

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KONFLIK KERJA TERHADAP  
SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT. TELEKOMUNIKASI  
INDONESIA, TBK KANTOR DIVISI REGIONAL 1 SUMATERA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*

**Oleh:**

**LYDIA AMALIA PRADITA**  
**. NPM. 1405160543**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2018**



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH  
 SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jalan Pendidikan No. 2 - 0611160224507 Medan 20238

**KEPUTUSAN UJIAN SKRIPSI**

1. Ujian Skripsi Program Studi Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang diselenggarakan pada hari Sabtu, tanggal 10 Februari 2023 dengan selesai, setelah mendengar, meneliti,

Ditentukan bahwa

**KEPUTUSAN UJIAN SKRIPSI**  
 HASMANSYAH MUHAMMADIYAH  
 BEBAN KERJA  
 TERHADAP SEMANGAT KERJA  
 PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA  
 REGIONAL SUMATERA

Dinyatakan

lulus Ujian dan telah memperoleh Gelar Sarjana pada Program Studi Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

**TIM PENGUJI**

Penguji I

*Mauchi*  
 Dr. HAZMANAN KHAIR PASARIBU, S.E., MBA

*Willy*  
 WILLY N. N. ANDAR, S.Pd

Pembimbing

*H. Rahmad*  
 H. RAHMAD BAHAGIA SIREGAR, SE, M.Si

**PANITIA UJIAN**

Ketua

Sekretaris

*H. Januri*  
 H. JANURI, S.E., M.M., M.Si

*Ade Gunawan*  
 ADE GUNAWAN, S.E., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : LYDIA AMALIA PRADITA  
N.P.M : 1405160543  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH BEBAN KERJA DAN KONFLIK KERJA  
TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT.  
TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK KANTOR DIVISI  
REGIONAL I SUMATERA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan skripsi.

Medan, 21 Maret 2018

Pembimbing Skripsi

H. RAHMAD BAHAGIA SIREGAR, SE, M.Si

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JANURI, S.E., M.M., M.Si



## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Lydia Amalia Pradita  
NPM : 1405160543  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi (Akuntansi/Pajak/Manajemen/USP)  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghormatan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....20.

Pembuat Pernyataan



*Lydia Amalia Pradita*

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

## ABSTRAK

**Lydia Amalia Pradita. NPM. 1405160543. Pengaruh Beban Kerja dan Konflik Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kantor Divisi Regional 1 Sumatera. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Medan. 2018**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Kantor Divisi Regional 1 Sumatera untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Kantor Divisi Regional 1 Sumatera, untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Kantor Divisi Regional 1 Sumatera.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan atau pengaruh diantara kedua variabel (variabel bebas dan variabel terikat). Penelitian ini menggunakan software SPSS versi 22.0 sebagai alat ukur statistik.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di empat bagian pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kantor Divisi Regional 1 Sumatera yang beralamat di Jalan. Prof. HM. Yamin no 2 Medan. Sampel dalam penelitian ini adalah 72 pegawai. Teknik analisis data yang digunakan uji asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji f dan uji determinan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa secara parsial, beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan dan konflik kerja berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja, begitu juga dengan beban kerja dan konflik kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Persamaan regresi linear berganda untuk beban kerja dan konflik kerja adalah  $Y = 24,393 + 0,428X_1 + 0,492X_2$  persamaan ini memperhatikan bahwa semua variabel bebas memiliki koefisien positif sehingga dapat diartikan jika beban kerja dan konflik kerja lebih diperhatikan dan dikurangi maka akan meningkatkan semangat kerja karyawan. Dan uji determinasi besarnya nilai R-Square dalam model regresi adalah 0,211 atau 21,1%. Hal ini berarti kontribusi yang diberikan pada beban kerja dan konflik kerja secara bersama-sama terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kantor Divisi Regional 1 Sumatera sebesar 21,1% sisanya 78,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

***Kata kunci: Beban Kerja, Konflik Kerja, Semangat Kerja Karyawan.***

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum wr.wb*

Alhamdulillahirabbil'alamin. Puji syukur penulis ungkapkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan keselamatan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi, serta tidak lupa shalawat beriring salam kepada Rasulullah SAW yang telah menjadi tauladan bagi kita semua. Penyelesaian Skripsi ini diajukan untuk memenuhi syarat penyelesaian studi pendidikan Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (FEB UMSU). Penulis menyadari bahwa di dalam penulisan dan penyusunan skripsi ini masih jauh dan kesempurnaan. Hal ini disebabkan oleh terbatasnya waktu, kemampuan, pengetahuan dan masih minimnya pengalaman yang dimiliki oleh penulis. Oleh karena itu, dengan hati yang tulus dan ikhlas penulis akan menerima kritik dan saran yang membangun untuk menyempurnakan skripsi ini sehingga dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya atas bimbingan, bantuan, dan dukungan yang telah diberikan dan berbagai pihak sebagai berikut:

1. Yang teristimewa Ayahanda Andrian dan Ibunda Yuli Rusmaida yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis baik secara moril maupun materi, semoga Allah membalas semua kebaikan mereka.
2. Bapak Dr. Agussani, M.A.P selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Januri, S.E., M.M.,M.Si sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Hasrudy Tanjung, S.E.,M.Si selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E.,M.Si selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak H. Rahmad Bahagia Siregar, S.E., M.Si., sebagai dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan saran, bimbingan, dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Seluruh staff pengajar dan pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
8. Khususnya Pimpinan serta para Staff dan Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kantor Divisi Regional 1 Sumatera, yang telah memberikan bantuan, dukungan, semangat dan masukan yang bermanfaat kepada penulis.
9. Ary Surachyadi seseorang yang paling menyemangati dan mendukung saya dalam penyusunan proposal skripsi ini.
10. Tengku Dewi Artika dan Nurfidayani Tumanggor yang telah mendukung dan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman-Teman kampus dan kepada seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan proposal skripsi yang tidak dapat disebutkan satu persatu.



*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Medan, Maret 2018

Penulis

**Lydia Amalia Pradita**

NPM. 1405160543

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I - PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	5
C. Batasan Masalah .....	5
D. Rumusan Masalah .....	6
E. Tujuan Penelitian .....	6
F. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II - LANDASAN TEORI .....</b>	<b>8</b>
A. Uraian Teoritis .....	8
1. Semangat Kerja .....	8
a. Pengertian semangat kerja .....	8
b. Pentingnya semangat kerja .....	9
C. Indikator semangat kerja .....	10
d. Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan ....	13
e. Faktor-faktor yang menyebabkan munculnya semangat kerja ....	13
f. Faktor-faktor untuk mengukur semangat kerja .....	14
2. Beban Kerja .....	15
a. Pengertian beban kerja .....	15

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja .....	16
C. Indikator beban kerja .....	17
d. Dampak beban kerja .....	19
C. Mengendalikan beban kerja .....	20
3. Konflik Kerja .....	21
a. Pengertian konflik kerja .....	21
b. Indikator konflik kerja .....	22
C. Faktor-faktor penyebab konflik kerja .....	22
d. Jenis-jenis konflik berdasarkan tingkatannya .....	23
e. Sumber konflik .....	24
B. Kerangka Konseptual .....	25
C. Hipotesis .....	28
<b>BAB III - METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	29
B. Definisi Operasional .....	29
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	32
D. Populasi dan Sampel .....	32
E. Teknik Pengumpulan Data .....	34
F. Teknik Analisis Data .....	40
<b>BAB IV- HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>45</b>
A. Hasil Penelitian .....	45
B. Pembahasan .....	60
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>64</b>
A. Kesimpulan .....	64

B. Saran.....	65
---------------	----

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Semangat Kerja Karyawan .....	30
Tabel 3.2 Indikator Beban Kerja .....	31
Tabel 3.3 Indikator Konflik Kerja .....	32
Tabel 3.4 Pelaksanaan Penelitian .....	32
Tabel 3.5 Jumlah Sampel .....	33
Tabel 3.6 Skala Likert .....	35
Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Beban Kerja .....	37
Tabel 3. 8 Hasil Uji Validitas Konflik Kerja .....	37
Tabel 3.9 Hasil Uji Validitas Semangat Kerja .....	38
Tabel 3. 1 0 Hasil Uji Realibilitas Variabel X dan Y .....	40
Tabel 4. 1 Skala Pengukuran Likert .....	45
Tabel 4.2 Berdasarkan Jenis Kelamin .....	46
Tabel 4.3 Berdasarkan Usia .....	46
Tabel 4.4 Skor Variabel Beban Kerja .....	47
Tabel 4.5 Skor Variabel Konflik Kerja.....	48
Tabel 4.6 Skor Variabel Semangat Kerja .....	50
Tabel 4.7 Multikolinearitas .....	54
Tabel 4.8 Regresi Linear Berganda .....	56
Tabel 4.9 Hasil Uji t X1 dan Y .....	57
Tabel 4.10 Hasil Uji t X2 dan Y .....	58
Tabel 4.1 1 Hasil Uji F .....	59
Tabel 4. 12 Hasil Uji Determinasi .....	60

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan .....	26
Gambar 2.2 Pengaruh Konflik Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan ...	26
Gambar 2.3 Paradigma Penelitian .....	28
Gambar 4.1 Uji Normalitas .....	52
Gambar 4.2 Heteroskedastisitas .....	55

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Manusia sebagai faktor utama dalam setiap kegiatan organisasi merupakan aset yang unik, karena dalam pengelolaannya begitu banyak faktor yang mempengaruhi dan sangat sulit untuk diprediksi, hal tersebut tentunya akan mempengaruhi pencapaian kinerja dan setiap individu pegawai. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusianya dalam menjalankan tugasnya.

Setiap organisasi ingin memiliki sumber daya manusia yang profesional, loyal, berdedikasi tinggi dan terjamin kesejahteraannya. Pengaruh semangat kerja karyawan juga sangat besar dalam berkembangnya sebuah perusahaan, suatu perusahaan dikatakan berkinerja baik, jika perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan tersebut dengan kesesuaian antara beban kerja yang diberikan kepada satu individu dengan kemampuan yang dimiliki oleh individu tersebut. Hal ini terjadi karena beban kerja merupakan hal yang paling mendasar untuk mengetahui seberapa baik suatu perusahaan, atau seseorang karyawan melakukan suatu pekerjaan, yang pada akhirnya akan berpengaruh pada semangat kerja karyawan, atau perusahaan tersebut.

Di sisi lain, karyawan sebagai penggerak perusahaan dituntut untuk bekerja dengan lebih bersemangat agar mampu menghadapi persaingan, dan dapat mempertahankan keberadaan perusahaan. Adapun faktor yang mempengaruhi semangat kerja yaitu beban kerja dan konflik kerja. Pengarahan perusahaan yang

dilakukan dalam mencapai tujuan setiap waktu dapat menimbulkan perbedaan pendapat kepada pimpinan maupun kepada sesama karyawan yang dapat menimbulkan permasalahan kerja yaitu konflik kerja. Beban kerja dan konflik kerja harus menjadi perhatian yang utama karena dengan mengetahui permasalahan kerja pada karyawan maka akan berdampak baik pada perusahaan, terlebih lagi pada saat ini persaingan bisnis sangat tinggi. Perusahaan yang ada pada saat ini berkompetisi untuk menjadi yang terbaik dan memiliki sejumlah prestasi.

Begitu pentingnya faktor sumber daya manusia sudah semestinya apabila perusahaan BUMN memberikan perhatian yang serius terhadap kemampuan faktor sumber daya manusia ini dalam menunjang pencapaian tujuan perusahaan BUMN terutama PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Kantor Divisi Regional 1 Sumatera. Untuk mendapatkan hasil kinerja yang optimal sumber daya manusia harus dikelola dan di manage dengan sebaik mungkin, sehingga sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya dan mendapatkan hasil yang maksimal.

Menurut Halsay (2003, hal 305) yang mengatakan bahwa Semangat kerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang pekerja untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih baik tanpa menambah keletihan. Semangat kerja bukan sesuatu potensi yang menetap, tetapi lebih bersifat situasional, suatu saat naik dan suatu saat turun.

Menurut Alex S. Nitisemito (1992, hal 1 60) Semangat kerja juga diartikan sebagai suatu kegiatan dalam melaksanakan pekerjaan secara cepat dan lebih baik dalam menyelesaikan suatu kegiatan. Sedangkan menurut Pariata Westra (1988,



hal 65) Semangat kerja juga merupakan suatu sikap individu atau kelompok terhadap kesukarelaanya untuk bekerjasama agar mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh.

Menurut Munandar (2001, hal 383) Beban kerja adalah suatu kondisi dan pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban kerja merupakan hal yang paling mendasar untuk mengetahui seberapa baik suatu perusahaan, atau seseorang karyawan melakukan suatu pekerjaan, yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja karyawan, atau perusahaan tersebut.

Sedangkan menurut Danang Sunyoto (2012, hal 64) Beban kerja adalah yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stress. Hal ini disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya. Dan pihak lain, bekerja berarti tubuh akan menerima beban dan luar tubuhnya. Dalam kata lain, bahwa setiap pekerjaan merupakan beban bagi yang bersangkutan. Dan sudut pandang ergonomi, setiap beban kerja yang diterima oleh seseorang harus sesuai atau seimbang baik dalam kemampuan fisik, kognitif, maupun keterbatasan manusia yang menerima beban tersebut.

Menurut Rivai (2011, hal 999) Konflik kerja adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Konflik diartikan sebagai perbedaan,

pertentangan, dan perselisihan. Konflik yang dialami oleh karyawan dapat timbul dalam berbagai macam bentuk yang dapat mengganggu seseorang dalam bekerja ataupun membangun kondisi yang baik bergantung kepada persepsi setiap individu.

Malayu Hasibuan (2010, hal 199) mengemukakan bahwa Konflik adalah persaingan yang kurang sehat berdasarkan ambisi dan sikap emosional dalam memperoleh kemenangan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2000) Konflik kerja adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang di harapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan dan apa yang diharapkan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konflik kerja adalah terjadinya suatu pertentangan antar individu dengan individu yang lain atau adanya ketidakcocokan suatu kondisi yang dialami oleh pegawai karena adanya hambatan komunikasi, perbedaan penilaian tentang kerja dan ketergantungan aktivitas kerja.

Berdasarkan observasi awal terhadap PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Kantor Divisi Regional 1 Sumatera, fenomena yang terjadi pada saat ini yang menjadi dasar adalah beban kerja yang dirasakan karyawan karena atasan terlalu membebani anggotanya dengan volume kerja di atas kemampuan anggotanya. Pekerjaan yang diberikan terlalu banyak secara terus-menerus tanpa memberikan skala prioritasnya mana yang harus dikerjakan terlebih dahulu. Kelelahan akibat beban kerja seringkali diartikan sebagai proses menurunnya efisiensi, performa kerja, dan berkurangnya kekuatan atau ketahanan fisik tubuh untuk terus menerus melanjutkan kegiatan yang harus dilakukan.

Terjadinya persaingan antar individu dengan menghalangi perkembangan

karir masing-masing individu. Setiap karyawan saling bersaing untuk mencapai puncak karirnya, tetapi ada karyawan lain yang tidak menginginkan karyawan tersebut untuk meningkatkan karirnya dengan cara menggeser posisi atau menghambat karir karyawan tersebut. Kejadian ini menimbulkan konflik sehingga karyawan tersebut merasa tidak nyaman dengan keadaan tersebut apalagi berada pada satu ruangan dengan pesaingnya itu. Beban kerja dan ketidakharmonisan yang terjadi antara atasan dan anggotanya tersebut menyebabkan semangat kerja karyawan menurun.

Berdasarkan fenomena di atas maka penulis tertarik untuk mengambil judul **“PENGARUH BEBAN KERJA DAN KONFLIK KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA Tbk, KANTOR DIVISI REGIONAL 1 SUMATERA”**

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, terdapat berbagai masalah yang dapat teridentifikasi diantaranya:

1. Adanya masalah dengan atasan kerja, seperti atasan terlalu membebani anggotanya dengan volume kerja di atas kemampuan anggotanya
2. Adanya persaingan individu dengan menghalangi perkembangan karir masing-masing individu
3. Semangat kerja yang menurun

## **C. Batasan Masalah**

Adapun batasan masalah dalam penelitian ini didasarkan pada terdapatnya keterbatasan waktu dan luasnya cakupan permasalahan yang diobservasi. Maka

penulis membatasi masalah dalam penelitian ini mengenai beban kerja, konflik kerja dan semangat kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Kantor Divisi Regional 1 Sumatera.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka dapat diperoleh rumusan masalah penelitian yakni:

1. Apakah ada pengaruh beban kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Kantor Divisi Regional 1 Sumatera?
2. Apakah ada pengaruh konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Kantor Divisi Regional 1 Sumatera?
3. Apakah ada pengaruh beban kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Kantor Divisi Regional 1 Sumatera?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Kantor Divisi Regional 1 Sumatera.
2. Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Kantor Divisi Regional 1 Sumatera.
3. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Kantor Divisi Regional 1 Sumatera.

## **F. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dan penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis, sebagai sarana memperluas wawasan peneliti tentang beban kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan
2. Manfaat praktis, diharapkan penelitian ini dapat menjadi informasi dan bahan masukan yang bermanfaat bagi perusahaan khususnya yang berhubungan dengan pengaruh beban kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan
3. Manfaat bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini bermanfaat sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian dibidang yang sama dimasa yang akan datang.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Semangat Kerja**

###### **a. Pengertian Semangat Kerja**

Menurut Hasibuan (2001, hal 1 05) Semangat kerja merupakan keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaan dengan baik serta disiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sedangkan menurut Jackson, Schuler (2001, hal 71) Semangat kerja juga merupakan sesuatu kondisi bagaimana seseorang karyawan melakukan pekerjaan sehari-hari. Semakin tinggi semangat kerja maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Menurut Syukria (2004, hal 30) berpendapat bahwa Semangat kerja adalah suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja lebih giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan gambaran perasaan, keinginan atau kesungguhan individu/kelompok terhadap organisasi yang akan mempengaruhi kedisiplinan dan kesediaan individu dalam kegiatan organisasi untuk mengerjakan tugas dengan lebih baik dan lebih cepat.

Jadi apabila mampu meningkatkan semangat kerja karyawan maka perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan, pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan. Dalam bekerja didasarkan atas rasa percaya diri, motivasi diri yang kuat, disertai rasa tetap gembira dalam melaksanakan pekerjaan untuk dapat

menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat dan lebih baik. Pada umumnya setiap perusahaan dalam melakukan aktivitasnya untuk mencapai tujuan hendaknya memperhatikan semangat kerja karyawannya, karena semangat kerja karyawan merupakan modal utama dalam merencanakan, menganalisis, mengarahkan serta menggerakkan faktor-faktor yang ada dalam perusahaan.

Karyawan memiliki peran yang besar dalam setiap kegiatan organisasi. Suksesnya sebuah organisasi ditentukan oleh kinerja karyawan organisasi tersebut. Kinerja karyawan sangat tergantung pada tingkat semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugas atau kegiatan organisasi. Semangat kerja karyawan yang tinggi akan membawa dampak pada kinerja karyawan yang optimal, sehingga pencapaian tujuan organisasi dapat dicapai. Sedangkan semangat kerja karyawan yang rendah akan membawa dampak pada kinerja karyawan yang rendah, sehingga pencapaian tujuan organisasi akan sulit dicapai.

#### **b. Pentingnya Semangat Kerja**

Ada beberapa alasan pentingnya semangat kerja bagi organisasi atau perusahaan menurut Tohardi (2002, hal 425)

1. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi dan karyawan maka pekerjaan yang diberikan kepadanya atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat dan lebih cepat.
2. Dengan semangat kerja yang tinggi, tentunya dapat mengurangi angka absensi (bolos) atau tidak bekerja karena malas.
3. Dengan semangat kerja yang tinggi, pihak organisasi atau perusahaan memperoleh keuntungan dan sudut kecilnya angka kerusakan, karena

seperti diketahui bahwa semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar pula angka kerusakan.

4. Dengan semangat kerja yang tinggi, otomatis membuat pekerja atau karyawan akan merasa betah (senang) bekerja, dengan demikian kecil kemungkinan karyawan tersebut akan pindah bekerja ketempat lain, dengan demikian berarti semangat kerja yang tinggi akan dapat menekan angka perpindahan tenaga kerja atau labour turn over.
5. Dengan semangat kerja yang tinggi juga dapat mengurangi angka kecelakaan, karena karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi mempunyai kecenderungan bekerja dengan hati-hati dan teliti, sehingga sesuai dengan prosedur kerja yang ada di organisasi atau perusahaan tersebut.

### **c. Indikator Semangat Kerja**

Menurut Nitisemito (1992), Indikator semangat kerja antara lain sebagai berikut:

1. Rendahnya produktivitas kerja

Menurunnya produktivitas dapat terjadi karena kemalasan, menunda pekerjaan, dan sebagainya. Bila terjadi penurunan produktivitas, maka hal ini berarti indikasi dalam organisasi tersebut telah terjadi penurunan semangat kerja.

2. Tingkat absensi yang naik atau tinggi

Pada umumnya, bila semangat kerja menurun, maka karyawan dihindangi rasa malas untuk bekerja. Apalagi kompensasi atau upah yang diterimanya tidak dikenakan potongan saat mereka tidak masuk bekerja. Dengan



demikian dapat menimbulkan penggunaan waktu luang untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi, meski hanya untuk sementara.

3. Labour turn over atau tingkat perpindahan karyawan yang tinggi

Keluar masuk karyawan yang meningkat terutama disebabkan karyawan mengalami ketidaksenangan atau ketidaknyamanan saat mereka bekerja, sehingga mereka berniat bahkan memutuskan untuk mencari tempat pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan alasan mencari kenyamanan dalam bekerja. Manajer harus waspada terhadap gejala-gejala seperti ini.

4. Tingkat kerusakan yang meningkat

Meningkatnya tingkat kerusakan sebenarnya menunjukkan bahwa perhatian dalam pekerjaan berkurang. Selain itu dapat juga terjadi kecerobohan dalam pekerjaan dan sebagainya. Dengan naiknya tingkat kerusakan merupakan indikasi yang cukup kuat bahwa semangat kerja telah menurun.

5. Kegelisahan dimana-mana

Kegelisahan tersebut dapat berbentuk ketidaktenangan dalam bekerja, keluhan kesah serta hal-hal lain. Terusiknya kenyamanan karyawan memungkinkan akan berlanjut pada perilaku yang dapat merugikan organisasi itu sendiri.

6. Tuntutan yang sering terjadi

Tuntutan merupakan perwujudan dan ketidakpuasan, di mana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan. Organisasi harus mewaspadaai tuntutan secara massal dan pihak karyawan.

## 7. Pemogokan

Pemogokan adalah wujud dan ketidakpuasan, kegelisahan dan sebagainya.

Jika hal ini terus berlanjut maka akan berujung ada munculnya tuntutan dan pemogokan.

Sedangkan Dimensi-dimensi dan indikator-indikator dan semangat kerja menurut Saifudin Anwar (2002, hal 1 80) yaitu:

- a. Sedikitnya perilaku yang agresif yang menimbulkan frustrasi:
  1. Konsentrasi Kerja
  2. Ketelitian
  3. Hasrat Untuk Maju
- b. Individu bekerja dengan suatu perasaan bagaimana dan perasaan lain yang menyenangkan:
  1. Kebanggaan Karyawan
  2. Kepuasan Karyawan
  3. Labour Turn Over
  4. Tingkat Absensi
- c. Menyesuaikan diri dengan teman-teman sekerja:
  1. Perlakuan yang baik dan atasan dan rekan kerja
- d. Keterlibatan ego dalam bekerja
  1. Tanggung Jawab
  2. Lancarnya aktivitas.

### **d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan**

Menurut Namawi (2003) Faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja adalah:

1. Minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang berminat dalam pekerjaannya akan dapat meningkatkan semangat kerja.
2. Faktor gaji atau upah tinggi akan meningkatkan semangat kerja seseorang.
3. Status sosial pekerjaan. Pekerjaan yang memiliki status sosial yang tinggi dan memberi posisi yang tinggi dapat menjadi faktor penentu meningkatnya semangat kerja.
4. Suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan. Penerimaan dan penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja.
5. Tujuan pekerjaan. Tujuan yang mulia dapat mendorong kerja seseorang

**e. Faktor- Faktor yang Menyebabkan Munculnya Semangat Kerja**

Menurut Zainun (1986), ada beberapa faktor yang menyebabkan munculnya semangat kerja yaitu:

1. Hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, terutama pimpinan yang sehari-hari langsung berhubungan dan berhadapan dengan karyawan bawahannya.
2. Kepuasan kerja terhadap tugas yang diembannya.
3. Adanya suasana atau iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lainnya.
4. Mempunyai perasaan bermanfaat bagi tercapainya tujuan organisasi perusahaan.
5. Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan material yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang diberikan kepada organisasi.

6. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian, serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan dirinya dan karir dalam pekerjaannya.

#### **f. Faktor-faktor untuk Mengukur Semangat Kerja**

Menurut Nitisimeto (dalam Darmawan, 2008) ada beberapa faktor untuk mengukur semangat kerja yaitu:

1. Absensi karena absensi menunjukkan ketidakhadiran karyawan dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan, dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi tanpa diberi wewenang. Yang tidak diperhitungkan sebagai absensi adalah diberhentikan untuk sementara, tidak ada pekerjaan, cuti yang sah, atau periode libur, dan pemberhentian kerja.
2. Kerja sama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap orang lain. Kerjasama dapat dilihat dan kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka berdasarkan untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, kerjasama dapat dilihat dan kesediaan untuk saling membantu di antara rekan sekerja sehubungan dengan tugas-tugasnya dan terlihat keaktifan dalam kegiatan organisasi.
3. Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.
4. Kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Dalam prakteknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar dan peraturan-

peraturan yang ditaati oleh sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan.

## **2. Beban Kerja**

### **a. Pengertian Beban Kerja**

Menurut Robbins (2003, hal 90) menyatakan “bahwa positif negatifnya beban kerja merupakan masalah persepsi.” Menurut Robbins (2007, hal 160) “Persepsi didefinisikan sebagai suatu proses dimana individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka. Persepsi terhadap beban kerja berkaitan dengan faktor atribut peran dan pekerjaan. Hal ini dikarenakan persepsi terhadap beban kerja merupakan hal yang erat hubungannya dengan suatu pekerjaan, dimana individu memberikan penilaian mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental dan fisik yang ia harus selesaikan dalam waktu tertentu, apakah memiliki dampak positif atau negatif terhadap pekerjaannya.”

Sedangkan menurut Pemendagri No. 1 2/2008 “Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.” Menurut Danang Sunyoto (2012, hal 64) Beban kerja adalah yang terlalu banyak menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stress. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja terlalu tinggi, volume kerja terlalu banyak dan sebagainya.

Usaha untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, diantaranya adalah dengan memperhatikan beban kerja, baik itu beban kerja fisik maupun beban kerja mental. Untuk mencapai kinerja yang maksimal pentingnya perusahaan

memperhatikan kondisi sumber daya manusianya karena tubuh manusia dirancang untuk dapat melakukan aktivitas pekerjaan sehari-hari dengan ketentuan massa otot yang bobotnya hampir lebih dan separuh berat tubuh, memungkinkan manusia untuk dapat menggerakkan tubuh dan melakukan pekerjaan.

Pemberian beban kerja yang efektif perusahaan dapat mengetahui sejauh mana karyawannya dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap perusahaan itu sendiri, karena beban kerja sangat penting bagi sebuah perusahaan/instansi.

### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Menurut Tarwaka (2004: 95), faktor yang mempengaruhi beban kerja adalah:

#### 1. Faktor Eksternal

Faktor eksternal beban kerja adalah beban kerja yang berasal dan luar tubuh pekerja. Aspek beban kerja eksternal sering disebut sebagai stressor. Yang termasuk beban kerja eksternal adalah:

##### a) Tugas-tugas (tasks)

Tugas ada yang bersifat fisik seperti, tata ruang kerja, stasiun kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja dan alat bantu kerja. Tugas juga ada yang bersifat mental seperti, kompleksitas pekerjaan dan tanggungjawab terhadap pekerjaan.

##### b) Organisasi kerja

Organisasi kerja yang mempengaruhi beban kerja misalnya, lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, sistem pengupahan, kerja malam, tugas dan wewenang.

c) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi beban kerja adalah yang termasuk dalam beban tambahan akibat lingkungan kerja. Misalnya saja lingkungan kerja fisik (penerangan, kebisingan, getaran mekanis), lingkungan kerja kimiawi (debu, gas pencemar udara), lingkungan kerja biologis (bakteri, virus dan parasit) dan lingkungan kerja psikologis (penempatan tenaga kerja).

2. Faktor Internal

Faktor internal beban kerja adalah faktor yang berasal dan dalam tubuh itu sendiri sebagai akibat adanya reaksi dan beban kerja eksternal. Reaksi tersebut dikenal dengan strain. Secara ringkas faktor internal meliputi:

- a) Faktor somatis, yaitu jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, status gizi.
- b) Faktor psikis, yaitu motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan lain sebagainya.

**c. Indikator Beban Kerja**

Indikator yang dikemukakan oleh Putra (2002, hal 22), yaitu:

1. Target Yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya untuk mendesain, mencetak, dan finishing. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2. Kondisi Pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang dan kerusakan pada mesin produksi, serta mengatasi kejadian yang talc terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

### 3. Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

Sedangkan menurut Tarwaka (2014, hal 1 3 1) Beban kerja adalah Sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja memuat 3 indikator, yaitu:

1. Beban waktu (time load), menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas.
2. Beban usaha mental (mental effort load), yang berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
3. Beban tekanan psikologis (psychologis stress load) yang menunjukkan tingkat risiko pekerjaan, kebingungan dan frustrasi.

#### **d. Dampak Beban Kerja**

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan menimbulkan kelelahan baik fisik atau psikis sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit di mana pekerjaan yang terjadi karena pengulangan gerak akan menimbulkan kebosanan. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu



sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan pekerja.

Dampak negatif dan kelebihan beban kerja menurut Winaya (1989, hal 45) “beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan tenaga kerja dapat menimbulkan dampak negatif bagi pegawai”.

Dampak negatif tersebut adalah:

1. Kualitas kerja menurun

- Beban kerja yang terlalu berat tidak diimbangi dengan kemampuan
- tenaga kerja, kelebihan beban kerja akan mengakibatkan menurunnya kualitas kerja karena akibat dan kelelahan fisik dan turunnya konsentrasi, pengawasan diri, akurasi kerja sehingga hasil kerja tidak sesuai dengan standar

2. Keluhan pelanggan

Keluhan pelanggan timbul karena hasil kerja yaitu karena pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan harapan. seperti harus menunggu lama, hasil layanan yang tidak memuaskan.

3. Kenaikan tingkat absensi

Beban kerja yang terlalu banyak bisa juga mengakibatkan pegawai terlalu lelah atau sakit. Hal ini akan berakibat buruk bagi kelancaran kerja organisasi karena tingkat absensi terlalu tinggi, sehingga dapat mempengaruhi terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

#### **e. Mengendalikan Beban Kerja**

Beban kerja dapat dikendalikan dengan cara:

1. Menempatkan seorang tenaga kerja sesuai dengan kemampuannya. Hal ini dikarenakan setiap orang mempunyai kemampuan yang berbeda-beda. Apabila menempatkan seseorang tidak sesuai dengan kemampuannya maka dapat menambah beban kerja yang seseorang dapatkan dan dengan menempatkan seseorang sesuai dengan kemampuannya maka diharapkan seseorang dapat bekerja lebih maksimal dengan tidak merasa bahwa apa yang sedang dia kerjakan merupakan suatu beban.
2. Ergonomi dapat mengurangi beban kerja, karena apabila peralatan kerja tidak sesuai dengan kondisi dan ukuran tubuh pekerja maka akan menjadi beban tambahan kerja. Apabila peralatan kerja dan manusia atau tenaga kerja telah sesuai dan cocok, maka kelelahan yang diakibatkan oleh beban kerja dapat dicegah dan hasilnya lebih efisien. Hasil suatu proses kerja yang efisien berarti memperoleh produktivitas yang tinggi.
3. Meningkatkan daya tahan mental tenaga kerja terhadap stress. Misalnya dengan latihan yang dibimbing oleh psikolog, meditasi, relaksasi. Meningkatnya ketahanan mental tenaga kerja diharapkan beban kerja yang diakibatkan oleh faktor psikologis dapat ditekan seminimal mungkin.
4. Menghindari beban otot yang terlalu berat, sehingga energi tidak akan terlalu banyak keluar dan tenaga kerja tidak akan mengalami kelelahan yang berarti.

### **3. Konflik Kerja**

#### **a. Pengertian Konflik Kerja**

Setiap kelompok dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang di dalamnya terjadi interaksi antara satu dengan lainnya, memiliki kecenderungan

timbulnya konflik. Konflik sangat erat kaitannya dengan perasaan manusia, termasuk perasaan diabaikan, disepelkan, tidak dihargai, ditinggalkan dan juga perasaan jengkel karena kelebihan beban kerja. Menurut Mangkunegara (2013, hal 55)

Konflik kerja adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya.

Konflik kerja adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok dalam suatu organisasi/perusahaan yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, nilai atau persepsi. Sedangkan menurut Riva dan Sagala (2009, hal 999) Konflik kerja juga dapat diartikan sebagai perilaku anggota organisasi yang dicurahkan untuk berposisi terhadap anggota yang lain. Selain itu konflik diartikan sebagai perbedaan, pertentangan, dan perselisihan.

Dapat disimpulkan bahwa konflik merupakan suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian antara dua pendapat yang berpengaruh pada pihak-pihak yang terlibat.

#### **b. Indikator Konflik Kerja**

Indikator konflik kerja menurut Boles, James S., W. Gary Howard & Heather H. Donofrio (dalam Roboth, 2015) terdiri dari lima indikator, diantaranya

1. Tekanan kerja
2. Banyak tuntutan tugas
3. Kurangnya kebersamaan keluarga

4. Sibuk dengan pekerjaan
5. Konflik komitmen dan tanggungjawab terhadap pekerjaan

Sedangkan indikator konflik kerja menurut Robbins yang di alih bahasa oleh Hadyana Pujaatmaka (1996, hal 430) yaitu:

1. Konflik Fungsional
  - a. Bersaing untuk meraih prestasi
  - b. Pergerakan positif menuju tujuan
  - c. Merangsang kreativitas dan inovasi
  - d. Dorongan melakukan perubahan
2. Konflik Disfungsional
  - a. Mendominasi diskusi
  - b. Tidak senang bekerja dalam kelompok
  - c. Benturan kepribadian
  - d. Perselisihan antar individu
  - e. Ketegangan

### **c. Faktor- Faktor Penyebab Konflik Kerja**

Menurut Mangkunegara (2013, hal 156) penyebab terjadinya konflik dalam organisasi antara lain:

1. Koordinasi kerja yang tidak dilakukan.
2. Ketergantungan dengan pelaksanaan tugas.
3. Tugas yang tidak jelas (tidak ada deskripsi jabatan).
4. Perbedaan dalam orientasi kerja.
5. Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi.
6. Perbedaan persepsi.

7. Sistem kompetensi insentif (reward).
8. Strategi pemotivasian yang tidak tepat.

d. Jenis-Jenis Konflik berdasarkan Tingkatannya

Ada lima jenis-jenis konflik menurut James A. F. Stoner dan Charles Wankel yaitu:

1. Konflik dalam diri seseorang

Seseorang dapat mengalami konflik internal dan dalam dirinya karena ia harus memilih tujuan yang saling bertentangan. Ia merasa bimbang mana yang harus dipilih dan dilakukan. Konflik dalam diri seseorang juga dapat terjadi karena tuntutan tugas yang melebihi kemampuannya.

2. Konflik antarindividu

Konflik antarindividu seringkali terjadi disebabkan oleh adanya perbedaan tentang isu tertentu, tindakan dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentukan.

3. Konflik antaranggota kelompok

Suatu kelompok dapat mengalami konflik substantif atau konflik Afektif. Konflik substantif adalah konflik yang terjadi karena latar belakang keahlian yang berbeda. Sedangkan konflik afektif adalah konflik yang terjadi didasarkan atas tanggapan emosional terhadap suatu situasi tertentu.

4. Konflik antarkelompok

Konflik antar kelompok terjadi karena masing-masing kelompok ingin mengejar kepentingan atau tujuan kelompoknya masing-masing.

5. Konflik intraperusahaan

Konflik intra perusahaan meliputi 4 sub jenis yaitu konflik vertical, horizontal, lini staf, peran konflik vertical terjadi antara manajer dengan bawahan yang tidak sependapat tentang cara terbaik untuk menyelesaikan suatu tugas. Konflik horizontal terjadi antara karyawan atau departemen yang memiliki hirarki yang sama dalam perusahaan.

#### 6. Konflik antarperusahaan

Konflik bisa juga terjadi antara perusahaan karena mereka memiliki ketergantungan satu sama yang lain terhadap pemasok, pelanggan, maupun distributor. Seberapa jauh konflik terjadi tergantung kepada seberapa besar tindakan suatu perusahaan menyebabkan adanya dampak negatif terhadap perusahaan yang lainnya, atau mencoba mengendalikan sumber-sumber vital perusahaan.

### **c. Sumber Konflik**

Menurut Sule dan Saefullah (2005, hal 291) sumber konflik dapat dibagi menjadi 4 faktor yaitu:

#### 1. Faktor komunikasi

Faktor komunikasi dapat menjadi penyebab konflik ketika para anggota dalam sebuah organisasi maupun antarorganisasi tidak dapat atau tidak mau untuk saling mengerti dan saling memahami dalam berbagai hal dalam organisasi.

#### 2. Faktor struktur tugas maupun struktur organisasi

Struktur tugas dapat menyebabkan konflik ketika sebagian anggota tidak bisa memahami pekerjaan mereka dan struktur tugas yang ada, atau juga

terjadi ketidaksesuaian dalam hal pembagian kerja, maupun prosedur kerja yang tidak dipahami.

### 3. Faktor personal

Faktor personal dapat menjadi sumber konflik dalam organisasi ketika individu-individu dalam organisasi tidak dapat saling memahami satu sama lain, sehingga terjadi berbagai persoalan yang dapat mendorong terciptanya konflik antarindividu, baik di dalam satu bagian tertentu maupun antarbagian tertentu dalam organisasi.

### 4. Faktor lingkungan

Faktor lingkungan dapat menjadi sumber konflik ketika lingkungan dimana setiap individu bekerja tidak mendukung terwujudnya suasana kerja yang kondusif bagi efektifitas pekerjaan yang dilakukan oleh setiap orang maupun setiap kelompok kerja.

## **B. Kerangka Konseptual**

### **1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan**

Menurut Danang Sunyoto (2012, hal 64) Beban kerja adalah yang terlalu banyak menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stress. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja terlalu tinggi, volume kerja terlalu banyak dan sebagainya.

Meningkatkan semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor beban kerja. Beban kerja yang terlalu banyak dan diluar batas kemampuan karyawan dapat berdampak negatif terhadap keadaan psikologis dan biologis bagi karyawan. Beban kerja yang diberikan kepada karyawan harus diperhatikan oleh perusahaan agar tidak terjadi penurunan semangat kerja.

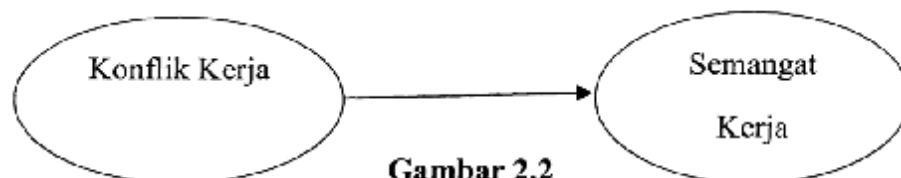


**Gambar 2.1**  
**Pengaruh Beban Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan**

## **2. Pengaruh Konflik Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2013, hal 55) Konflik kerja adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya.

Berhadapan dengan orang-orang yang mempunyai pandangan yang berbeda sering kali mengakibatkan terjadinya konflik. Konflik bermula pada saat satu pihak/karyawan dibuat tidak senang atau berbuat tidak menyenangkan kepada pihak lain /karyawan lain mengenai suatu. Apabila konflik ini terus berkelanjutan dan telah melewati batas, konflik dapat menimbulkan hal yang negatif atau merugikan karena dapat menimbulkan persaingan yang tidak sehat.



**Gambar 2.2**  
**Pengaruh Konflik Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan**

## **3. Pengaruh Beban Kerja dan Konflik Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan**

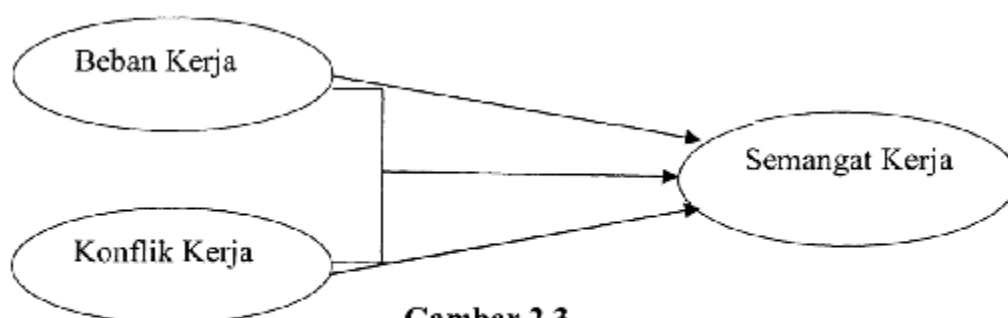
Menurut Jackson, Schuler (2001, hal 71) Semangat kerja juga merupakan sesuatu kondisi bagaimana seseorang karyawan melakukan pekerjaan sehari-hari. Semakin tinggi semangat kerja maka akan meningkatkan produktivitas kerja



karyawan. Karyawan memiliki peran yang besar dalam setiap kegiatan organisasi. Suksesnya sebuah organisasi ditentukan oleh kinerja karyawan organisasi tersebut. Kinerja karyawan sangat tergantung pada tingkat semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugas atau kegiatan organisasi. Semangat kerja karyawan yang tinggi akan membawa dampak pada kinerja karyawan yang optimal, sehingga pencapaian tujuan organisasi dapat dicapai.

Sedangkan semangat kerja karyawan yang rendah akan membawa dampak pada kinerja karyawan yang rendah, sehingga pencapaian tujuan organisasi akan sulit dicapai. Pemberian pekerjaan yang berlebihan dan konflik ditempat kerja yang berkepanjangan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Adanya hubungan yang kurang harmonis antar karyawan maupun atasan yang menimbulkan perasaan tidak senang dan tidak nyaman terhadap masalah yang dihadapi seringkali membuat gairah karyawan untuk bekerja menurun.

Penelitian Husni Fauzi (2013) membuktikan adanya pengaruh stress kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan.



**Gambar 2.3**  
**Paradigma Penelitian**

### C. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2010, hal 64) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada faktor-faktor empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Adanya pengaruh beban kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Kantor Divisi Regional 1 Sumatera.
2. Adanya pengaruh konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Kantor Divisi Regional 1 Sumatera.
3. Adanya pengaruh beban kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Kantor Divisi Regional 1 Sumatera.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Menurut Sugiono (2003, hal 1 1) Pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan atau pengaruh diantara kedua variabel (variabel bebas dan variabel terikat).

#### **B. Definisi Operasional**

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dan suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah:

##### 1. Semangat Kerja Karyawan (Y)

Menurut Hasibuan (2001, hal 1 05) Semangat kerja merupakan keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaan dengan baik serta disiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sedangkan menurut Jackson, Schuler(2001, hal 71) Semangat kerja juga merupakan sesuatu kondisi bagaimana seseorang karyawan melakukan pekerjaan sehari-hari. Semakin tinggi semangat kerja maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Menurut Nitisemito (dalam Ananta, 2008) Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.

Dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan gambaran perasaan, keinginan atau kesungguhan individu/kelompok terhadap organisasi yang akan

mempengaruhi kedisiplinan dan kesediaan individu dalam kegiatan organisasi untuk mengerjakan tugas dengan lebih baik dan lebih cepat.

**Tabel 3.1**

**Indikator Semangat Kerja Karyawan**

No	Indikator
1	Rendahnya produktivitas kerja
2	Tingkat absensi yang naik
3	Labour turn over
4	Tingkat kerusakan yang meningkat
5	Kegelisahan dimana-mana
6	Tuntutan
7	Pemogokan

**Sumber : Nitisemito 1992**

## **2. Beban Kerja (XI)**

Menurut Pemendagri 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. Demikian pengertian beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

**Tabel 3.2**  
**Indikator Beban Kerja**

No	Indikator
1	Target yang harus dicapai
2	Kondisi pekerjaan
3	Standar pekerjaan

**Sumber : Putra (2002, hal 22)**

### **3. Konflik Kerja (X2)**

Setiap kelompok dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang di dalamnya terjadi interaksi antara satu dengan lainnya, memiliki kecenderungan timbulnya konflik. Konflik sangat erat kaitannya dengan perasaan manusia, termasuk perasaan diabaikan, disepelkan, tidak dihargai, ditinggalkan, dan juga perasaan jengkel karena kelebihan beban kerja. Menurut Mangkunegara (2013, hal 1 55), konflik kerja adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya. Konflik kerja adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatankegiatan kerja atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, nilai atau persepsi. Konflik kerja juga dapat diartikan sebagai perilaku anggota organisasi yang dicurahkan untuk beroposisi terhadap anggota yang lain.

**Tabel 3.3**  
**Indikator Konflik Kerja**

No	Indikator
1	Tekanan kerja
2	Banyak tuntutan tugas
3	Kurang kebersamaan keluarga
4	Sibuk dengan pekerjaan
5	Konflik komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan

Sumber : Bofes, James S., W. Gary Howard & Heather H. Donofrio

(dalam Roboth, 2015)

### C. Tempat dan Waktu Penelitian

#### 1. Tempat Penelitian

Tempat penelitian merupakan objek dan sebuah penelitian dan penelitian ini dilakukan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kantor Divisi Regional 1 Sumatra di Jalan. Prof. HM. Yamin no 2 Medan.

#### 2. Waktu Penelitian

Waktu Penelitian ini diperkirakan pada bulan November 2017 sampai Maret 2018

**Tabel 3.4**  
**Pelaksanaan Penelitian**

No	Kegiatan	Tahun 2017-2018																			
		November				Desember				Januari				Februari				Maret			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Prariset	■	■	■																	
2	Pengajuan Judul		■	■	■																
3	Pembuatan Proposal					■	■	■	■												
4	Seminar Proposal									■	■	■	■								
5	Revisi										■	■	■								
6	Pengumpulan Data											■	■	■	■	■	■				
7	Pengolahan Data														■	■	■	■	■	■	■
8	Bimbingan Skripsi															■	■	■	■	■	■
9	Sidang Meja Hijau																			■	■

## D. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi Penelitian

Penelitian yang judulnya Pengaruh beban kerja dan konflik kerja terhadap semangat Kerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kantor Divisi Regional 1 Sumatera. Populasinya adalah Pegawai di empat bagian dengan jumlah 72 orang karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kantor Divisi Regional 1 Sumatera.

Populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sujarweni, 2014, hal 65).

### 2. Sampel Penelitian

Sugiyono (2010, hal 81) menyatakan bahwa “Sampel adalah jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.” Bila populasi besar, peneliti tidak akan mungkin mengambil semua untuk penelitian massal karena terbatasnya dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Pengambilan sampel menggunakan teknik sampling nonprobabilitas yaitu accidental sampling, perolehan sampel tidak direncanakan terlebih dahulu, melainkan secara kebetulan, yaitu unit atau subjek tersedia bagi peneliti saat pengumpulan data dilakukan.

**Tabel 3.5**  
**Jumlah Sampel**

<b>Bagian</b>	<b>Populasi</b>
Human Capital	16
Regional Network Operation	26
Customer Care & Marketing	18
General Affair	12
<b>Total</b>	<b>72</b>

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data yang penulis lakukan adalah menggunakan sumber data primer dari data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dengan cara langsung dan objek yang diteliti guna mendapatkan data-data yang relevan dan dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya. Dari data sekunder adalah data yang sudah tersedia yang dikutip oleh peneliti guna penelitiannya, seperti sejarah singkat perusahaan, aktivitas perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan laporan lain yang diperlukan sehubungan dengan penelitian.

Menurut Juliandi, dkk (2015, hal 69) adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam sebuah penelitian adalah:

### **1. Wawancara**

Wawancara adalah dialog langsung antara peneliti dengan responden penelitian. Wawancara dapat dilakukan apabila jumlah responden hanya sedikit, wawancara bisa dibedakan menjadi dua bentuk yaitu:

1. Wawancara terstruktur/pimpinan: Ada pedoman wawancara yang disiapkan peneliti.
2. Wawancara tidak terstruktur: Peneliti tidak mempersiapkan pedoman wawancara.

### **2. Studi Dokumentasi**

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan mencari informasi berdasarkan arsip-arsip organisasi yang berkaitan dengan penelitian. Seperti struktur organisasi, jumlah karyawan, bidang—bidang kerja dan sejarah organisasi.



### 3. Angket/Kuesioner

Membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada sampel yaitu karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kantor Divisi Regional 1 Sumatera. Dengan menggunakan skala likert dalam bentuk pilihan ganda dari tabel checklist, dimana setiap pernyataan mempunyai pilihan seperti yang tertera dalam tabel beriku

Penelitian membutuhkan data yang valid dan urgensi ini, maka kuesioner sebelum digunakan sebagai data penelitian primer, terlebih dahulu di uji coba ke sampel uji coba penelitian.

**Tabel 3.6**  
**Skala Likert**

Pilihan Jawaban	Skala Jawaban
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat tidak Setuju	1

Sumber : Sugiono (2012, hal 132)

#### a) Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketetapan atau kemahiran suatu instrumen pernyataan sebagai alat ukur variabel penelitian (Juliandi & Irvan: 2013, hal 79). Uji validitas penelitian ini dilakukan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kantor Divisi Regional 1 Sumatera.

Adapun rumus yang digunakan untuk mengukur validitas setiap item pertanyaan maka digunakan teknik korelasi product moment, yaitu:

$$\frac{n \sum X_i Y_i - (\sum x_i) (\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Sugiyono (2012, hal. 248)

Keterangan:

$N$  = Banyaknya pasangan pengamatan

$x_i$  = Jumlah pengamatan variable X

$y_i$  = Jumlah pengamatan variable Y

$(x_i^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan variable X

$(y_i^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan variable Y

$(\sum x_i)$  = Kuadrat jumlah pengamatan variable X

$(\sum y_i)$  = Kuadrat jumlah pengamatan variable Y

$\sum x_i y_i$  = Jumlah hasil kali variable X dan Y

$R_{xy}$  = Besarnya korelasi antara kedua variable X dan Y

Dengan kriteria:

- 1) Jika nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan nilai sig 2-tailed  $<$  0.05, maka instrument tersebut valid.
- 2) Jika nilai  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel dan nilai sig 2 —tailed  $>$  0.05, maka butir instrument tersebut tidak valid dan harus dihilangkan.

Program yang digunakan untk menguji validitas dan reliabilitas instrumen adalah program Statistical Program For Social Science (SPSS) versi 22 yang terdiri dan uji validitas dan reliabilitas.

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya atau tidaknya, caranya adalah dengan membandingkan nilai korelasi yakni  $r$  hitung dengan nilai  $r$  tabel. Apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka butir instrument tersebut adalah signifikan dengan demikian instrument tersebut adalah valid.

**Tabel 3.7**  
**Hasil Analisis Item Pernyataan Variabel X1 (Beban kerja)**

No. Item	Nilai Korrelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,524 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
2	0,481 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
3	0,656 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
4	0,829 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
5	0,673 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
6	0,438 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID

Dari tabel di atas diketahui nilai validitas untuk masing-masing pernyataan dan perhitungan diperoleh nilai validitas yang lebih tinggi dan rtabel. Karena seluruh pernyataan dinyatakan valid maka instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel beban kerja adalah instrumen yang tepat atau benar. Dengan demikian data yang diperoleh dan instrumen tersebut juga merupakan data yang tepat atau benar untuk bahan analisis data berikut.

**Tabel 3.8**  
**Hasil Analisis Item Pernyataan Variabel X2 (Konflik kerja)**

No. Item	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,298 > 0,235	0,011 < 0,05	VALID
2	0,314 > 0,235	0,007 < 0,05	VALID
3	0,445 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
4	0,586 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
5	0,547 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
6	0,445 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
7	0,575 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
8	0,541 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
9	0,429 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
10	0,558 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID

Dari tabel di atas diketahui nilai validitas untuk masing-masing pernyataan dari perhitungan diperoleh nilai validitas yang lebih tinggi dan rtabel. Karena

seluruh pernyataan dinyatakan valid maka instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel beban kerja adalah instrumen yang tepat atau benar. Dengan demikian data yang diperoleh dan instrumen tersebut juga merupakan data yang tepat atau benar untuk bahan analisis data berikut.

**Tabel 3.9**  
**Hasil Analisis Item Pernyataan Variabel Y (Semangat kerja)**

No.Item	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,544 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
2	0,520 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
3	0,514 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
4	0,426 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
5	0,463 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
6	0,383 > 0,235	0,001 < 0,05	VALID
7	0,440 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
8	0,259 > 0,235	0,028 < 0,05	VALID
9	0,629 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
10	0,615 > 0,235	0,000 < 0,05	VALID
11	0,352 > 0,235	0,002 < 0,05	VALID
12	0,256 > 0,235	0,030 < 0,05	VALID
13	0,245 > 0,235	0,038 < 0,05	VALID
14	0,289 > 0,235	0,014 < 0,05	VALID

Dari tabel di atas diketahui nilai validitas untuk masing-masing pernyataan dan perhitungan diperoleh nilai validitas yang lebih tinggi dan rtabel. Karena seluruh pernyataan dinyatakan valid maka instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel beban kerja adalah instrumen yang tepat atau benar. Dengan demikian data yang diperoleh dan instrumen tersebut juga merupakan data yang tepat atau benar untuk bahan analisis data berikut.

### b) Uji Reliabilitas Data

Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrument penelitian merupakan yang handal dan dapat dipercaya. Jika variable penelitian menggunakan instrument yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi

Pengujian reliabilitas ini dengan menggunakan tekmmk Cronbach Alpha, instrument penelitian dikatakan reliable jika memiliki  $> 0,60$

$$r = \left[ \frac{K}{(K-1)} \right] \left[ 1 - \left[ \frac{\sum ab^2}{a1^2} \right] \right]$$

**Sumber : Arikunto (2002)**

Keterangan:

r = Reliabilitas instrument

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum ab^2$  = Total varians butir q

$\alpha^2$  = Varians total

Kriteria pengujian reliabilitas sebagai berikut

- a. Jika nilai koefisien reliabilitas  $\geq 0,6$  maka instrument memiliki reliabilitas yang baik
- b. Jika nilai koefisien reliabilitas  $< 0,6$  maka instrument memiliki reliabilitas yang kurang baik.
- c. Jika nilai korelasi (r) yang diperoleh adalah positif, kemungkinan hasil yang diuji tersebut valid. Namun walaupun positif, perlu pula nilai korelasi (r) tersebut dibandingkan dengan nilai korelasi yakni r hitting dengan r tabel, apabila nilai r hitung  $>$  r tabel, maka instrument tersebut adalah signifikan, dengan demikian butir instrumen

adalah valid. Butir instrument yang valid (tidak/salah) tidak layak untuk dijadikan sebagai item dalam instrumen penelitian. Butir yang tidak valid dibuang dan instrument angket.

**Tabel 3.10**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel X dan Y**

Variabel	Nilai Reliabilitas	Status
Beban Kerja ( $X_1$ )	0,657 > 0,6	Reliabel
Konflik Kerja ( $X_2$ )	0,627 > 0,6	Reliabel
Semangat Kerja (Y)	0,657 > 0,6	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai koefisien dengan interpretasi reliabilitas di atas 0,60. ini menunjukkan bahwa maka reliabilitas cukup baik.

## **F. Teknik Analisis Data**

### **1. Asumsi Klasik**

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linear berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dan

#### **a. Uji Normalitas**

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah model regresi variable dependen dan independennya memiliki distribusi normal I tidak. (Juliandi dan Irfan, 2013, hal 169). Uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normal p-p plot of regression standardized residual. Uji ini dapat digunakan untuk melihat model regresi normal atau tidaknya dengan syarat yaitu apabila data mengikuti garis diagonal dan menyebar di sekitar garis diagonal tersebut.

1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas

2. Jika data menyebar jauh dan diagonal dan mengikuti garis diagonal tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Uji ini digunakan untuk menemukan apakah terdapat korelasi yang tinggi diantara variable bebas dalam model regresi linear. Uji multikolineritas juga terdapat beberapa ketentuan yaitu:

- a. Bila  $vif > 5$ , berarti terdapat masalah yang serius pada multikolineritas
- b. Bila  $vif < 5$ , berarti tidak terdapat masalah yang serius pada multikolineritas

#### **c. Uji Heterokedastisitas**

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika pengamatan dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedestisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas. Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variable independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

## 2. Metode Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk untuk mengetahui pengaruh dan variable bebas terhadap variable terikat. Berikut rumus untuk melihat analisis linear berganda:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Sugiono (2008, hal 277)

Keterangan:

Y = Semangat Kerja

a = Konstanta

b1 b2 = Besaran koefisien regresi dan masing-masing variabel

x1 =BebanKerja

x2 = Konflik Kerja

## 3. Pengujian Hipotesis

### a. Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

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

Sumber: Sugiyono (2010, hal 184)

Dengan ketentuan:

0= H0: = 0, artinya tidak terdapat hubunga signifikan antara variabel bebas (x) dengan variabel terikat (y)



$r=0$ , artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (x) dengan variabel terikat (y)

#### **b. Uji F (Uji Simultan)**

Untuk menguji signifikan korelasi ganda maka dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$F_k = \frac{R_2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Sumber Sugiono (2012, hal 257)

Keterangan:

$R_2$ : Koefisien korelasi variabel berganda faktor sosial faktor pribadi

k: Jumlah variabel independen

n: Jumlah anggota sampel

F: F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

#### **4. Koefisien Determinan**

Untuk mengetahui koefisien determinan (D), yaitu untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan variabel (Juliandi dan Irfan: 2013, hal 210). Dalam penelitian ini untuk mendapatkan penjelasan mengenai besarnya pengaruh variabel beban kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan baik secara simultan maupun parsial. Maka dalam hal ini rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$D = R^2 \times 100\%$$

Keterangan:

D : Koefisien determinasi Koefisien korelasi variabel bebas dengan variabel terikat

R2: Nilai korelasi berganda

100% Persentase kontribusi

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dan 6 pernyataan untuk variabel X1, 10 pernyataan untuk variabel X2 dan 14 pernyataan untuk variabel Y, dimana yang menjadi variabel X1 adalah beban kerja, yang menjadi variabel X2 adalah konflik kerja dan yang menjadi variabel Y adalah semangat kerja. Angket ini diberikan kepada 72 responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

**Tabel 4.1**

**Skala Pengukuran Likert**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Skala Jawaban</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat tidak Setuju	1

Pada tabel di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel Xi dan X2 yaitu variabel bebas (terdiri dan variabel beban kerja, variabel konflik kerja) maupun variabel Y yaitu variabel terikat (semangat kerja). Dengan demikian skor angket dimulai dan skor 5 sampai 1.

Data-data yang telah diperoleh dan angket akan disajikan dalam bentuk kuantitatif dengan responden sebanyak 72 orang. Adapun dan ke-72 responden tersebut identifikasi datanya disajikan penulis sebagai berikut.

**Tabel 4.2****Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

		Jenis kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	laki=laki	40	55,6	55,6	55,6
	perempuan	32	44,4	44,4	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa dan 72 responden terdapat 40 orang (55,6%) laki-laki, 32 orang (44,4%) perempuan.

**Tabel 4.3****Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 tahun	3	4,2	4,2	4,2
	> 25 tahun	34	47,2	47,2	51,4
	> 35 tahun	35	48,6	48,6	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa dan 72 responden terdapat 3 orang (4,2%) yang usianya < 25 tahun, 34 orang (47,2%) yang usianya 25-35 tahun, serta 35 orang (48,6%) yang usianya 35-50 tahun.

**a. Variabel Beban Kerja (Xi)**

**Tabel 4.4**

**Skor Angket Variabel Beban Kerja (Xi)**

No Pcr	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	27,8%	50	69,4%	2	2,8%	0	0%	0	0%	72	100%
2	24	33,3%	47	65,3%	1	1,4%	0	0%	0	0%	72	100%
3	15	20,8%	51	70,8%	6	8,3%	0	0%	0	0%	72	100%
4	25	34,7%	41	56,9%	6	8,3%	0	0%	0	0%	72	100%
5	20	27,8%	47	65,3%	5	6,9%	0	0%	0	0%	72	100%
6	29	40,3%	42	58,3%	1	1,4%	0	0%	0	0%	72	100%

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel beban kerja diperoleh hasil data sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang pekerjaan yang saya lakukan terlalu banyak, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 69,4%.
2. Jawaban responden tentang waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan saya rasa kurang cukup, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 65,3%.
3. Jawaban responden tentang kelengkapan sarana peralatan kerja untuk membantu melaksanakan tugas sudah memadai, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 70,8%.
4. Jawaban responden tentang saya merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan saya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 56,9%.

5. Jawaban responden tentang waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan saya rasa kurang cukup, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 65,3%.
6. Jawaban responden tentang saya mendapatkan pekerjaan sesuai kemampuan saya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 58,3%.

#### b. Variabel Konflik Kerja (X2)

**Tabel 4.5**

**Skor Angket untuk Variabel Konflik Kerja (X2)**

No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	25,0%	53	73,6%	1	1,4%	0	0%	0	0%	72	100%
2	17	23,6%	53	73,6%	2	2,8%	0	0%	0	0%	72	100%
3	9	12,5%	60	83,3%	3	4,2%	0	0%	0	0%	72	100%
4	23	31,9%	38	52,8%	11	15,3%	0	0%	0	0%	72	100%
5	20	27,8%	40	55,6%	12	16,7%	0	0%	0	0%	72	100%
6	19	26,4%	44	61,1%	8	11,1%	1	1,4%	0	0%	72	100%
7	16	22,6%	45	62,5%	11	15,3%	0	0%	0	0%	72	100%
8	23	31,9%	42	58,3%	7	9,7%	0	0%	0	0%	72	100%
9	19	26,4%	43	59,7%	10	13,9%	0	0%	0	0%	72	100%
10	31	43,1%	34	47,2%	7	9,7%	0	0%	0	0%	72	100%

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel konflik kerja diperoleh hasil data sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang rekan kerja saya selalu melimpahkan tugasnya kepada saya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 73,6%.

2. Jawaban responden tentang saya sering mengalami gangguan tidur akibat tekanan kerja yang berlebihan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 73,6%.
3. Jawaban responden tentang pekerjaan yang saya lakukan menuntut tingkat kesulitan yang tinggi, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 83,3%.
4. Jawaban responden tentang pekerjaan saya menuntut kehadiran yang tinggi, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 52,8%.
5. Jawaban responden tentang saya lebih banyak menghabiskan waktu untuk pekerjaan daripada keluarga, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 55,6%.
6. Jawaban responden tentang saya lebih banyak berada di kantor daripada di rumah, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 61,1%.
7. Jawaban responden tentang saya terlalu sibuk dengan pekerjaan sehingga mengabaikan orang lain, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 62,5%.
8. Jawaban responden tentang saya terlalu fokus dalam bekerja, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 58,3%.
9. Jawaban responden tentang ketidaksesuaian pendapat dengan rekan kerja membuat beban pekerjaan saya semakin berat, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 59,7%.

10. Jawaban responden tentang saya merasakan terjadinya ketegangan karena masalah pribadi antara saya dan rekan kerja, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 47,2%.

### c. Variabel Semangat Kerja (Y)

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket untuk Variabel Semangat Kerja (Y)**

No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	25,0%	47	65,3%	7	9,7%	0	0%	0	0%	72	100%
2	24	33,3%	38	52,8%	10	13,9%	0	0%	0	0%	72	100%
3	10	13,9%	57	79,2%	5	6,9%	0	0%	0	0%	72	100%
4	11	15,3%	43	59,7%	18	25,0%	0	0%	0	0%	72	100%
5	13	18,1%	50	69,4%	9	12,5%	0	0%	0	0%	72	100%
6	17	23,6%	49	68,1%	2	2,8%	4	5,6%	0	0%	72	100%
7	10	13,9%	50	69,4%	12	16,7%	0	0%	0	0%	72	100%
8	10	13,9%	43	59,7%	19	26,4%	0	0%	0	0%	72	100%
9	7	9,7%	44	61,6%	17	23,6%	4	5,6%	0	0%	72	100%
10	17	23,6%	45	62,5%	6	8,3%	4	5,6%	0	0%	72	100%
11	7	9,7%	38	52,8%	23	31,9%	4	5,6%	0	0%	72	100%
12	4	5,6%	64	88,9%	3	4,2%	1	1,4%	0	0%	72	100%
13	2	2,8%	57	79,2%	13	18,1%	0	0%	0	0%	72	100%
14	20	27,8%	48	66,7%	4	5,6%	0	0%	0	0%	72	100%

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel semangat kerja diperoleh hasil data sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang saya menguasai keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan saya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 65,3%.
2. Jawaban responden tentang saya tidak pernah mengeluh dan merasa berat terhadap beban kerja yang menjadi tanggung jawab saya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 52,8 %.



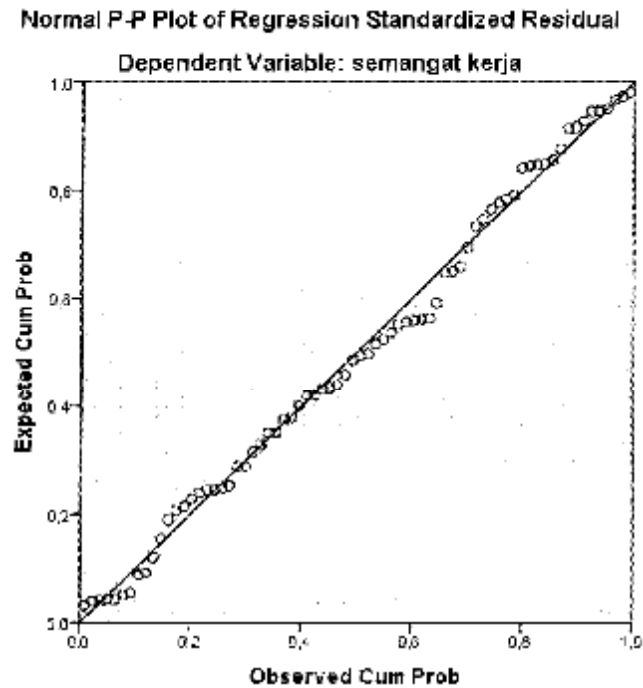
3. Jawaban responden tentang saya selalu datang tepat waktu, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 79,2 %.
4. Jawaban responden tentang saya sering mangkir dan pekerjaan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 59,7 %.
5. Jawaban responden tentang para manager ditempat saya bekerja tidak selalu bersikap jujur dan adil, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 69,4 %.
6. Jawaban responden tentang saya mengalami kejenuhan dalam bekerja, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 68,1 %.
7. Jawaban responden tentang saya tidak pernah cereboh terhadap pekerjaan saya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 69,4 %.
8. Jawaban responden tentang saya senang dengan pekerjaan saya disini, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 59,7 %.
9. Jawaban responden tentang kegelisahan yang saya rasakan selalu bertambah setiap hari, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 61,6 %.
10. Jawaban responden tentang ada rekan kerja yang membuat saya merasa tidak nyaman, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 62,5 %.

11. Jawaban responden tentang atasan memberikan prioritas tugas dengan kurang jelas, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 52,8 %.
12. Jawaban responden tentang saya merasa diberikan volume kerja yang tinggi, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 88,9%.
13. Jawaban responden tentang saya tidak akan bekerja apabila saya tidak diperlakukan dengan adil, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 79,2 %.
14. Jawaban responden tentang para manager selalu mendengarkan keluhan saya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 66,7 %.

## **1. Asumsi Klasik**

### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal.



**Gambar 4.1**  
**Grafik Normalitas Data**

Kriteria pengujian:

1. Data berdistribusi normal apabila sebaran data mengikuti garis diagonal.
2. Data berdistribusi normal apabila sebaran data mengikuti garis diagonal.

Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data di sepanjang garis diagonal.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji korelasi antara variabel independen. Jika terjadi korelasi maka ada gejala multikolinearitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independennya.

**Tabel 4.7**  
**Uji Multikolinieritas**

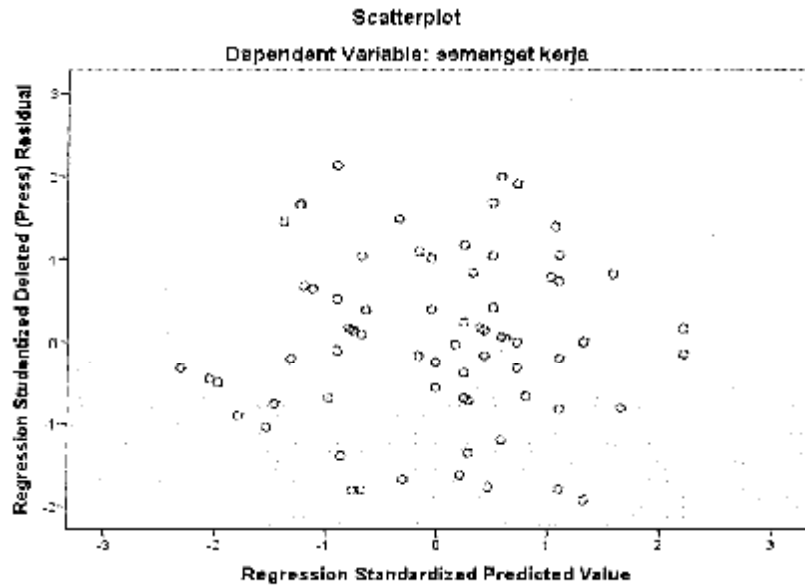
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	24,393	7,434		3,281	,002		
beban kerja	,428	,198	,231	2,159	,034	,997	1,003
konflik kerja	,492	,137	,385	3,595	,001	,997	1,003

Kriteria pengujian:

1. Adanya multikolinieritas bila nilai Tolerance  $< 0,10$  atau nilai VIF  $> 10$ .
2. Tidak adanya multikolinieritas bila nilai Tolerance  $> 0,10$  atau nilai VIF  $< 10$ .

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan analisis grafik. Pada analisis grafik, suatu model regresi dianggap tidak mengalami heteroskedastisitas jika titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas dan tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y.



### Pengujian Heteroskedastisitas

Gambar di atas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk variabel independen maupun variabel bebasnya.

## 2. Regresi Linier Berganda

Adapun hasil pengolahan data melalui SPSS adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Hasil Regresi Linier Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	24,393	7,434		3,281	,002		
	beban kerja	,428	,198	,231	2,159	,034	,997	1,003
	konflik kerja	,492	,137	,385	3,595	,001	,997	1,003

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SPSS (2017)

Dari tabel di atas, maka model persamaan regresinya adalah:

$$Y = 24,393 + 0,428 X_1 + 0,492 X_2$$

Keterangan:

Y = Semangat Kerja

X<sub>1</sub> = Beban kerja

X<sub>2</sub> = Konflik kerja

Dan persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- a. Variabel beban kerja dan konflik kerja mempunyai arah koefisien yang bertanda positif terhadap semangat kerja karyawan.
- b. Koefisien beban kerja memberikan nilai sebesar 0,428 yang berarti bahwa semakin baik beban kerja maka semangat kerja karyawan akan semakin meningkat.
- c. Koefisien konflik kerja memberikan nilai sebesar 0,492 yang berarti bahwa semakin baik konflik kerja maka semangat kerja karyawan akan semakin meningkat.

### 3. Uji Hipotesis

#### a. Uji Parsial (Uji t)

Uji statistik t pada dasarnya bertujuan untuk menjelaskan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Dengan menggunakan program SPSS S 22.0.

#### 1) Pengaruh Beban kerja (X1) terhadap Semangat kerja karyawan (Y)

**Tabel 4.9**  
**Uji t Variabel X<sub>1</sub> terhadap Y**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	24,393	7,434		3,281	,002		
beban kerja	,428	,198	,231	2,159	,034	,997	1,003
konflik kerja	,492	,137	,385	3,595	,001	,997	1,003

a. Dependent Variable : Y Semangat Kerja

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

thitung 2,159

ttabel = 1,994

Kriteria pengambilan keputusan (Azuar Juliandi & Irfan, 2013, hal. 39):

- Jika nilai thitung > ttabel, maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima sehingga variabel beban kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.
- Jika nilai tiff lung < ttabel, maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak sehingga variabel beban kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara beban kerja terhadap semangat kerja karyawan diperoleh thitung (2,1 59) > ttabel (1,994), dengan taraf signifikan 0,034 < 0,05. Nilai 2,159 lebih besar dan 1,989

menunjukkan thitung lebih besar dan ttabel. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima ( $H_0$  ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara beban kerja terhadap semangat kerja karyawan.

## 2) Pengaruh Konflik kerja (X2) terhadap Semangat kerja karyawan (Y)

**Tabel 4.10**  
**Uji t Variabel X2 terhadap Y**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	24,393	7,434		3,281	,002		
beban kerja	,428	,198	,231	2,159	,034	,997	1,003
konflik kerja	,492	,137	,385	3,595	,001	,997	1,003

a. Dependent Variabel : Y Semangat Kerja

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

thitung 3,595

ttabel = 1,994

Kriteria pengambilan keputusan (Azuar Juliandi & Irfan, 2013, hal. 39):

- Jika nilai thitung > ttabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga variabel konflik kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.
- Jika nilai thitung < ttabel, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak sehingga variabel konflik kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan diperoleh thitung (3,595) > ttabel (1,994), dengan taraf signifikan  $0,001 < 0,05$ . Nilai 3,595 lebih besar dan 1,994 menunjukkan thitung lebih besar dan ttabel. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan



bahwa  $H_a$  diterima ( $H_0$  ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan.

#### b. Uji Simultan (Uji 1)

**Tabel 4.11**

**Uji F**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	195,049	2	97,524	9,231	,000 <sup>b</sup>
Residual	728,951	69	10,565		
Total	924,000	71			

a. Dependent Variable: semangat kerja

b. Predictors: (Constant), konflik kerja, beban kerja

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$F_{hitung} = 9,231$$

$$F_{tabel} 3,129$$

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  adalah 9,231 dengan tingkat signifikan 0,000, sedangkan  $F_{tabel}$  3,129 dengan signifikan 0,05. Dengan demikian  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yakni  $9,231 > 3,129$  Nilai 9,231 lebih besar dan 3,129 menunjukkan  $F_{hitung}$  lebih besar dan  $F_{tabel}$ , artinya  $H_0$  ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara beban kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan.

#### 4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan besar yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya. Nilai

koefisien determinasi ditentukan dengan nilai R square sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.12**  
**Uji Determinasi**

**Model Summary<sup>a</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,459 <sup>a</sup>	,211	,188	3,25031	1,213

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

b. Dependent Variable: Semangat Kerja Karyawan

dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,211. Hal ini berarti 21,1 % variasi variabel semangat kerja karyawan (Y) ditentukan oleh kedua variabel independen yaitu beban kerja (Xi) dan konflik kerja (X). Sedangkan sisanya 78,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

## **B. Pembahasan**

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas (beban kerja dan konflik kerja) mempunyai pengaruh positif terhadap variabel terikat (semangat kerja karyawan). Hasil rinci analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

### **1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan**

Menurut Danang Sunyoto (2012, hal 64) beban kerja adalah yang terlalu banyak menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stress. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja terlalu tinggi, volume kerja terlalu banyak dan sebagainya.

Dalam jangka pendek, beban kerja yang dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dan pihak perusahaan membuat karyawan menjadi tertekan, tidak termotivasi dan frustrasi menyebabkan karyawan bekerja tidak optimal sehingga semangat kerja pun akan terganggu. Dalam jangka panjang, karyawan yang tidak dapat menahan beban kerja (stress kerja) maka karyawan tidak lagi mampu bekerja di perusahaan.

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara beban kerja terhadap semangat kerja karyawan diperoleh thitung (2,159) > ttabel (1,994). Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima ( $H_0$  ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara beban kerja terhadap semangat kerja karyawan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif terhadap variabel beban kerja ( $X_i$ ) terhadap variabel semangat kerja karyawan ( $Y$ ), artinya bahwa ada pengaruh atau hubungan yang searah antara beban kerja terhadap semangat kerja karyawan secara nyata, dengan adanya kerja sama antara atasan dan bawahan dalam menanggulangi beban dalam bekerja.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Mulyadi (2012) dengan judul “ Pengaruh stress kerja terhadap semangat kerja karyawan”

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif terhadap variabel beban kerja ( $X_i$ ) terhadap variabel semangat kerja karyawan ( $Y$ ), artinya bahwa ada pengaruh atau hubungan yang searah antara beban kerja dan semangat kerja karyawan.

## **2. Pengaruh Konflik kerja (X2) terhadap Semangat Kerja Karyawan (Y)**

Menurut Dimas Bagaskara, dkk (2016) Karyawan yang bekerja dikatakan berhasil apabila telah mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam usaha untuk mencapai tujuan, ada kemungkinan terjadi konflik kerja pada karyawan dikarenakan perbedaan pandangan dalam pencapaian tersebut. Karyawan merasa terdorong dalam bekerja ketika kebutuhan yang ada sudah dipenuhi oleh perusahaan, sehingga semangat karyawan dapat diwujudkan ketika konflik kerja yang ada dapat diselesaikan ataupun lewat pemanfaatan dan konflik kerja yang diwujudkan oleh perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kantor Divisi Regional 1 Sumatera dipengaruhi oleh konflik kerja. Seringkali terjadi perbedaan persepsi antara harapan dan tujuan masing-masing pihak. Hal ini dapat menimbulkan ketegangan yang memicu ketidakpuasan atau keluhan dan berujung pada konflik. Konflik yang sering ditemui adalah beban kerja yang berlebihan, perasaan tidak puas terhadap prosedur kerja, rekan kerja dan ketidakadilan.

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan diperoleh  $t_{jflg} (3,595) > t_{tabel} (1,994)$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima ( $H_0$  ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan.

Hal ini didukung dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Hayfa Septiani (2008) dengan judul "Pengaruh konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan"

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif terhadap variabel konflik kerja (Xi) terhadap variabel semangat kerja karyawan (Y), artinya bahwa ada pengaruh atau hubungan yang searah antara konflik kerja dan semangat kerja karyawan.

### **3. Pengaruh Beban kerja dan Konflik kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan**

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai Fhitung adalah 9,231 dengan tingkat signifikan 0,000, sedangkan Ftabel 3,129 dengan signifikan 0,05. Dengan demikian  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yakni  $9,231 > 3,129$ , Nilai 9,231 lebih besar dan 3,129 menunjukkan thitung lebih besar dan ttabel, artinya  $H_0$  ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara beban kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan.

Hal ini selaras dengan penelitian terdahulu dan Penelitian Husni Fauzi (2013) membuktikan adanya pengaruh stress kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan. Hayfa Septiani (2008) dengan judul “Pengaruh konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan” Berdasarkan hasil penelitian maka ditarik kesimpulan bahwa beban kerja(stress kerja) dan konflik kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kantor Divisi Regional 1 Sumatera melalui observasi, wawancara dan angket terhadap karyawan maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa secara parsial, beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan dan konflik kerja berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja, begitu juga dengan beban kerja dan konflik kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Persamaan regresi linear berganda untuk beban kerja dan konflik kerja adalah  $Y = 24,393 + 0,428X_1 + 0,492X_2$  persamaan ini memperhatikan bahwa semua variabel bebas memiliki koefisien positif sehingga dapat diartikan jika beban kerja dan konflik kerja lebih diperhatikan dan dikurangi maka akan meningkatkan semangat kerja karyawan. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis membuktikan adanya pengaruh beban kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan. Pernyataan tersebut dapat dilihat dari hasil dan koefisien determinasi pengaruhnya sebesar 21,1% artinya pengaruh berkontribusi dan sisanya 78,9% merupakan faktor dan variabel lain yang diabaikan atau tidak diteliti oleh peneliti.

## B. Saran

Penulis memberikan saran dan fenomena yang ada, dengan harapan dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan. Adapun saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Saran untuk beban kerja
  - a. Atasan mengurangi beban kerja yang diberikan kepada karyawan dan skala prioritasnya.
  - b. Untuk yang menunda dan menghindari pekerjaan sebaiknya dibuatlah kebijakan seperti peringatan yang bertahap berupa surat peringatan (SP) supaya ada efek jera dan tidak menjadi contoh yang buruk terhadap karyawan lainnya.
2. Saran untuk konflik kerja
  - a. Sebaiknya perusahaan memberikan waktu bersama para karyawan seperti menyelenggarakan kegiatan outbound yaitu jenis liburan yang memanfaatkan keunggulan alam untuk membangun kerja sama tim dan pengembangan diri yang disimulasi melalui permainan-permainan edukatif baik secara individu maupun kelompok seperti permainan arum jeram, training motivasi, paint ball. Adapun tujuannya untuk memberikan kesadaran kepada karyawan untuk saling peduli dan untuk diterapkan di dalam perusahaan sebagai pendekatan untuk membuat kerja sama team terjaga dan lebih kompak.
  - b. Untuk permasalahan saling menjatuhkan sesama rekan sekerja sebaiknya pimpinan perusahaan lebih dekat terhadap karyawannya untuk menjadi penengah yang bertujuan untuk meminimalisir gejala

konflik besar yang negatif agar tidak terjadi lagi perselisihan yang menghambat kelancaran jalannya tujuan perusahaan

3. Saran untuk semangat kerja

- a. Pimpinan selalu memberikan suntikan moral pada karyawan, mengetahui dan memenuhi kebutuhan para karyawannya, membuat kompetisi kerja yang bermaksud untuk merangsang karyawan untuk lebih giat bekerja, memberikan tekanan yang positif terhadap bawahan agar suasana kerja di perusahaan tidak jenuh. Dengan seiring bertambahnya semangat kerja bertambah pula beban pekerjaan sementara tenaga yang mengerjakan pekerjaan tersebut dinilai tidak sanggup mengerjakannya karena beban pekerjaan yang menumpuk sementara jumlah tenaga kerjanya kurang.



## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Buku Seru
- Adil Kumia, (2010). *Workshop Workload Analysis Beban Kerja*.
- Arikunto, (2001). *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Azuar Juliandi dan Irfan, (2013). *Metode Penelitian*. Bandung: Cipta Pustaka Media Perintis.
- Dhini, Rama Dhanita (2010). *Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. Studi Pada Medical Representatif di Kota Kudus*. Jurnal Psikologi Universitas Muria Kudus, 1(1): 12
- Dimas Bagas dkk (2016). “Pengaruh konflik kerja dan stress kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan” Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 35No. 2
- Edy Sutrisno, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Kencana Pemada Media Grup
- Handoko. T. Tani, (2001). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua, Penerbit Andi: Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gunung Agung
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hayfa Septiani. (2008), “Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada CV Usaha Jaya Banjarmasin” Kalimantan Selatan.
- Mangkunegara (2006). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyadi. (2012), *Pengaruh Stres Terhadap Semangat Kerja Karyawan BAPPEDA Provinsi Nangroe Aceh Darussalam*.
- Rivai, V, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi Kedua Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veithzal dan Ela Jauvani Sagala, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dan Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Sahian, Asnawi (1999). “Semangat Kerja dan Gaya Kepemimpinan” Jurnal Psikologi

Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung

Soesatyo (2014). *Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Percetakan Aipe Indo*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Hal:143-146.

Sunyoto, Danang, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT.

Sutrisno, E (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Gramedia