439	0.139	3.133	0.002
STRES KERJA -> KINERJA KARYAWAN	-0.107	-0.108	0.118	0.910	0.363
STRES KERJA -> KOMUNIKASI	-0.192	-0.205	0.173	1.107	0.268
TOXIC LEADERSHIP -> KINERJA KARYAWAN	0.448	0.459	0.188	2.386	0.017
TOXIC LEADERSHIP -> KOMUNIKASI	0.540	0.569	0.185	2.920	0.004

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa t-statistik dari pengaruh langsung variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan dengan nilai P-value sebesar 0,0002 ($P\text{-value} < 0.05$). Maka hipotesis tersebut sesuai dengan Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

Pengujian hipotesis membuktikan bahwa variabel stress kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai Original Sampel -0.107 dan P-value sebesar 0,363 ($P\text{-value} > 0.05$). maka hipotesis yang menyatakan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini ditolak.

Hipotesis pada variabel stress kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komunikasi dengan nilai Original Sampel -0.192 dan P-value sebesar 0,268 ($P\text{-value} > 0.05$). maka hipotesis yang menyatakan stress kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap komunikasi dalam penelitian ini ditolak.

Nilai t-statistik dari variabel toxic leadership terhadap variabel kinerja karyawan berpengaruh signifikan dengan nilai p-value sebesar 0.017 ($P\text{-value} < 0.05$). sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis toxic leadership berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima.

Hipotesis dari variabel toxic leadership terhadap variabel komunikasi memiliki nilai P-Value sebesar 0.004 ($P\text{-Value} < 0.05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis tersebut sesuai dengan penelitian ini yaitu toxic leadership berpengaruh signifikan terhadap komunikasi, diterima.

Hasil Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 5. Hasil Pengujian Tidak Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
STRES KERJA -> KOMUNIKASI -> KINERJA KARYAWAN	-0.083	-0.091	0.080	1.048	0.295
TOXIC LEADERSHIP -> KOMUNIKASI -> KINERJA KARYAWAN	0.235	0.253	0.120	1.963	0.050

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa Pengaruh Stres kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh komunikasi. Pada penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang tidak signifikan dari Stres Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Komunikasi (Z), hal ini dibuktikan oleh nilai t-statistics 1.048 dan P-Value 0,295 > 0,05 sehingga hipotesis tersebut menyatakan Komunikasi sebagai variabel intervening antara Stres Kerja dan Kinerja Karyawan tidak berpengaruh signifikan sehingga hipotesis ditolak.

Nilai t-statistik pada variabel Toxic Leadership berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Komunikasi, hal ini dibuktikan t-statistik pada penelitian ini yaitu sebesar 1.963 dan P-value 0.050=0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis tersebut menyatakan Komunikasi sebagai variabel intervening antara Toxic Leadership dan Kinerja Karyawan dapat diterima.

SIMPULAN

Berdasarkan data tersebut di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Komunikasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, karena dari hasil penelitian tingkat komunikasi pada karyawan sesuai dengan teori Dimana kinerja karyawan membutuhkan komunikasi dalam melakukan hal apapun sehingga berpengaruh positif terhadap karyawan; (2) Stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komunikasi dan kinerja karyawan sehingga dapat dinyatakan stres kerja berpengaruh negative dan ditolak secara signifikan terhadap keduanya; (3) Toxic leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (4) Hipotesis dari variabel toxic leadership terhadap variabel komunikasi berpengaruh signifikan diterima; (4) Toxic Leadership berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan melalui komunikasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan tingkat toxic leadership pada karyawan dapat diminimalisir dengan adanya komunikasi karyawan terhadap atasan sehingga dapat menambah kenyamanan karyawan dalam melakukan kinerja karyawan. Hal ini merupakan komunikasi berdampak positif bagi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

A. Yulia, T. Bernhard, T. R. N. (2019). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan

- Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Fif Group Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3), 2303–1174. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/23747>
- Alhadar, S. (2020). Pengaruh Komunikasi Camat Terhadap Peningkatan Kinerja Aparat Di Kantor Camat Moutong Kabupaten Parigi Moutong. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, VII(2), 119–128.
- Ance Selfi Adianita, Siti Mujanah, C. (2017). *Kompetensi Karyawan , Emotional Quotient Dan Self Efficacy Pengaruhnya Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Karyawan Pada*. 17(1).
- Arif, M., Endah Syaifani, P., & Siswadi, Y. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding of The 3 Rd International Conference on Accounting, Business & Economics, June*, 264–281.
- Asmike, M., & Setiono, B. (2020). Pengaruh Person Job-Fit Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Outsource Bank BCA KCU Madiun). *Capital: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 3(2), 174. <https://doi.org/10.25273/capital.v3i2.6082>
- Ciamas, E. S., Siahaan, R. F. B., & Vincent, W. (2019). *Analisis Stress Kerja Pada PT . Gunung Permata Valasindo Medan*. 1, 75–78.
- Cooper, D., & Schindler, P. (2014). *The Twelfth Edition of Business Research Methods reflects a thoughtful revision of a market standard*. www.mhhe.com
- Elizabeth, P. (2021). *The 8 toxic leadership traits (and how to spot them)*. <https://www.betterup.com/blog/8-toxic-leadership-traits-to-avoid-plus-how-to-spot-them>
- Kanissa, R. A., Kurniawan, A. I., Emilisa, N., & Abstract, U. T. (2023). Pengaruh Toxic Leadership, Project Team Member’s Silence, dan Sustainable Project Management Terhadap Project Success Pada Karyawan di Lingkungan Pemerintah Pusat. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 2023(16), 684–694. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8263476>
- Lotu, N. A., Widodo, Z. D., & Sumarto, L. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kelurahan Sudiroprajan. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(4), 703–712. <https://doi.org/10.37606/publik.v9i4.456>
- Mangkunegaran, A. P. (2017). Sumber Daya Manusia Mangkunegara. In *Refika Aditama*.
- Nurmaidah Br Ginting. (2018). *Pengaruh disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt.Sekar Mulia Abadi Medan*. May.
- Paramarta, W. A., & Darmayanti, N. P. K. (2020). Employee Engagement Dan Stress Kerja Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention di Aman Villas Nusa Dua – Bali. *Widya Manajemen*, 2(1), 60–79. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v2i1.550>
- Pelletier, K. L. (2010). Leader toxicity: An empirical investigation of toxic behavior and rhetoric. *Leadership*, 6(4), 373–389. <https://doi.org/10.1177/1742715010379308>
- Prof. Dr. Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D - MPKK*

- (Edisi2) (2013th ed). (Alfabeta).
<https://www.scribd.com/document/391327717/Buku-Metode-Penelitian-Sugiyono>
- Questibrilia Bivisyani. (2019). *Bahaya Toxic Leader Bagi Perusahaan*. Jojonomic.
<https://www.jojonomic.com/blog/toxic-leader/>
- RestuRamadani, Surya Dharma, P. J. (2019). *Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Perceived Fairness Terhadap Burnoutpada Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Bkpsdm) Kabupaten Padang Pariaman*. 14(2), 6–16.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., Millett, B., & Boyle, M. (2017). *Organizational Behavior*.
- Sari, R. M., & Luturlean, B. S. (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Di Sekolah Tinggi Olahraga Dan Kesehatan Bina Guna Medan. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(2), 264–275.
<https://doi.org/10.37606/publik.v9i2.297>
- Tezcan Uysal, H. (2019). The mediation role of toxic leadership in the effect of job stress on job satisfaction. *International Journal of Business*, 24(1), 55–73.
- Tohardi, & Ahmad. (2012). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia* (Media Pres).