
Pengaruh Beban Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Stres Kerja Serta Dampaknya Kepada Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Produksi PT. Pupuk Kujang

Arni Kurniati ¹⁾ Yuli Mardianti ²⁾

Abstract

The data used in this study are primary data obtained from the distribution of questionnaires to employees of the Production Division of PT. Kujang Fertilizer. The data processing method uses the path analysis method with the help of the SPSS 24 program.

The results showed that for sub-structure I: Workload directly affects work stress. Leadership directly affects work stress. Research results for sub-structure II: Workload directly affects work productivity. Leadership directly affects work productivity. Job stress directly affects work productivity. Workload indirectly affects work productivity through work stress. Leadership indirectly affects work productivity through work stress.

Keywords: Workload, Leadership, Work Stress, Productivity

¹⁾ Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Borobudur

²⁾ Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Borobudur

Tgl diterima:

Tgl diterbitkan: 25 April 2021

1. PENDAHULUAN

Di tahun 2020 ini menjadi era sulit bagi sebagian ekonomi dunia karena adanya pandemi virus corona (covid-19) yang membuat bebrapa perusahaan khususnya di Indonesia mengalami kerugian bahkan harus gulung tikar. Hal ini membuat beberapa perusahaan di Indonesia harus melakukan efisiensi dengan salah satunya mengurangi jumlah karyawannya agar pengeluaran perusahaan berkurang demi bisa bertahannya perusahaan menghadapi kondisi sulit seperti saat ini. Salah satu perusahaan yang ikut terkena dampak adalah PT. Pupuk Kujang. Dimana saat ini perusahaan harus ikut merasakan lesunya penjualan pupuk karena

dampak virus corona yang menyebabkan perusahaan harus mengurangi jumlah karyawannya untuk kegiatan efisiensi demi menyelamatkan karyawan.

PT Pupuk Kujang didirikan pada tanggal 9 Juni 1975 dengan pembangunan pabrik Pupuk Kujang pertama yang kemudian diberi nama Pabrik Kujang 1A dengan kapasitas produksi 570.000 ton/tahun urea dan 330.000 ton/tahun amoniak. Perusahaan yang terletak di Provinsi Jawa Barat dan berdekatan dengan Ibu Kota DKI Jakarta menjadi salah satu tantangan tersendiri, mengingat Jawa Barat sebagai lumbung padi nasional harus ditunjang dengan pasokan pupuk yang memadai sehingga Ketahanan Pangan Nasional dapat terjamin. Pada akhir tahun

2019 total jumlah karyawan PT. Pupuk Kujang sebanyak 1.115 orang, terdiri atas karyawan tetap 1.106 orang dan karyawan honorer sebanyak 9 orang. Dibandingkan dengan tahun 2018 terjadi penurunan sebanyak 18 orang. pada tahun 2019 pupuk Kujang menerima karyawan baru sebanyak 13 orang, sedangkan karyawan keluar pada tahun 2019 sebanyak 31 orang.

Beban kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja perusahaan menurut jenis pekerjaannya. Apabila beban kerja yang diterima karyawan terlalu tinggi dapat menimbulkan stres kerja yang berdampak pada menurunnya produktivitas karyawan (Mangkunegara, 2013). Artinya bahwa pemberian beban kerja menjadi tugas dan kebijakan yang dilakukan oleh suatu lembaga yang akan diberikan pada setiap karyawan hendaknya sesuai dengan bidang dan kemampuannya. Sehingga dapat dikatakan bahwa beban kerja merupakan salah satu sumber stres yang dapat mempengaruhi kondisi pekerjaan tiap karyawan, baik itu overload atau underload.

Metode perhitungan beban kerja menggunakan Full Time Equivalent (FTE). FTE bertujuan menyederhanakan pengukuran kerja dengan mengubah jam beban kerja ke jumlah orang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu (Adawiyah, 2013). Dalam melakukan analisis beban kerja dengan metode FTE terdapat lima langkah yang perlu dilakukan yaitu: (1) Menetapkan unit kerja beserta kategori tenaganya. (2)

Menetapkan waktu kerja yang tersedia selama satu tahun. Data yang dibutuhkan untuk menetapkan waktu kerja dalam setahun adalah hari kerja, cuti tahunan, pendidikan dan pelatihan, hari libur nasional, ketidakhadiran kerja, dan waktu kerja. (3) Menyusun standar kelonggaran tujuan dari menyusun data ini adalah untuk mengetahui faktor kelonggaran (allowance) karyawan yang meliputi jenis kegiatan dan kebutuhan waktu dalam menyelesaikan suatu kegiatan yang tidak terkait dengan kegiatan pokoknya. Pada Perusahaan PT. Pupuk Kujang bagian produksi dalam mengambil data mengenai beban kerja ini di berikan kelonggaran yaitu sebesar 12,5 %. Allowance tersebut di tentukan oleh perusahaan yang di berikan kepada tenaga kerja bagian produksi untuk kelonggaran kebutuhan masing-masing pada karyawan seperti untuk buang air kecil atau buang air besar, minum, jalan untuk mengambil material dan lain-lain, sebesar 7 % dan untuk tekanan mental masing-masing tenaga kerja sebesar 1,5 sedangkan untuk kelonggaran kelelahan seseorang sebesar 4%. (4) Menetapkan standar beban kerja yang merupakan volume beban kerja yang dirasakan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya (rata-rata waktu). (5) Menghitung kebutuhan tenaga per unit kerja. Pada tahap ini peneliti berusaha memperoleh jumlah dan kategori karyawan yang kerja sesuai dengan beban kerja. Untuk mendapatkan nilai FTE dari suatu proses kerja adalah sebagai berikut:

$$FTE = \frac{\text{Jumlah jam kerja tiap tahun} + \text{Allowance}}{\text{Total jam kerja efektif dalam setahun}}$$

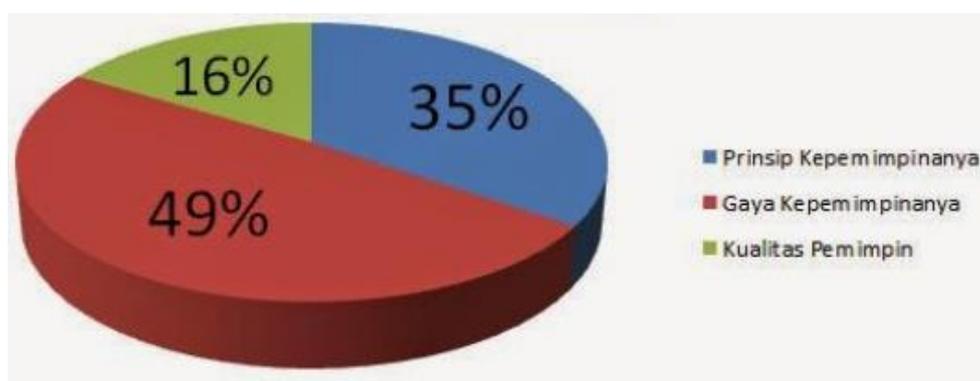
Selain beban kerja, kepemimpinan juga menjadi penyebab stres kerja yang secara tidak langsung ikut mempengaruhi produktivitas kerja. Hamdani (2012) menjelaskan bahwa terjadinya peningkatan stres kerja terhadap karyawan, dapat disebabkan oleh perilaku para atasan. Fenomena yang terjadi di PT. Pupuk Kujang

sendiri kepemimpinan memiliki sikap kepemimpinan yang otoriter sehingga menyebabkan karyawan menjadi stres dalam bekerja. Seperti halnya semua wewenang dalam pekerjaan mutlak menjadi wewenang pimpinan dan karyawan sebagai bawahan tidak diberikan kesempatan dalam memberikan saran dalam urusan pekerjaan

yang berguna bagi perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari pergantian pimpinan PT. Pupuk Kujang 2 kali dalam waktu kurang dari 1 tahun, dimana pada tahun 2019 dimana tanggal 15 Oktober 2019 Bambang Eka Cahyana diangkat menjadi direktur utama perusahaan dalam RUPS. Namun, belum menjabat genap 1 tahun beliau digantikan oleh Maryadi yang diangkat menjadi direktur

utama menggantikan Bambang Eka Cahyana pada 25 Agustus 2020.

Seharusnya pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan yang kuat agar apa yang diharapkan dapat diwujudkan secara bersama dengan karyawannya dan bukan menyebabkan stres bagi karyawannya. Gaya kepemimpinan dalam PT. Pupuk Kujang dapat dilihat pada gambar diagram 1.1 berikut ini:



Sumber: Penilaian Kepemimpinan PT. Pupuk Kujang (Annual Report PT. Pupuk Kujang, 2019)

Berdasarkan diagram diatas dan diadopsi dari pernyataan susai pernyataan dalam annual report (laporan tahunan keuangan perusahaan tahun 2019) diakui bahwa kepemimpinan pada PT. Pupuk Kujang setelah dilakukan survey secara menyeluruh kepada seluruh jajaran karyawan ditemukan bahwa kepemimpinan perusahaan masih masuk kategori kurang baik. karena tiga aspek yang menjadi dasar penilaian nilainya masih dibawah 50 persen untuk setiap aspek. Hal tersebut dapat dilihat pada diagram seperti prinsip kepemimpinan hanya mendapatkan nilai 35 %, Gaya kepemimpinan 49 persen dan kualitas kepemimpinan yang hanya 16 persen. Dalam pernyataan juga disebutkan bahwa kualitas kepemimpinan yang sangat rendah menyebabkan didalam perusahaan sering dilakukan pergantian direksi langsung oleh perusahaan induk yaitu PT. Pupuk Indonesia (Persero) untuk mencari pemimpin yang bisa membuat perusahaan dapat bertahan dan terus bersaing.

Produktivitas karyawan dapat di ukur dengan membandingkan antara hasil yang dicapai oleh karyawan dengan biaya yang harus dikeluarkan untuk menghasilkan produk tersebut. Pengukuran produktivitas tersebut dilakukan oleh perusahaan dengan tujuan mengetahui berhasil atau tidak dalam meningkatkan mutu produktivitas kerja karyawan. Apabila terjadi peningkatan produktivitas, artinya perusahaan mampu meningkatkan mutu aktivitas operasional perusahaan.

Namun jika stres kerja terjadi pada karyawan, maka produktivitas tidak akan terjadi peningkatan bahkan akan menurun. Stres yang dialami oleh karyawan dapat harus dapat diolah oleh perusahaan bagaimana stres yang berdampak negatif terhadap produktivitas kerja dapat dialihkan menjadi berdampak positif, meskipun demikian tanggung jawab mengelola stres ini tidak hanya dibebankan kepada perusahaan tetapi juga individu karyawan.

2. LANDASAN TEORI

2.1 Beban Kerja

Menurut Soleman (2014: 104) mendefinisikan bahwa 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 menurut Meshkati dalam Hariyati (2014: 7) didefinisikan “sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda”.

Menurut Tarwaka (2013: 23) mendefinisikan “beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu”. Sedangkan menurut Munandar (2014: 201) mendefinisikan “beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu”.

Berdasarkan beberapa pengertian dari pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan tanggung jawab yang diberikan atasan dan harus diselesaikan sesuai waktu yang ditentukan demi tercapainya tujuan. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*. Oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada di antara kedua batas yang ekstrim tadi dan tentunya berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya.

2.2 Kepemimpinan

Menurut Sagala (2009: 114) menyatakan bahwa kepemimpinan berasal dari kata pemimpin maksudnya adalah “orang yang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi para

pengikutnya untuk merealisasikan visinya”. Sedangkan menurut Kartini (2016: 2) mendeskripsikan bahwa kepemimpinan merupakan “cabang dari kelompok ilmu administrasi, khususnya ilmu administrasi negara. Dalam kepemimpinan itu terdapat hubungan antara manusia yaitu, hubungan mempengaruhi dari pemimpin dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikut karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Para pengikut terkena pengaruh kekuatan dari pemimpinnya, dan bangkitlah secara spontan rasa ketaatan pada pemimpin”.

Sedangkan menurut Wahyudi (2009: 120) mengungkapkan bahwa kepemimpinan diartikan “sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan”.

Dari pengertian para ahli di atas dapat ditarik suatu kesimpulan, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi seseorang atau kelompok sehingga sasaran yang dicita-citakan dapat tercapai.

2.3 Stres Kerja

Menurut Handoko dalam Hariyono (2009: 193) menyatakan bahwa stres merupakan “suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang”. Jika seorang karyawan mengalami stres yang terlalu besar, maka akan mengganggu kemampuan seseorang tersebut untuk menghadapi lingkungan dan pekerjaannya.

Menurut Mangkunegara (2013: 384) stres kerja adalah “konstruksi yang sangat sulit didefinisikan, stres dalam pekerjaan terjadi pada seseorang dimana seseorang berlari dari masalah sejak beberapa pekerja membawa tingkat pekerjaan pada kecenderungan stres”. Stres kerja sebagai kombinasi antara sumber-sumber stres pada pekerjaan, karakteristik individual, dan stresor di luar organisasi. Stres

kerja adalah sesuatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah kondisi ketegangan yang menyebabkan menciptakan adanya ketidakseimbangan kondisi fisik, dan psikis pada karyawan yang bersumber dari Individu maupun organisasi sehingga berpengaruh pada fisik, psikologis, perilaku karyawan.

2.4 Produktivitas Kerja

Menurut Sunyoto dalam Hendri (2016: 4) mendefinisikan produktivitas kerja adalah “ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara input dan output yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu”. Sedangkan menurut Wignosoebroto dalam Ari (2015: 104) produktivitas kerja didefinisikan “sebagai perbandingan (rasio) antara output per input”. Dengan diketahui nilai (indeks) produktivitas, maka diketahui pula seberapa efisien pula sumber-sumber input telah berhasil di hemat.

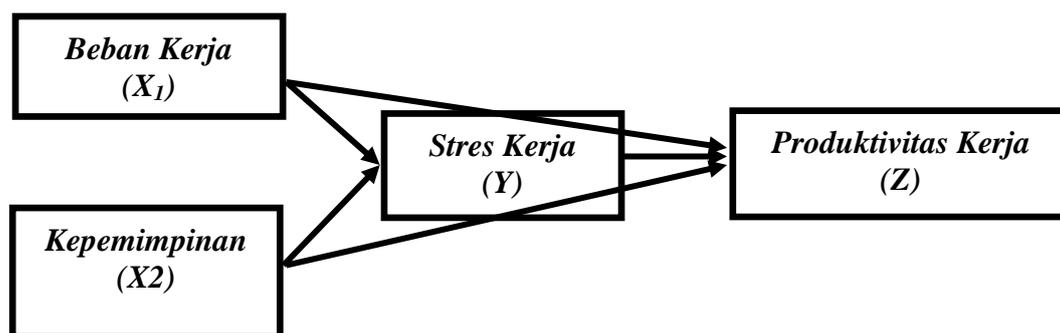
Menurut Wibowo dalam Hendri (2016: 4) produktivitas adalah “hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan”. Sedangkan menurut Sunyoto (2012: 202) mendefinisikan produktivitas kerja adalah “ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara input dan output yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu”.

Berdasarkan teori-teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja diartikan sebagai perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil serta perbedaan antara kumpulan jumlah pengeluaran dan masukan yang dinyatakan dalam satu-satuan (unit) umum.

2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah penjelasan secara sistematis tentang hubungan antar variabel penelitian yang dituangkan dalam bentuk bagan atau tabel. Rerangka pikir adalah adalah penjelasan secara sistematis tentang hubungan antar fenomena penelitian.

GAMBAR 2.1
KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN



2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan porporasi keilmuan yang disimpulkan dari rerangka konseptual penelitian dan merupakan jawaban sementara atas masalah yang diteliti, untuj diuji kebenarannya berdasarkan fakta emiris. Hipotesis dapat dituangkan dalam model

verbal dan model geometrical dari variabel yang diteliti. Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H₁: Beban kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap stres kerja.

H₂: Kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap stres kerja.

H₃: Beban kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

H₄: Kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

H₅: Stres kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

H₆: Beban kerja secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja melalui stres kerja.

H₇: Kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja melalui stres kerja.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Uji Validitas

Untuk mendukung analisis jalur dilakukan uji validitas dengan menggunakan validitas konstruk. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau validnya tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2016: 52). Uji validitas dalam penelitian ini digunakan untuk menguji kevalidan kuesioner. Secara umum uji validitas dirumuskan sebagai berikut:

$$r = \frac{n \cdot \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2016: 47). Hasil pengukuran dapat dipercaya atau reliabel hanya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama selama aspek yang diukur dalam dari subjek memang belum berubah.. Secara umum uji reliabilitas diukur

menggunakan rumus koefisien Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_i}{S_t} \right)$$

Dalam penelitian ini untuk menguji reliabilitas menggunakan bantuan software SPSS. Kriteria penilaian uji reliabilitas adalah apabila hasil koefisien Alpha lebih besar dari taraf signifikansi 60 persen atau 0,6 maka kuesioner tersebut reliabel. Apabila hasil koefisien Alpha lebih kecil dari taraf signifikansi 60 persen atau 0,6 maka kuesioner tersebut tidak reliabel.

3.3 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas Data

Untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak dapat diketahui dengan menggunakan normal plot (Ghozali, 2016: 28). Secara umum uji normalitas data dirumuskan sebagai berikut:

$$X^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Dalam penelitian ini uji normalitas data dilihat berdasarkan grafik normal plot dari hasil uji pengolahan data menggunakan SPSS, dengan asumsi sebagai berikut:

- Apabila data pada grafik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal (berbentuk seperti bel), maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Apabila data pada grafik menyebar jauh dari diagonal dan /atau tidak mengikuti arah garis diagonal tidak menunjukkan pola distribusi normal (tidak berbentuk seperti bel), maka model regresi tidak

memenuhi asumsi uji
moralitas.

2. Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut (Ghozali, 2016: 103):

- Mempunyai angka Tolerance diatas ($>$) 0.1
- Mempunyai nilai VIF di bawah ($<$) 10.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah uji berdasarkan keadaan dimana terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah Heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya Heteroskedastisitas salah satunya menggunakan uji Scatterplot dengan tujuan untuk mengetahui apakah model regresi yang digunakan mengandung variasi residual yang bersifat heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan uji Scatterplot sebagai berikut:

- Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur yaitu bergelombang melebar kemudian menyempit maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.4 Uji Hipotesis

1. Uji F (Uji Simultan)

Uji F untuk mengukur apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara serentak atau bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016: 96). Menurut Sugiyono (2017: 257) uji F dirumuskan sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien determinasi

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota data atau kasus

Cara pengujian simultan terhadap variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Jika tingkat signifikansi $F < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen secara simultan atau serentak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- Jika tingkat signifikansi $F > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen secara simultan atau serentak tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

2. Uji t (Uji Parsial)

Uji t bertujuan untuk mengetahui satu variabel independen secara parsial atau individual berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016: 97). Menurut Sugiyono (2017: 257) uji F dirumuskan sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

T = Distribusi t

r = Koefisien korelasi parsial
 r^2 = Koefisien determinasi
 n = jumlah data

sehingga hipotesis alternatif ditolak.

4. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Uji Validitas Data dan Reliabilitas Data

1. Uji Validitas Data

Dalam uji validitas setiap item penyataan atas indikator variabel penelitian dapat dikatakan valid jika nilai Corrected Item-Total Correlation lebih besar dari 0,172 (0,172 adalah pembulatan dari 0,1716 yang diperoleh dari r tabel untuk $n = 129$ dan tingkat signifikansi 0,05), sehingga data valid dan dapat dilanjutkan untuk diuji selanjutnya guna keperluan penelitian.

Keputusan untuk menerima atau menolak hipotesis yang ada sebagai berikut:

1. Jika tingkat signifikansi $t < 0,05$ maka variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel sehingga hipotesis alternatif diterima.
2. Jika tingkat signifikansi $t < 0,05$ maka variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel

TABEL 4.8
HASIL UJI VALIDITAS DATA

Item	Corrected Item-Total Correlation				Nilai Batas	Keterangan
	Beban Kerja	Kepemimpinan	Stres Kerja	Produktivitas Kerja		
Item 1	0,854	0,781	0,857	0,706	0,172	Valid
Item 2	0,901	0,559	0,679	0,723	0,172	Valid
Item 3	0,898	0,648	0,693	0,742	0,172	Valid
Item 4	0,854	0,569	0,857	0,706	0,172	Valid
Item 5	0,901	0,781	0,679	0,723	0,172	Valid
Item 6	0,898	0,781	0,693	0,742	0,172	Valid
Item 7	0,854	0,559	0,857	0,706	0,172	Valid
Item 8	0,901	0,648		0,723	0,136	Valid
Item 9	0,898	0,569			0,172	Valid
Item 10	0,854				0,172	Valid
Item 11	0,901				0,172	Valid
Item 12	0,898				0,172	Valid

Sumber: Hasil output SPSS 24

Berdasarkan tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa data dari semua item penelitian valid dan dapat dilanjutkan untuk diuji selanjutnya guna keperluan penelitian karena nilai Corrected Item-Total Correlation lebih besar dari 0,172.

2. Reliabilitas Data

Kriteria penilaian uji reliabilitas adalah apabila hasil koefisien Alpha lebih besar dari taraf signifikansi 60 persen atau 0,6 maka kuesioner tersebut reliabel. Apabila hasil koefisien Alpha lebih kecil dari taraf signifikansi 60 persen atau 0,6 maka kuesioner tersebut tidak reliabel.

TABEL 4.9
HASIL UJI RELIABILITAS DATA

Variabel	N of Items	Cronbach's Alpha	Nilai Batas	Keterangan
Beban Kerja (X_1)	12	0.980	0,60	Reliabel
Kepemimpinan (X_2)	9	0.894	0,60	Reliabel
Stres kerja (Y)	7	0.923	0,60	Reliabel
Produktivitas Kerja (Z)	8	0.913	0,60	Reliabel

Sumber: Hasil output SPSS 24

Berdasarkan tabel 4.9 dapat disimpulkan bahwa semua data penelitian setiap variabel reliabel karena koefisien Cronbach's Alpha lebih besar dari taraf signifikansi 60 persen atau 0,60.

4.2 Hasil Uji Asumsi Klasik

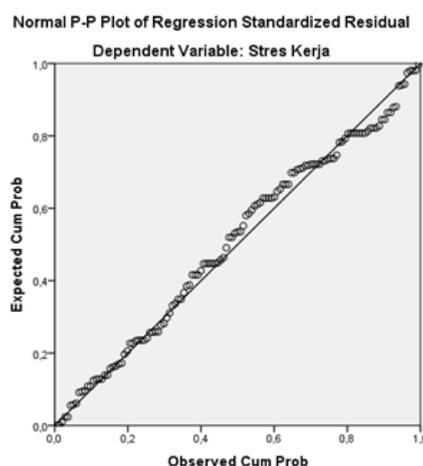
1. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilihat berdasarkan grafik normal plot dengan

asumsi apabila data pada grafik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal. Sebaliknya, apabila data pada grafik menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal tidak menunjukkan pola distribusi normal.

1. Hasil uji normalitas data untuk variabel X_1 dan X_2 terhadap Y

GAMBAR 4.5
NORMALITAS DATA TERHADAP STRES KERJA



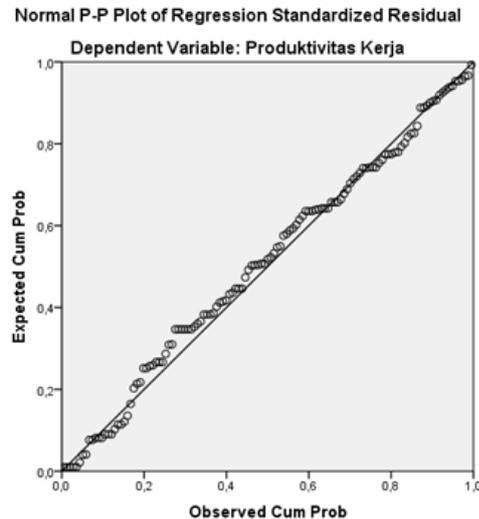
Sumber: Hasil output SPSS 24

Pada output diatas data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal. Jadi dapat disimpulkan

berdasarkan gambar data memenuhi asumsi normalitas.

2. Hasil uji normalitas untuk variabel X_1 dan X_2 dan Y terhadap Z

GAMBAR 4.6
NORMALITAS DATA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA



Sumber: Hasil output SPSS 22

Pada output data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal. Jadi dapat disimpulkan berdasarkan gambar data memenuhi asumsi normalitas.

2. Hasil Uji Multikolinieritas

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dengan kriteria mempunyai angka Tolerance diatas 0,1 dan mempunyai nilai VIF di bawah 10.

1. Hasil uji multikolinieritas untuk variabel X_1 dan X_2 terhadap Y

TABEL 4.10
HASIL UJI MULTIKOLINIERITAS TERHADAP STRES KERJA

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Beban Kerja	0,803	1,245
Kepemimpinan	0,803	1,245

Sumber: Hasil output SPSS 24

Dari tabel 4.10 diatas diketahui bahwa nilai Tolerance dari kedua variabel independen sebesar $0,803 > 0,1$ dan VIF sebesar $1,241 < 10$, jadi dapat disimpulkan bahwa dalam model

regresi tidak terjadi masalah multikolinieritas

2. Hasil uji multikolinieritas untuk variabel X_1 dan X_2 dan Y terhadap Z

TABEL 4.11
HASIL UJI MULTIKOLINERITAS TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Beban Kerja	0,719	1,390
Kepemimpinan	0,762	1,312
Stres Kerja	0,770	1,299

Sumber: Hasil output SPSS 24

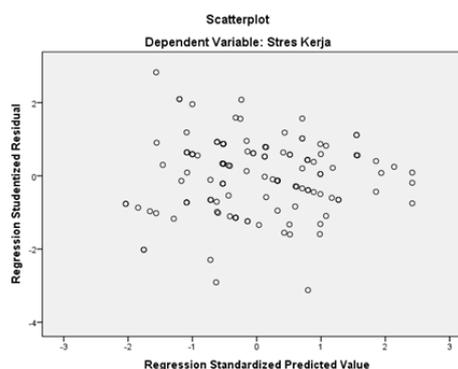
Dari tabel 4.11 diatas diketahui bahwa nilai Tolerance dari beban kerja ($0,719 > 0,1$ dengan nilai VIF $1,390 < 10$), kepemimpinan ($0,762 > 0,1$ dengan nilai VIF $1,312 < 10$) dan stres kerja ($0,770 > 0,1$ dengan nilai VIF $1,299 < 10$), jadi dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi masalah multikolinearitas.

3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Metode pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas dengan metode scatter plot yaitu tidak ada gejala heteroskedastisitas apabila tidak ada pola yang jelas, seperti titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Berikut ini adalah hasil uji heterokedastisitas dengan metode scatter plot:

1. Hasil uji heteroskedastisitas untuk variabel X_1 dan X_2 terhadap Y

GAMBAR 4.6
HETEROSKEDASTISITAS TERHADAP STRES KERJA



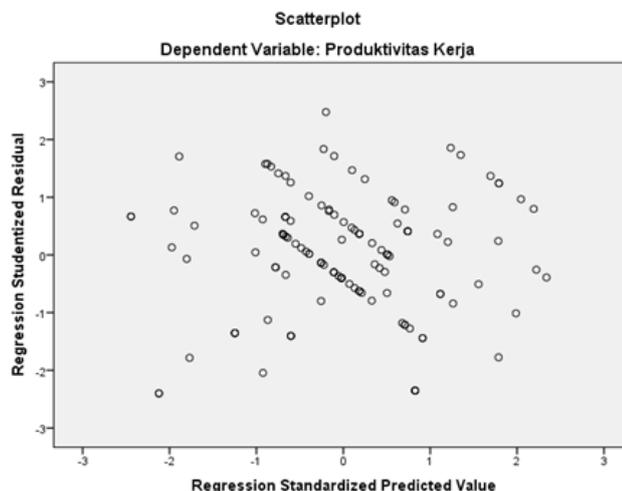
Sumber: Hasil output SPSS 24

Berdasarkan gambar 4.6 diatas dapat dijelaskan bahwa titik-titik menyebar diatas angka 0 dan tidak membentuk pola tertentu serta penyebaran titik-titik tidak membentuk gelombang tertentu maka dapat

disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini tidak terjadi heterokedastisitas.

2. Hasil uji heteroskedastisitas untuk variabel X_1 , X_2 da Y terhadap Z

GAMBAR 4.7
HETEROSKEDASTISITAS TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA



Sumber: Hasil output SPSS 24

Berdasarkan gambar 4.7 diatas dapat dijelaskan bahwa titik-titik menyebar diatas angka 0 dan tidak membentuk pola tertentu serta penyebaran titik-titik tidak membentuk gelombang tertentu maka dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini tidak terjadi heterokedastisitas.

4.3 Uji Hipotesis Sub Struktur I

1. Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi (Adjusted R^2) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

TABEL 4.12
MODEL SUMMARY SUB STRUKTUR I

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,780 ^a	,530	,518	3,68698

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Beban Kerja

b. Dependent Variable: Stres Kerja

Sumber: Hasil output SPSS 24

Berdasarkan tabel 4.12 diatas diperoleh Adjusted R Square sebesar 0,518, maka dapat disimpulkan bahwa sumbangan pengaruh variabel X_1

(beban kerja) dan X_2 (kepemimpinan) terhadap Y (stres kerja) sebesar 51,8 persen.

2. Uji F Sub Struktur I

TABEL 4.13
HASIL UJI F SUB STRUKTUR I

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	512,759	2	256,380	18,860	,000 ^b
	Residual	1712,822	126	13,594		
	Total	2225,581	128			

a. Dependent Variable: Stres Kerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Beban Kerja

Sumber: Hasil output SPSS 24

Tabel Uji F menunjukkan uji secara simultan dan diperoleh nilai probabilitas (Sig) = 0,000 karena nilai Sig 0,000 < 0,05 maka keputusannya adalah secara bersama-sama beban

kerja dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap stres kerja pada karyawan Divisi Produksi PT. Pupuk Kujang.

3. Uji t Sub Struktur I

TABEL 4.14
UJI t SUB STRUKTUR I

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	15,571	2,218		7,022	,000
	Beban Kerja	,141	,037	,334	3,829	,000
	Kepemimpinan	-,193	,074	,227	2,603	,010

a. Dependent Variable: Stres Kerja

Sumber: Hasil output SPSS 24

Berdasarkan pada tabel 4.14 uji t sub-struktur I dapat dianalisis sebagai berikut:

1. Uji t untuk beban kerja diperoleh nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau [0,000 < 0,05], artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, beban kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap stres kerja.
2. Uji t untuk kepemimpinan diperoleh nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,010 lebih kecil dari 0,05 atau [0,010 < 0,05], artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap stres kerja.

4.4 Uji Hipotesis Sub Struktur II

1. Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi (Adjusted R²) bertujuan untuk mengukur

seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

TABEL 4.15
MODEL SUMMARY SUB STRUKTUR II

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,747 ^a	,557	,547	3,03758

a. Predictors: (Constant), Stres Kerja, Kepemimpinan, Beban Kerja

b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber: Hasil output SPSS 24

Berdasarkan tabel 4.15 diatas diperoleh Adjusted R Square sebesar 0,418, maka dapat disimpulkan bahwa sumbangan pengaruh variabel X₁

(beban kerja), X₂ (kepemimpinan) dan Y (stres kerja) terhadap Z (produktivitas kerja) sebesar 54,7 persen.

2. Uji F Sub Struktur II

TABEL 4.16
HASIL UJI F SUB STRUKTUR II

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1452,143	3	484,048	52,461	,000 ^b
	Residual	1153,361	125	9,227		
	Total	2605,504	128			

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

b. Predictors: (Constant), Stres Kerja, Kepemimpinan, Beban Kerja

Sumber: Hasil output SPSS 24

Tabel Uji F menunjukkan uji secara simultan dan diperoleh nilai probabilitas (Sig) = 0,000 karena nilai Sig 0,000 < 0,05 maka keputusannya adalah secara bersama-sama beban

kerja, kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pada karyawan Divisi Produksi PT. Pupuk Kujang.

3. Uji t Sub Struktur II

TABEL 4.17
UJI t SUB STRUKTUR II

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,569	2,155		2,120	,036
Beban Kerja	-,123	,032	,271	3,860	,000
Kepemimpinan	,293	,063	,319	4,678	,000
Stres Kerja	-,394	,073	,364	5,368	,000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber: Hasil output SPSS 24

Berdasarkan pada tabel 4.17 uji t sub-struktur II dapat dianalisis sebagai berikut:

- a. Uji t untuk beban kerja diperoleh nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau $[0,000 < 0,05]$, artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, beban kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.
- b. Uji t untuk kepemimpinan diperoleh nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau $[0,000 <$

- c. Uji t untuk stres kerja diperoleh nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau $[0,000 < 0,05]$, artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, stres kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan kepemimpinan terhadap stres kerja serta dampaknya kepada produktivitas kerja karyawan divisi produksi PT. Pupuk Kujang. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dibahas pada bab 4, maka diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Beban kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap stres kerja. Semakin tinggi beban kerja maka semakin tinggi juga stres kerja yang dialami karyawan, begitu sebaliknya semakin rendah beban kerja maka semakin rendah tingkat stres kerja yang dialami karyawan. Nilai koefisien

sebesar 0,334 dan signifikansi 0,000 ($0,000 < 0,05$)

2. Kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap stres kerja. Semakin baik dan bagus kepemimpinan dalam sebuah perusahaan maka semakin rendah tingkat stres kerja yang dialami karyawan, begitu sebaliknya semakin buruk kepemimpinan dalam sebuah perusahaan maka semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan. Nilai koefisien sebesar 0,227 dan signifikansi 0,010 ($0,010 < 0,05$)
3. Beban kerja secara langsung berpengaruh signifikan produktivitas kerja. Semakin tinggi beban kerja maka tingkat produktivitas kerja yang dialami

karyawan akan menurun, begitu sebaliknya semakin rendah beban kerja maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Nilai koefisien sebesar 0,271 dan signifikansi 0,000 ($0,000 < 0,05$)

4. Kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Semakin baik dan bagus kepemimpinan dalam sebuah perusahaan maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan, begitu sebaliknya semakin buruk kepemimpinan dalam sebuah perusahaan maka akan menurunkan tingkat produktivitas kerja karyawan. Nilai koefisien sebesar 0,319 dan signifikansi 0,000 ($0,000 < 0,05$)
5. Stres kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Semakin tinggi stres kerja maka semakin rendah produktivitas kerja, begitu sebaliknya semakin rendah stres kerja maka semakin tinggi produktivitas kerja. Nilai koefisien sebesar 0,364 dan signifikansi 0,000 ($0,000 < 0,05$)
6. Besarnya nilai pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap produktivitas kerja melalui variabel stres kerja adalah sebesar 3,113
7. Besarnya nilai pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap produktivitas kerja melalui variabel stres kerja adalah sebesar 2,348

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Rodi Ginanjar. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendidikan, Pemuda, Dan Olahraga Kabupaten Sleman. Skripsi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Arikunto, S. (2014). *Prosedur Penelitian. Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Astianto, Anggit dan Heru, Suprihhadi. (2014). Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen*, Vol. 3, No. 7, hal 1-17.
- Chandra, Riny. (2017). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang di Langsa. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, Vol.6, No.1, Mei 2017.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate. Dengan Program SPSS 23*. Semarang: Penerbit Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani T. (2000). *Manajemen Personalia dan SDM*. Jakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu S.P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara
- Husein Umar. (2011). *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kurniawan, Hendri. Muh, Mukeri W dan Azis, Fathoni. (2016). Pengaruh Reward, Punishment, Beban Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT Andalan Arthalestari Semarang). *Journal of Management*, Vol. 2, No.2.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R. Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Buku 1 & 2*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Muhammad, Sri Rahayu, Adolfini dan Genita, Lumintang. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado. *Jurnal EMBA* 45, Vol. 4, No.1, hal 045-055.
- Mulyati, Y Virginia dan Cicih Ratnasih. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas

- Kerja dan Berimplikasi Pada Kinerja Karyawan (Divisi Home Service) Pada PT. Telkom Indonesia Tbk Wilayah Jakarta Timur. *Jurnal Jurnal Manajemen FE-UB*. Vol. 5. No. 2.
- Murti, Wahyu dan Siska Apandi. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada PT NGK Ceramics Indonesia. *Jurnal Jurnal Manajemen FE-UB*. Vol. 04. No. 1.
- Pima, Nela Rahmawanti, Bambang, Swasto dan Arik, Prasetya. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 8 No. 2 Maret 2014.
- Ratnasih, Cicih dan Suyanto Anibala. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dan Implikasinya Pada Kinerja Karyawan (Kasus Pada PT Permata Bank Tbk). *Jurnal Jurnal Manajemen FE-UB*. Vol. 06. No. 1A.
- Sekaran, U., Roger, B. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Senata, I Wayan. I Made Nuridja dan Kadek, Rai Suwena. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan UD. Kembang Sari Kabupaten Badung Tahun 2012. *Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi Universitas Pendidikan Ganesha*, Vol. 4, No.1.
- Setiawan, Ferry dan A. A. Sg. Kartika Dewi. (2014). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berkas Anugrah. *Jurnal Ekonomi Bisnis Udayana*, hal 1471-1489.
- Siagian, Sondang (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia (cetakan 15)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sofyan, Diana Khairani. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Malikussaleh Industrial Engineering Journal*, Vol. 2, No. 1, hal 18-23.
- Sugiyono. (2017). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2013 Tentang Ketenagakerjaan (www.kemenperin.go.id, diakses 26 Juli 2020)