

**PENGARUH KONFLIK KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP STRES KERJA
YANG BERDAMPAK PADA PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
(STUDI KASUS DI PT. LA LUNA SEMARANG)**

Patricia Dhiana Paramita, SE, MM
Program Studi Manajemen
Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRACT

PT. La Luna Semarang is a company engaged in the manufacture of women's clothing from brocade experiencing problems, where employee work productivity, especially the production part is still low, where it is allegedly motivated by frequent conflicts between fellow co-workers as well as between employees with superiors and workloads that are overload, which is not according to the ability of employees. The purpose of this study is to determine the effect of work conflicts and employee workload partially and simultaneously on work stress and employee work productivity and to find out whether work stress mediates the effect of work conflict and workload on work productivity.

The population in this study all employees of the production section of PT. La Luna Semarang, amounting to 70 people. The number of samples taken in this research was determined through the census method, by taking a sample of 70 people or overall of the total population of employees who work in the production of PT. La Luna Semarang. The data analysis technique used is Two Stage Least Square (2SLS), model suitability test and path analysis.

The calculation results show that work conflict and workload partially have a positive and significant effect on work stress and work productivity, work stress has a positive and significant effect on work productivity, work stress doesn't mediate the effect of work conflict on work productivity and work stress doesn't mediate the effect of workload on work productivity.

The management of PT. La Luna eliminates the occurrence of work stress among employees by making policies not haphazard so as not to cause work conflicts between colleagues and between employees and superiors and to provide workloads in accordance with employee capabilities, which will have a positive impact on employee productivity.

Keywords: work conflict, work load, work stress and work productivity

ABSTRAK

PT. La Luna Semarang adalah perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan pakaian wanita dari brokat mengalami permasalahan, dimana produktivitas kerja karyawan, terutama bagian produksi masih rendah, dimana hal tersebut diduga dilatarbelakangi oleh seringnya terjadi konflik diantara sesama rekan kerja maupun antara karyawan dengan atasan dan beban kerja yang *overload*, yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh konflik kerja dan beban kerja karyawan secara parsial terhadap stres kerja dan

produktivitas kerja karyawan serta mengetahui apakah stres kerja memediasi pengaruh konflik kerja dan beban kerja terhadap produktivitas kerja.

Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang yang berjumlah 70 orang. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini ditentukan melalui metode sensus, dengan mengambil sampel sebanyak 70 orang atau keseluruhan dari total populasi karyawan yang bekerja di bagian produksi PT. La Luna Semarang. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Two Stage Least Square (2SLS)*, uji kelayakan model dan *path analysis*.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa konflik kerja dan beban kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, stress kerja memediasi pengaruh konflik kerja terhadap produktivitas kerja dan stres kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja

Sebaiknya manajemen PT. La Luna mengeliminir terjadinya stres kerja diantara karyawan dengan cara dalam membuat kebijakan tidak serampangan sehingga tidak menimbulkan konflik kerja diantara sesama rekan kerja maupun antara karyawan dengan atasan serta memberikan beban kerja sesuai dengan kemampuan karyawan, dimana hal tersebut akan berdampak positif bagi produktivitas kerja karyawan.

Kata Kunci : konflik kerja, beban kerja, stress kerja dan produktivitas kerja

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan memegang peranan yang penting, dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia adalah aset perusahaan. Pihak manajemen harus senantiasa memperhatikan agar kebijakan yang diambilnya memberikan kesempatan bagi sumber daya manusia yang dimilikinya untuk maju dan berkembang bersama-sama agar dapat mencapai target yang sudah ditentukan oleh perusahaan tersebut. Dengan demikian perlu adanya kerjasama antara perusahaan dan sumber daya manusia yang dimiliki dalam hal ini karyawan, agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Suatu perusahaan pada prinsipnya selalu berupaya mencapai maksimum profit, sehingga pihak manajemen akan menekan para karyawannya untuk bekerja ekstra agar agar tercapai produktivitas kerja tinggi sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Produktivitas kerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan yang bergerak di bidang jasa atau produksi barang. Adanya produktivitas kerja karyawan yang memadai akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan ataupun melakukan ekspansi. Produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan untuk memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan keluaran (*output*) yang optimal (Pranoto,

2014). Produktivitas kerja merupakan pencapaian pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam periode waktu tertentu (Siagian, 2008 dalam Pranoto, 2014).

Demikian halnya dengan obyek dalam penelitian ini, PT. La Luna Semarang, yaitu perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan pakaian wanita khusus bagi butik-butik eksklusif di seluruh Indonesia, Malaysia dan Singapore dengan bahan brokat dari sutra, baik sutra alam maupun sutra buatan dan berada di kawasan Industri Candi Blok H10 No 552 juga melakukan hal yang sama terhadap para karyawannya, khususnya karyawan yang bekerja di bagian produksi. Upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja dari karyawan bagian produksi juga telah dilakukan oleh PT. La Luna, terutama dengan adanya penambahan jam kerja berupa lembur yang diberlakukan bagi semua karyawan bagian produksi. Namun ternyata hal inipun juga tidak menunjukkan hasil yang signifikan, karena produksi yang dihasilkan oleh perusahaan ini juga telah mengalami penurunan selama 4 tahun terakhir ini. Dengan adanya penurunan jumlah produksi yang dihasilkan membuat PT. La Luna Semarang tidak dapat memenuhi order dari *buyers* sebagaimana telah ditentukan. Berikut ini data penurunan jumlah produksi yang dihasilkan oleh PT. La Luna Semarang dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2018.

Tabel 1
Penurunan Hasil Produksi PT. La Luna Semarang
Tahun 2016 – 2018

No	Jenis Produk	2016	2017		2018	
		Produksi (unit)	Produksi (unit)	Penurunan (%)	Produksi (unit)	Penurunan (%)
1.	Blazer kerja	199.728	180.224	9.76	162.782	9.68
2.	Blazer casual	208.821	190.118	8.96	167.842	11.72
3.	Blouse lengan pendek	175.592	153.557	12.55	124.700	18.79
4.	Blouse lengan panjang	178.905	150.007	16.15	120.280	19.82
5.	Kebaya tradisional	109.228	93.447	14.45	78.290	16.22
6.	Kebaya modern	167.038	144.328	13.59	115.304	20.11
7.	Celana panjang kerja	194.443	173.008	11.02	154.900	10.47
8.	Celana panjang casual	200.039	190.375	4.83	167.805	11.86
9.	Rok kerja	119.459	103.000	14.62	85.782	16.72
10.	Rok casual	153.442	142.028	7.44	123.200	13.26
11.	<i>Dress</i> kerja	145.338	132.050	9.14	102.675	22.24
12.	<i>Dress party</i>	153.938	132.894	13.67	96.772	27.18
J u m l a h		1.852.048	1.652.274	136.18	1.413.237	198.07

Sumber : Data Bagian Produksi PT. La Luna Semarang, 2019

Data pada tabel 1 menunjukkan bahwa volume produksi pakaian wanita dari PT. La Luna Semarang dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2018 telah mengalami penurunan

berturut-turut, yaitu sebesar 136.18 persen pada tahun 2017 dan 198.07 persen pada tahun 2018, apabila dibandingkan dengan volume produksi pada tahun 2016. Hal ini membuat PT. La Luna tidak dapat mencapai target produksi yang telah ditetapkan, dimana setiap tahun direncanakan bahwa masing-masing item produk mengalami kenaikan sebesar 15 persen. Diduga menurunnya hasil produksi PT. La Luna Semarang dilatarbelakangi oleh meningkatnya stres kerja diantara karyawan bagian produksi.

Stres kerja didefinisikan sebagai adanya tekanan dan ketergantungan yang diakibatkan oleh persyaratan pekerjaan (*job requirement*) termasuk *outcomes* yang mungkin dalam bentuk perasaan atau gejala fisik (Vigoda, 2002 dalam Sugiantoro, 2016). Definisi lain dikemukakan oleh Hardy & Woods, David, & Wall (2013) dalam Rice (2013) bahwa stres kerja mengacu pada suatu keadaan internal dari seorang individu yang mempersepsikan adanya ancaman atau tantangan-tantangan terhadap kondisi kesehatan fisik atau mental. Meningkatnya stres kerja yang dialami oleh karyawan akan mengakibatkan menurunnya produktivitas kerja karyawan bagian produksi tentunya sangat merugikan diri karyawan maupun perusahaan.

Berdasarkan pengamatan awal yang telah dilakukan, meningkatnya stres kerja karyawan bagian produksi diduga dikarenakan manajemen PT. La Luna sering melakukan perubahan-perubahan arah pada kebijakannya secara mendadak tanpa adanya sosialisasi terlebih dahulu dengan karyawan, seperti adanya penambahan jam kerja lembur dengan insentif yang minim dan tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan. Disamping itu karena ingin mengejar target produksi, di bagian produksi sering terjadi adanya tumpang tindih pekerjaan. Kondisi seperti ini menimbulkan sering terjadi konflik kerja dengan sesama rekan kerja maupun dengan atasan karena adanya perbedaan pendapat tentang berbagai kebijakan perusahaan serta beban kerja yang dirasakan berat oleh para karyawan, karena adanya penambahan jam kerja lembur untuk meningkatkan target produksi agar dapat memenuhi permintaan dari *buyers*, dimana hal ini berakibat pada meningkatnya stres kerja.

Konflik kerja adalah segala macam interaksi berupa pertentangan atau antagonistik antara dua atau lebih pihak atau lebih yang terjadi di lingkungan kerja (Gibson, 2006 dalam Sugiantoro (2016). Konflik kerja adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya (Robbins, 2006 dalam Sugiantoro, 2016). Penelitian

tentang pengaruh konflik kerja terhadap produktivitas kerja karyawan telah dilakukan oleh Susanti, dkk (2014) dan Lucia, dkk (2015), dimana kesimpulannya adalah konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil ini berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ireza (2015) yang menemukan bahwa konflik kerja berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan oleh Rivai dan Sagala (2013) bahwa konflik mengancam kelangsungan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Selain konflik kerja, maka adanya penambahan beban kerja yang harus dilakukan oleh karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang diduga juga meningkatkan terjadinya stres kerja. Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Soeprihanto, 2003 dalam Sugiantoro, 2016). Beban kerja merupakan salah satu unsur yang harus diperhatikan oleh karyawan untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi (Murti, 2013).

Beberapa penelitian menunjukkan adanya hubungan antara beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Irawati dan Wayuningtyas (2012) menunjukkan bahwa beban kerja fisik dan mental berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Dalam penelitiannya, Murti (2013) menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas guru, demikian juga hasil penelitian Ibrahim (2013) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan dengan produktivitas kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh penulis untuk mengetahui pengaruh konflik kerja dan beban kerja secara parsial dan simultan terhadap stres kerja dan produktivitas kerja, serta untuk mengetahui apakah stres kerja memediasi pengaruh konflik kerja dan beban kerja secara parsial terhadap produktivitas kerja. Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana upaya manajemen PT. La Luna Semarang meningkatkan produktivitas kerja dengan mengeliminir terjadinya stres kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Landasan Teori

1. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi, dan sebagainya) yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut (Swasta dan Sukotjo 2005 dalam Ruliana, 2017). Produktivitas kerja karyawan mencakup dua konsep dasar yaitu, daya guna dan hasil guna (Syarif, 2001 dalam Ruliana, 2017).

2. Stres Kerja

Menurut House & Rizzo (1992) dikutip dalam Vigoda (2012), stres kerja didefinisikan sebagai adanya tekanan dan ketergantungan yang diakibatkan persyaratan pekerjaan (*job requirement*) termasuk *outcomes* yang mungkin dalam bentuk perasaan atau gejala fisik. Stres kerja adalah suatu kondisi yang disebabkan oleh transaksi antara individu dengan lingkungan kerjanya, sehingga menimbulkan persepsi jarak antara tuntutan yang berasal dari situasi dengan sumber daya sistem biologis, psikologis dan sosial (Smet, 2014).

Dari uraian di atas dapat penulis simpulkan bahwa stres kerja adalah kondisi dimana ada ketidakseimbangan antara karakteristik kepribadian karyawan dengan karakteristik aspek-aspek pekerjaannya dan adanya tekanan yang dapat menyebabkan penyimpangan pada fungsi psikologis, fisik dan tingkah laku karyawan yang menimbulkan ketidaknyamanan dalam organisasi dan dapat terjadi pada semua kondisi pekerjaan.

3. Konflik Kerja (*Work Conflict*)

Konflik kerja biasanya timbul dalam organisasi sebagai hasil adanya masalah–masalah komunikasi, hubungan pribadi maupun struktur dalam organisasi. Konflik kerja adalah segala macam interaksi berupa pertentangan atau antagonistik antara dua atau lebih pihak atau lebih yang terjadi di lingkungan kerja (Gibson, 2006 dalam Ruliana, 2017). Konflik kerja adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya (Robbins, 2006 dalam Ruliana, 2017), Konflik dalam organisasi memberikan dampak yang positif maupun negatif bagi organisasi. Secara

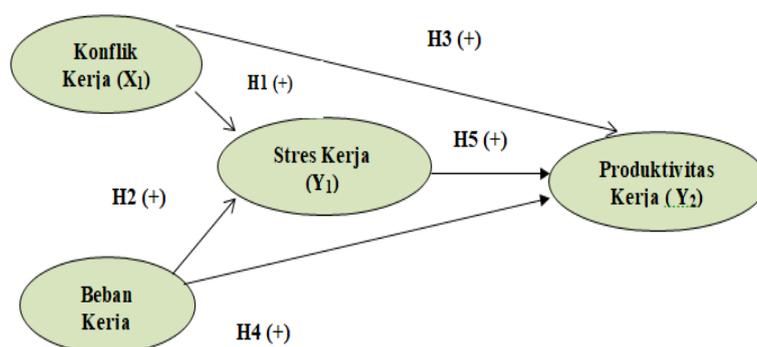
positif adanya konflik dapat meningkatkan ritme kerja, membuat pekerjaan cepat selesai dan meningkatkan kedisiplinan karyawan. Sedangkan secara negatif konflik dalam organisasi dapat menyebabkan stres kerja, menurunnya kepuasan kerja, menurunnya komitmen organisasi dan meningkatkan intensitas untuk keluar (*intention to quit*) (Rice, 2013).

4. Beban Kerja (*Workload*)

Setiap pekerjaan yang dilakukan seseorang merupakan beban kerja baginya, beban-beban tersebut tergantung bagaimana orang tersebut bekerja, sehingga disebut sebagai beban kerja. Menurut Permendagri No. 12/2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja adalah keadaan dimana karyawan dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu (Munandar, 2010). Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Soeprihanto, 2003 dalam Sugiantoro, 2016). Beban kerja merupakan salah satu unsur yang harus diperhatikan oleh karyawan untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi (Murti, 2013).

2. Kerangka Pemikiran Teoritis

Gambar 1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Irawati dan Wayuningtyas (2012), Ibrahim (2013) Rivai dan Sagala (2013), Susanti, dkk (2014) dan Lucia, dkk (2015), Ireza (2015), Irawati dan Wayuningtyas (2012), Ibrahim (2013).

3. Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. H₁ : Konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stress kerja karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang.
2. H₂ : Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stress kerja karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang
3. H₃ : Konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang.
4. H₄ : Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang.
5. H₅ : Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang.
6. H₆ : Stres kerja memediasi pengaruh konflik kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang.
7. H₇ : Stres kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang.

METODE PENELITIAN

1. Variabel Penelitian

Variabel adalah suatu atribut, nilai/ sifat dari objek, individu / kegiatan yang mempunyai banyak variasi tertentu antara satu dan lainnya dan memiliki sifat yang diambil dari suatu nilai yang berbeda (*different values*) yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan dicari informasinya serta ditarik kesimpulannya (Hatch dan Farhady, 2011).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi :

- a). Variabel independen, yaitu konflik kerja (X₁) dan beban kerja (X₂)
- b). Variabel intervening, yaitu stres kerja (Y₁).
- c). Variabel dependen, yaitu produktivitas kerja (Y₂).

2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya dan populasi adalah berkenaan

dengan data, bukan orang atau bendanya (Nazir, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di bagian produksi PT. La Luna Semarang yang berjumlah 70 orang.

Sampel merupakan sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi dan jumlahnya lebih sedikit daripada jumlah populasinya (Djarwanto dan Pangestu, 2012).

Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini ditentukan melalui metode sensus, dimana semua populasi yang ada dipilih menjadi sampel (Hadi, 2013). Dengan mengambil sampel sebanyak 70 orang atau keseluruhan dari total populasi karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang.

3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data subyek, yaitu jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (Ferdinand, 2016). Sumber data adalah tempat atau asal data yang diperoleh (Marzuki, 2015). Sumber data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kali. Sumber data primer adalah obyek yang memberikan keterangan secara langsung kepada peneliti tentang hal-hal yang berkaitan dengan obyek penelitian.

4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner pilihan ganda, dimana setiap item soal disediakan 5 (lima) pilihan jawaban. Dalam penelitian ini jawaban yang diberikan oleh responden kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala Likert.

5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain dengan menggunakan analisis deskriptif yang dilakukan dengan teknik analisis indeks, uji instrumen berupa uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik berupa uji normalitas data menggunakan uji Kolmogorov Smirnov, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas menggunakan uji glejser, analisis regresi linier berganda 2 Tahap (2LS), uji *Goodness of Fit* (nilai statistik t dan koefisien determinasi) serta *Path Analysis*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Data

1. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrument (Arikunto, 2010). Sebuah instrumen dikatakan valid, apabila dapat mengungkap data dari variabel yang teliti secara tepat. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai *corrected item-total correlation* dengan r tabel (Ghozali, 2016). Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai *corrected item-total correlation* dengan r tabel (Ghozali, 2016).

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

Variabel dan Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Konflik Kerja (X₁)			
X1.1	0.670	0.232	Valid
X1.2	0.694		Valid
X1.3	0.782		Valid
X1.4	0.789		Valid
X1.5	0.619		Valid
Beban Kerja (X₂)			
X2.1	0.690	0.232	Valid
X2.2	0.780		Valid
X2.3	0.879		Valid
X2.4	0.673		Valid
X2.5	0.772		Valid
Stres Kerja (Y₁)			
Y1.1	0.853	0.232	Valid
Y1.2	0.624		Valid
Y1.3	0.772		Valid
Y1.4	0.754		Valid
Y1.5	0.643		Valid
Produktivitas Kerja (Y₂)			
Y2.1	0.764	0.232	Valid
Y2.2	0.824		Valid
Y2.3	0.758		Valid
Y2.4	0.833		Valid
Y2.5	0.794		Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel 2 menunjukkan bahwa indikator-indikator dari semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid atau mampu mengukur data dari variabel yang diteliti secara tepat, karena nilai r hitung masing-masing indikator variabel berada di atas nilai r tabel 0.232 (*two tailed*).

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi konstruk atau variabel penelitian. Suatu variabel dikatakan *reliable* (handal) jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,70. Adapun hasil dari pengujian reliabilitas terdapat pada tabel 3.

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1.	Konflik Kerja (X ₁)	0.846	Reliabel
2.	Beban Kerja (X ₂)	0.895	Reliabel
3.	Stres Kerja (Y ₁)	0.863	Reliabel
4.	Produktivitas Kerja (Y ₂)	0.872	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 1019

Tabel 3 menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel atau handal, karena memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* lebih besar dari nilai kritis yaitu 0,7.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak (Ghozali, 2016). Pengujian normalitas dengan menggunakan teknik Kolmogorov Smirnov.

Tabel 4
Uji Kolmogorov Smirnov Regression Step 1

		X1	X2	Y1
N		70	70	81
Normal	Mean	19.1235	18.9136	19.0247
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation	3.88389	4.20178	3.26717
Most Extreme	Absolute	.173	.209	.214
Differences	Positive	.066	.083	.095
	Negative	-.173	-.209	-.214
Test Statistic		.173	.209	.214
Asymp. Sig. (2-tailed)		.610 ^c	.643 ^c	.794 ^c

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel 5
Uji Kolmogorov Smirnov Regression Step 2

		X1	X2	Y1	Y2
N		70	70	70	70
Normal	Mean	19.1235	18.9136	19.0247	19.3333
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation	3.88389	4.20178	3.26717	3.48210
Most Extreme	Absolute	.173	.209	.214	.181
Differences	Positive	.066	.083	.095	.086
	Negative	-.173	-.209	-.214	-.181
Test Statistic		.173	.209	.214	.181
Asymp. Sig. (2-tailed)		.610 ^c	.643 ^c	.794 ^c	.807

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel 4 dan 5 menunjukkan bahwa variabel penelitian, yaitu konflik kerja (X₁), beban kerja (X₂), stres kerja (Y₁) dan produktivitas kerja (Y₂) memiliki

nilai probabilitas masing-masing sebesar 0.610 (X_1), 0.643 (X_2), 0.794 (Y_1) dan 0.807 (Y_2), dimana nilai probabilitas tersebut lebih besar daripada 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa populasi berdistribusi normal.

b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas dapat dilihat dari *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *Tolerance* (Gujarati, 2013).

Tabel 6
Hasil Uji Multikolonieritas Regression Step 1

No	Variabel Penelitian	Tolerance	VIF	Keterangan
1.	Konflik Kerja (X_1)	0.921	1.579	Bebas multikol
2.	Beban Kerja (X_2)	0.862	1.345	Bebas multikol

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel 7
Hasil Uji Multikolonieritas Regression Step 1

No	Variabel Penelitian	Tolerance	VIF	Keterangan
1.	X_1	0.642	1.744	Bebas multikol
2.	X_2	0.817	1.254	Bebas multikol
3.	Y_1	0.592	1.853	Bebas multikol

Sumber : Data primer yang diolah, 2019.

Berdasarkan tabel 6 dan 7 dapat diketahui bahwa nilai VIF semua variabel bebas jauh di bawah 10 dan hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan semua variabel bebas memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0.10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel bebas yang nilainya lebih dari 0.90. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak ada multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan uji Glejser. Uji Glejser dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolut residualnya (Gujarati, 2013).

Tabel 8
Uji Glejser Regression Step 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.029	1.047		4.942	.000
	Konflik Kerja (X_1)	.017	.059	.073	.997	.792
	Beban Kerja (X_2)	.013	.048	.055	.305	.761

a. Dependent Variable: ABSRESID

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel 9
Uji Glejser *Regreesion Step 2*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.294	.627		-.236	.938
Konflik Kerja (X1)	.043	.048	.328	2.135	.239
Beban Kerja (X2)	.081	.039	.284	2.249	.098
Stres Kerja (Y1)	.092	.042	.292	2.262	.075

a. Dependent Variable: ABSRESID

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel 8 dan 9 menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari variabel penelitian yaitu konflik kerja (X₁), beban kerja (X₂), dan stres kerja (Y₁) semuanya lebih besar daripada 0.05, maka dapat disimpulkan data tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

3. Analisis Regresi

Analisis regresi linear bertahap digunakan untuk menguji adanya variabel mediasi antara variabel independen dan variabel dependen (Ghozali, 2016). Analisis ini dilakukan dengan 2 tahap atau *Two Stage Least Square (2SLS)* yang terdiri dari 2 model.

Tabel 10
Regression Step 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	7.362	2.649	
Konflik Kerja (X1)	.510	.082	.389
Beban Kerja (X2)	.374	.057	.263

a. Dependent Variable: Stres Kerja (Y1)

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel 10 menunjukkan perhitungan hasil regresi tahap 1, yaitu :
 $Y_1 = 0.389 X_1 + 0.263 X_2 + e$

Tabel 11
Regression Step 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	1.170	.920	
Konflik Kerja (X1)	.326	.089	.319
Beban Kerja (X2)	.483	.093	.410
Stres Kerja (Y1)	.194	.041	.112

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y2)

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel 11 menunjukkan perhitungan hasil regresi tahap 2, yaitu :

$$Y_2 = 0.319 X_1 + 0.200 X_2 + 0.1142 Y_1 + e$$

4. Pengujian *Goodness of Fit*

Pengujian *goodness of fit* pada penelitian ini diajukan untuk menguji uji t, dan Koefisien Determinasi.

Tabel 12
Uji t Regression Step 1

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.
1 (Constant)		3.567	.001
Konflik Kerja (X1)	.389	3.425	.001
Beban Kerja (X2)	.263	2.631	.021

a. Dependent Variable: Stres Kerja (Y1)

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

a. Hipotesis Pertama (H₁)

Konflik kerja memiliki nilai t hitung sebesar 3.425 > t tabel 1.66691 dan tingkat signifikansi t hitung 0.001 < $\alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, maka hipotesis pertama (H₁) yang menyatakan bahwa konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja pada karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang dapat diterima.

b. Hipotesis Kedua (H₂)

Beban kerja memiliki nilai t hitung sebesar 2.631 > t tabel 1.66691 dan tingkat signifikansi t hitung 0.0021 < $\alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, maka hipotesis kedua (H₂) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja pada karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang dapat diterima.

c. Pengujian Hipotesis Ketiga (H₃)

Tabel 13
Uji Signifikan Parameter Individual (Uji t)
Regression Step 2

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.
1 (Constant)		-1.271	.207
Konflik Kerja (X1)	.319	3.187	.002
Beban Kerja (X2)	.410	4.258	.007
Stres Kerja (Y1)	.112	2.133	.016

a. Dependent Variable: Beban Kerja (Y2)

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Konflik kerja memiliki nilai t hitung sebesar $3.187 > t$ tabel 1.66691 dan tingkat signifikansi t hitung $0.002 < \alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, maka hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan bahwa konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang dapat diterima.

d. Hipotesis Keempat (H_4)

Beban kerja memiliki nilai t hitung sebesar $4.258 > t$ tabel 1.66691 dan tingkat signifikansi t hitung $0.007 < \alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, maka hipotesis keempat (H_4) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang dapat diterima.

e. Hipotesis Kelima (H_5)

Stres kerja memiliki nilai t hitung sebesar $2.133 > t$ tabel 1.66691 dan tingkat signifikansi t hitung $0.016 < \alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, maka hipotesis kelima (H_5) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang dapat diterima.

5. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Koefisien determinasi (*R Square*) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen atau variabel terikat . Hasil perhitungannya terdapat pada tabel 14 dan 15.

Tabel 14
Hasil Uji Koefisien Determinasi
Regression Step 1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.867 ^a	.891	.829	3.28207	2.018

a. Predictors: (Constant), Bebean Kerja (X2), Konflik Kerja (X1)
 b. Dependent Variable: Stres Kerja (Y1)

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Adjusted R² regression step 1 sebesar 0.892 yang artinya variasi variabel stres kerja pada karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang dapat dijelaskan oleh variabel konflik kerja dan beban kerja sebesar 0.892 atau 89.2 persen, sedangkan sisanya sebesar 10.8 persen dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar model.

Tabel 15
Hasil Uji Koefisien Determinasi
Regression Step 2
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.947 ^a	.898	.862	2.24926	2.843

a. Predictors: (Constant), Stres Kerja (Y1), Beban Kerja (X2), Konflik Kerja (X1)

b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y2)

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Besarnya *Adjusted R²* regression step 2 adalah 0.862 yang artinya variasi variabel produktivitas kerja pada karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang dapat diterangkan oleh variabel konflik kerja, bebena kerja dan stres kerja sebesar 0.872 atau 86.2 persen, sedangkan sisanya 13.8 persen dipengaruhi oleh variabel lain di luar model persamaan regresi.

6. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

1. Inteprestasi Jalur (*Path*)

Interprestasi jalur (*path*) ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dimensi mediasi (*intervening*) pada model penelitian ini. Berdasarkan uji t yang telah dilakukan maka didapatkan hasil :

> *Regression Step 1:*

1. P1 : *Standardized coefficients beta* variabel konflik kerja (X₁) sebesar 0.389
2. P2 : *Standardized coefficients beta* variabel beban kerja (X₂) sebesar 0.263

> *Regression Step 2:*

1. P3 : *Standardized coefficients beta* variabel konflik kerja (X₁) sebesar 0.319
2. P4 : *Standardized coefficients beta* variabel beban kerja (X₂) sebesar 0.410
3. P5 : *Standardized coefficients beta* variabel beban kerja (Y₁) sebesar 0.112

Berdasarkan nilai determinasi *R square* didapatkan nilai *e₁* sebagai berikut (Ghozali, 2016):

1. Dari *Regresission Step 1* :

$$\text{Nilai } e_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0.891} = \sqrt{0.109} = 0.330$$

Persamaan struktural sebagai berikut :

$$Y_1 = 0.389 (X_1) + 0.263 (X_2) + 0.330$$

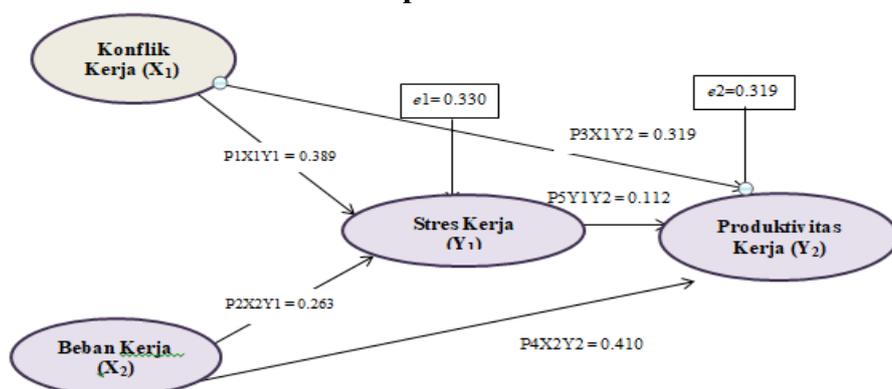
2. Dari *Regression Step 2* :

$$\text{Nilai } e_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0.898} = \sqrt{0.102} = 0.319$$

Persamaan struktural sebagai berikut :

$$Y_2 = 0.319 (X_1) + 0.410 (X_2) + 0.112 (Y_1) + 0.319$$

Gambar 2
Interprestasi Path



2. Pengaruh Langsung

a. Pengaruh variabel konflik kerja (X_1) terhadap produktivitas kerja (Y_2)

- pengaruh langsung ($X_1 Y_2$) = 0.319
- pengaruh tidak langsung ($X_1 * Y_2$) = $(0.389) * (0.112) = 0.043568$

b. Pengaruh variabel beban kerja (X_2) terhadap produktivitas kerja (Y_2)

- pengaruh langsung ($X_2 Y_2$) = 0.410
- pengaruh tidak langsung ($X_2 * Y_2$) = $(0.263) * (0.112) = 0.029456$

Tabel 16

Pengaruh Langsung (*Direct*) dan Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect*)

Variabel Penelitian	Direct	Indirect	Kriteria	Kesimpulan
Konflik Kerja (X_1)	0.319	0.044	<i>Direct > Indirect</i>	Stres Kerja bukan variabel mediasi
Beban Kerja (X_2)	0.410	0.029	<i>Direct > Indirect</i>	Stres Kerja bukan variabel mediasi

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 16, maka :

Hipotesis Keenam (H_6) yang menyatakan bahwa stres kerja memediasi pengaruh konflik kerja terhadap produktivitas kerja tidak dapat diterima.

Hipotesis Ketujuh (H₇) yang menyatakan bahwa stres kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja tidak dapat diterima.

PENUTUP

1. Kesimpulan

1. Konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang.
2. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang.
3. Konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang.
4. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang.
5. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang.
6. Stres kerja tidak memediasi pengaruh konflik kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang.
7. Stres kerja tidak memediasi pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. La Luna Semarang.

2. Keterbatasan Penelitian

1. Adanya keterbatasan pada variabel independen yang digunakan, yaitu variabel konflik kerja dan beban kerja sebagai variabel independen.
2. Obyek dalam penelitian adalah organisasi yang sifatnya dinamis, sehingga hasil penelitian ini belum bisa digeneralisasikan bagi semua permasalahan, karena hanya menggambarkan kondisi stres kerja dan produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. La Lluna Semarang yang belum tentu sama bila diterapkan di perusahaan lainnya.

3. Agenda Penelitian Mendatang

1. Obyek penelitian dapat diperluas bukan hanya sekedar salah satu perusahaan saja, namun dapat beberapa instansi lainnya.

2. Untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap stres kerja, seperti politik organisasi, dukungan organisasi, *reward*, kepuasan kerja dan lain sebagainya. Disamping itu dapat digunakan variabel kompensasi, pemberdayaan karyawan, jenjang karier, *human relation*, rekan kerja, tunjangan dan lain sebagainya untuk mengukur produktivitas kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2010. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : Rineka Cipta
- Cahyani Eka Putri Susanti, Mochammad Al Musadieq dan Ika Ruhana, 2014. Pengaruh *Human Relation* (Hubungan Antar Manusia) dan Kondisi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pdada Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Kabupaten Lamongan), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 17, No. 2
- Damodar, Gujarati, 2004. *Ekonometrika Dasar*, Jakarta: Erlangga
- Djarwanto, Pangestu, 2012. *Statistik Induktif, Edisi Kelima*, Yogyakarta : BPF
- Ferdinand, Augusty, 2016. *Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategic*, Semarang: BP. Undip
- Ghozali, Imam, 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadi, Sutrisno, 2013. *Statistik Jilid II*, Yogyakarta:Penerbit Fakultas Psikologi, UGM
- Hatch and Farhady, 2011. *Marketing Management*, Bandung: Alfabeta
- Hera, Roosalia, Lucia, Lotje Kawet dan Irvan Trang, 2015. Pengaruh Konflik dan Stres Kerja Terhadap Produktivita Kerja Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Katolik De La Salle Manado, *Jurnal EMBA*, Vol. 3 No. 3.
- Ibrahim, 2013. Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV. Dua Putra di Kabupaten Cirebon, e-jurnal Universitas Swadaya Gunung Jati : <http://e-journal.unswagati-crb.ac.id/mahasiswa.php?detail=mahasiswa&id=554&cd=0b2173ff6a>
- Irawati Anindya, Ratri Wahyuningtyas, 2012. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Sentra Kredit Konsumen (SKK) Tahun 2012, (Studi di Bank Negara Indonesia JPK Bandung), Manajemen, *Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika*, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Telkom, Bandung.

- Marzuki, 2005. *Metode Penelitian*, Jakarta:Ghalia
- Munandar, 2010. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta : UI Pres
- Moh. Nazir, 2013. *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Pranoto, Budi, 2014. Pengaruh Budaya Kaizen, Komunikasi dan *Human Relations* Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Lintang Kejora Semarang, *Jurnal Manajemen Universitas Pandanaran*, Semarang
- Rice, Philip L., 2013. *Stres Kerja*, Bandung: Grafindo
- Rian, Silvi Murti, 2013. Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMP Negeri (Studi Kasus di SMP Negeri 5 Sragen), *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi*, Universitas Muhamadiyah Surakarta.
- Rivai dan Sagala, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta : Rajawali Press
- Ruliana, Azar, 2017. Pengaruh Konflik Kerja Beban Kerja dan Human Relations Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Pada Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Cakrawana Furnindo Utama Semarang, *Tesis*, USM, Semarang.
- Smet, B., 2014. *Psikologi Kesehatan*, Jakarta : PT. Gramedia Widia Sarana
- Sugiantoro, Sigit. 2016. Pengaruh Politik Organisasi, Beban Kerja dan dukungan Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Dengan stress Kerja Sebagai Moderating Variabel Pada Pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah, *Tesis*, USM Semarang.
- Permendagri RI No. 12/2008 tentang *Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah*.

