

### PENTINGNYA PENGENDALIAN STRES KERJA DAN OPTIMALISASI KOMUNIKASI DALAM PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA

#### *THE IMPORTANCE OF WORK STRESS CONTROL AND COMMUNICATION OPTIMIZATION IN INCREASING WORK PRODUCTIVITY*

**Ken Andarwatiningtyas<sup>1</sup>, Widiya Dewi Anjaningrum<sup>2\*</sup>**

Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang<sup>1,2</sup>

kenandartyas@gmail.com<sup>1</sup>, widiya.dewi.a@gmail.com<sup>2\*</sup>

#### **ABSTRAK**

UD Esbas Toys yang berlokasi di Pandaan merupakan salah satu produsen boneka yang berhasil melalui tantangan kritis di masa pandemi Covid-19. Kesuksesan tersebut nampak dari produktivitas kerja karyawan yang relatif stabil hingga saat ini sebagai dampak dari implementasi manajemen SDM yang tepat. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengkonfirmasi kuatnya pengaruh stres kerja dan komunikasi pada produktivitas kerja karyawan. Sebanyak 35 karyawan UD Sebas Toys Pandaan telah dipilih sebagai dengan teknik sampel jenuh. Persepsi responden dikoleksi menggunakan kuisisioner di mana setiap pernyataan dalam kuisisioner diberi skala likert 5-points sehingga membentuk data kuantitatif yang akhirnya dianalisis dengan PLS. Hasil penelitian mengungkap bahwa stres kerja berpengaruh pada produktivitas secara positif walau tidak terlalu kuat. Sedangkan pengaruh positif komunikasi pada produktivitas terbukti signifikan. Sehingga penting bagi setiap karyawan untuk mengendalikan stres agar tetap berdampak positif pada produktivitas dan mengoptimalkan komunikasi yang positif. Limitasi penelitian ini adalah pada jumlah responden yang hanya 35 orang, hasil penelitian mungkin dapat berbeda jika dipertimbangkan karyawan di cabang lainnya. Selain itu, dalam proses analisis belum menyertakan demografi responden sebagai variabel kontrol dalam model. Namun hasil penelitian memberikan kontribusi pada perkembangan ilmu MSDM berkaitan dengan peningkatan produktivitas karyawan di perusahaan manufaktur skala kecil-menengah melalui pengendalian stres kerja karyawan dan komunikasi yang efektif.

**Kata Kunci: Stres Kerja, Komunikasi, Produktivitas Kerja Karyawan**

#### **ABSTRACT**

*UD Esbas Toys, located in Pandaan, is one of the doll manufacturers that has successfully gone through critical challenges during the Covid-19 pandemic. This success can be seen from the relatively stable work productivity of employees to date as a result of the implementation of proper HR management. The main objective of this research is to confirm the strong influence of work stress and communication on employee productivity. A total of 35 employees of UD Sebas Toys Pandaan have been selected as the saturated sample technique. Respondents' perceptions were collected using a questionnaire where each statement in the questionnaire was given a 5-point Likert scale to form quantitative data which was finally*

*analyzed using PLS. The results of the study revealed that work stress has a positive effect on productivity, although not too strong. While the positive effect of communication on productivity proved significant. So, it is important for every employee to control stress so that it continues to have a positive impact on productivity and optimize positive communication. The limitation of this research is the number of respondents which is only 35 people, the results of the research may be different if employees in other branches are considered. In addition, the analysis process has not included the demographics of the respondents as a control variable in the model. However, the results of the research contribute to the development of HRM science in relation to increasing employee productivity in small-medium scale manufacturing companies through controlling employee work stress and effective communication.*

**Keywords:** *Work Stress, Communication, Employee Work Productivity*

## **PENDAHULUAN**

Persaingan ketat antar bisnis di era disrupsi teknologi saat ini menuntut setiap perusahaan untuk memiliki karyawan yang bertalenta dan berkualitas tinggi (Safitri dan Gilang, 2020). Sehingga penting bagi perusahaan untuk memaksimalkan produktivitas kerja karyawan melalui praktik *Human Resource Management* (HRM) yang tepat (Ngwenya & Aigbavboa, 2017). Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset besar dalam pekerjaan ini dan membutuhkan produktivitas tenaga kerja setinggi mungkin untuk mencapai harapan akan hasil kerja yang maksimal dan mengoptimalkannya (Ni dkk., 2022)

Salah satu perusahaan yang saat ini berupaya mengoptimalkan produktivitas kerja karyawan adalah UD Esbas Toys. Perusahaan ini merupakan produsen berbagai macam boneka yang berlokasi di Kecamatan Pandaan, Pasuruan, Jawa Timur. Pada awal tahun 2010, Esbas Toys mulai memproduksi sekitar belasan macam boneka yang kemudian terus berkembang hingga mencapai hampir 200 macam boneka di tahun 2022 seiring dengan berkembangnya trend boneka dengan berbagai karakter yang dibuat dengan kualitas sempurna (Maria, 2022). Mulai tahun 2014 perusahaan ini mampu memproduksi boneka rata-rata 2000 boneka per hari (Isma, 2022). Keberhasilan tersebut tidak lepas dari kualitas boneka yang selalu terjaga baik dari segi tekstur, desain, dan bahan yang sangat diapresiasi oleh konsumen.

Bahan baku saat pembuatan boneka, salah satunya adalah Dacron. Dacron merupakan bahan utama dari isian boneka yang bisa menambah boneka menjadi berkualitas tinggi dan dengan teknik pengerjaan yang teliti, detail dan bagus serta jahitan dan bordir yang sangat rapi yang dapat meningkatkan nilai kualitas dari produk tersebut. Pengrajin dapat membuat berbagai boneka kartun seperti Doraemon, Hello Kitty, Pikachu, dan boneka lucu lainnya, hal itu membuat boneka yang tidak hanya cantik dipandang tetapi juga tahan lama dan awet jika dikemas dengan baik (Maria, 2022).

Walau pernah mengalami sedikit penurunan produksi saat pandemi Covid-19, Esbas Toys terus berupaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan agar mampu menghasilkan boneka sesuai kemauan konsumen dan mencapai target perusahaan. Produktivitas didefinisikan oleh (Syarif, 2017) dalam (Padang dan Sitorus, 2022) sebagai keterkaitan antara kepuasan terhadap kualitas dari hasil kerja karyawan atas kebutuhan akan jumlah kerja perusahaan. Karyawan dengan produktivitas kerja yang dinilai relatif tinggi akan berpikir bahwa pekerjaan

yang dilakukan merupakan hal yang menyenangkan (Arief dan Nisak, 2022). Sementara itu, tingkat perolehan produktivitas yang dialami oleh setiap SDM di tempat kerja dapat mempengaruhi terjadinya masalah dalam suatu organisasi (Suhardoyo, 2022). Sehingga penting untuk memperhatikan setiap hal yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Hasil penelitian (Ni et al., 2022) membuktikan bahwa produktivitas kerja didorong secara kuat oleh stres kerja, di mana pengaruh tersebut bersifat negatif. Artinya, stres kerja yang dialami pekerja saat bekerja adalah penyebab utama penurunan produktivitas. Stres kerja dapat dikarenakan oleh kekurangpahaman seseorang akan keterbatasan dirinya sendiri. Jadi, stres juga merupakan faktor yang dapat menekan produktivitas kerja dan dapat menghambat individu dari melakukan kegiatan mereka. Jika stres di tempat kerja tidak dikelola oleh setiap karyawan sebaik mungkin, produktivitas karyawan dipastikan akan menurun sebagai akibat dari dampak negatif stres kerja tersebut. Sehingga menjadi hal penting bagi manajemen untuk dapat membantu menyelesaikan stres kerja yang dialami karyawan karena karyawan memiliki peran penting sebagai penggerak kehidupan organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan (Muis et al., 2021).

Gap empiris terjadi pada hasil penelitian (Judith, Pramita, Goh, & Indonesia, 2022) yang justru menunjukkan hubungan satu arah antara stress kerja dan produktivitas kerja karyawan. Sebagaimana temuan (Paramita, 2019) yang juga mengungkap pengaruh positif stres kerja terhadap produktivitas karyawan. Temuan tersebut juga diperkuat oleh penelitian (Suhardoyo, 2022) yang membuktikan kuatnya pengaruh positif stres kerja terhadap produktivitas, di mana tingginya stres yang dirasa oleh karyawan justru berakibat pada peningkatan produktivitas. Kesenjangan hasil empiris juga terjadi pada penelitian (Kamiluddin dan Syukri, 2022) yang menunjukkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas.

Sementara itu, beberapa penelitian lainnya, seperti (Perkasa dkk., 2022), (Widyarma dan Askiah, 2022), dan (Khuzaiifi, 2020) mengungkap bahwa produktivitas kerja dipengaruhi secara positif signifikan oleh komunikasi, di mana komunikasi yang baik antara karyawan dengan rekan sejawat maupun dengan atasan ataupun subordinat akan memicu tingginya produktivitas kerja setiap karyawan tersebut. Pengaruh nyata komunikasi terhadap produktivitas kerja ini juga diungkap dalam penelitian (Wibowo, 2018), (Sianturi dan Simamora, 2019), dan (Ginting dkk., 2020) yang menunjukkan relatif krusialnya untuk memperhatikan keefektifan komunikasi dalam mencapai tujuan organisasi. Komunikasi di era digital ini, secara efektif, juga dapat dilakukan melalui berbagai media, perkembangan teknologi saat ini sangat bermanfaat untuk menunjang komunikasi dan meningkatkan produktivitas (Laddha et al., 2022). Peningkatan penggunaan infrastruktur komunikasi modern meningkatkan produktivitas semua industri dengan variasi yang luas antar industri (Nadiri et al., 2018). Jadi, baik komunikasi langsung dan tidak langsung melalui media saat ini penting bagi perusahaan, khususnya bagi manajer sebagai pengendali sumber daya manusia.

Komunikasi yang positif dan efektif menjadi hal krusial bagi manajer setidaknya untuk dua alasan berikut: (1) komunikasi adalah proses – melalui komunikasi yang tepat fungsi manajemen dapat diselesaikan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan; (2) komunikasi merupakan aktivitas – dalam bekerja, tentu manajer akan

menghabiskan sebagian besar waktunya untuk berkomunikasi, baik secara lisan maupun melalui media. Proses komunikasi menjadikan administrator perusahaan memungkinkan untuk dapat melaksanakan setiap tugas mereka. Setiap informasi yang menjadi dasar rencana perusahaan harus dikomunikasikan kepada seluruh karyawan agar rencana dapat direalisasikan dengan lancar sehingga mencapai target perusahaan.

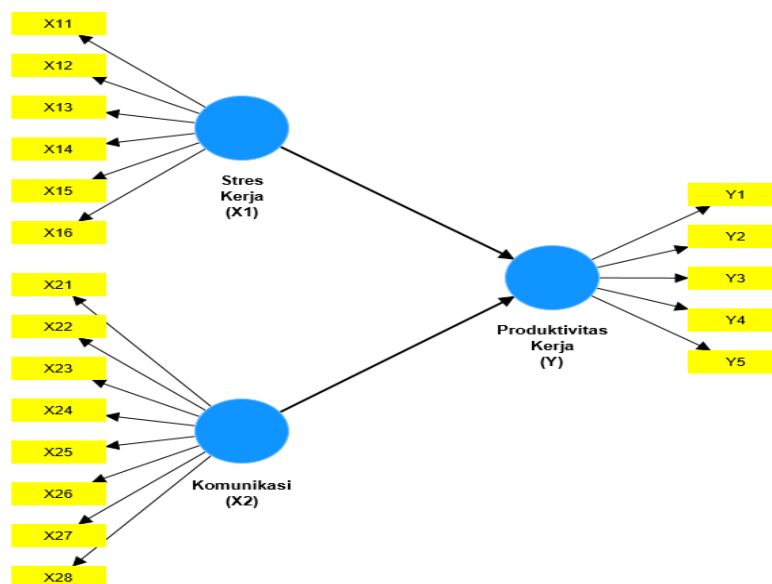
Berdasarkan penjelasan latar belakang penelitian di atas, maka penelitian ini memiliki dua tujuan utama, yaitu:

1. Untuk mengeksplorasi dampak stres kerja pada produktivitas kerja karyawan UD. Esbas Toys Pandaan.
2. Untuk mengeksplorasi dampak komunikasi pada produktivitas kerja karyawan UD. Esbas Toys Pandaan.

Berdasarkan studi empiris yang tersaji dalam latar belakang maka dibentuk hipotesis:

H1: Diduga pengendalian stres kerja penting dilakukan karena berdampak pada produktivitas kerja karyawan UD. Esbas Toys Pandaan.

H2: Diduga komunikasi yang positif dan efektif penting dipraktikkankarena berdampak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan UD. Esbas Toys Pandaan.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian**

## METODOLOGI

Jenis penelitian ini adalah *field research*, studi pada seluruh karyawan UD. Esbas Toys dengan total responden 35 orang terpilih dengan teknik sampling jenuh. Proses pengumpulan data dilakukan pada bulan Desember 2022. Data yang dianalisis merupakan data kuantitatif yang diperoleh dari penyebaran kuisioner di mana persepsi responden dalam kuisioner diukur dengan skala likert 5 points. Setelah lolos uji outer model, akhirnya data dianalisis secara lengkap menggunakan *software SmartPLS* versi 4.0.8.5. Akhirnya model SEM-PLS (*Structural Equation Modelling – Partial Least Square*) terbentuk secara lengkap dan diinterpretasikan guna menemukan hasil penelitian.

Variabel *dependent* dalam penelitian ini berupa produktivitas kerja karyawan (Y) yang diukur melalui 5 indikator yang digunakan oleh (Safitri & Gilang, 2020) yaitu: kualitas pekerjaan (Y1), peningkatan hasil yang dicapai karyawan (Y2), ketepatan waktu dalam bekerja (Y3), semangat kerja karyawan (Y4), disiplin kerja karyawan (Y5).

Adapun variabel *independent* pertama berupa stress kerja yang diukur 6 indikator yang digunakan oleh (Naibaho, 2021), yaitu: tingkat kesulitan tugas pekerjaan dan dinilai berlebihan oleh karyawan (X11), tingkat tekanan yang diterima karyawan selama bekerja dan ketidakadilan serta ketidakajaran sikap pimpinan (X12), waktu dan peralatan kerja yang kurang mencukupi (X13), adanya konflik, baik konflik antar karyawan atau tim work atau antara karyawan dengan atasan ataupun dengan karyawan subordinat (X14) balas jasa perusahaan kepada karyawan yang dinilai tidak seimbang dengan kerja keras karyawan (cash cow) (X15), dan adanya faktor eksternal perusahaan yang terbawa hingga proses bekerja karyawan seperti masalah keluarga (X16).

Variabel *independent* lainnya berupa komunikasi yang diukur dari 8 indikator yang merupakan pengembangan atau gabungan dari dari indikator-indikator yang digunakan oleh (Prihatin dkk., 2019) dan (Sianturi & Simamora, 2019), yaitu: pernyataan atau pertanyaan positif (X21), kesetaraan (X22), perasaan bertanggung jawab (X23), adanya umpan balik (X24), reaksi spontan (X25), perasaan bebas pendapat (X26), keterbukaan (X27), dan empati (X28).

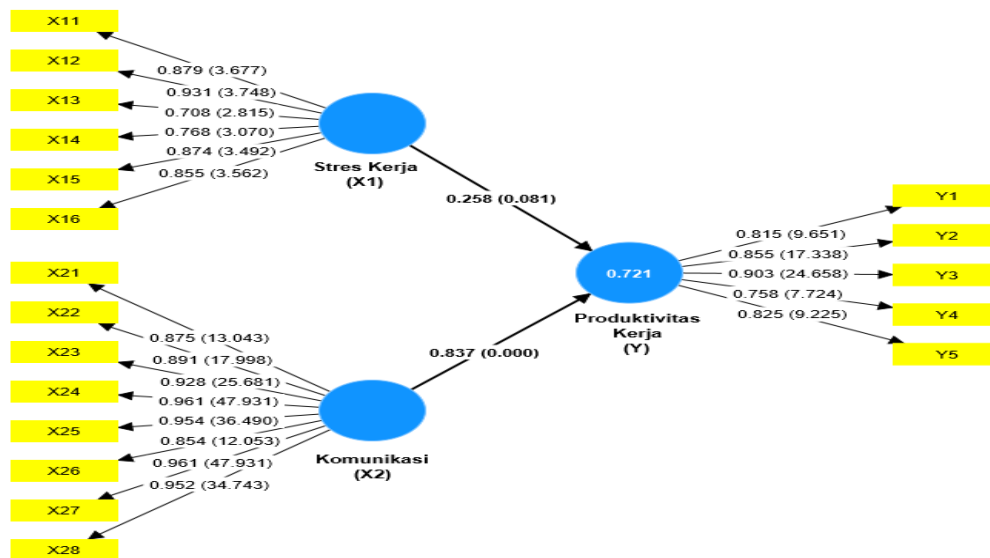
## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Sebanyak 35 responden, yaitu karyawan UD. Esbas Toys Pandaan, telah diteliti menggunakan kuisioner berskala likert 5 points secara offline. Sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki, dengan status sudah menikah dengan lama kerja lebih dari 5 tahun. Sehingga karyawan yang menjadi responden penelitian telah berpengalaman bekerja di UD. Esbas Toys Pandaan, serta pernah melakukan pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan juga memiliki produktivitas kerja yang termonitoring dengan adanya bukti penilaian hasil kerja karyawan yang terus meningkat setiap tahunnya.

### **Uji Outer Model SEM-PLS**

Gambar 2. Model struktural menunjukkan output dari software SmartPLS versi 4.0.8.5, di mana nilai yang tertera pada garis panah variabel ke indikator-indikator reflektifnya – angka yang tidak dalam kurung – menunjukkan nilai loading factor yang menunjukkan validitas instrument penelitian jika nilainya lebih besar dari 0,7. Berdasarkan model struktural pada Gambar 2., diketahui bahwa nilai loading factor variabel stres kerja, komunikasi, maupun produktivitas, semuanya lebih besar dari 0,7; sedemikian hingga instrument penelitian valid atau setiap indikator yang merefleksikan variabel valid.



Sumber: Output-Software-SmartPLS-4.0.8.5 (2023)

Gambar 2. Model Struktural Kompleks

Tabel 1. AVE-value

	Nilai-Average-Variance-Extracted (AVE-value)
Stress kerja (X1)	0.852
Komunikasi (X2)	0.693
Produktivitas Kerja Karyawan (Y)	0.704

Sumber: Output-Software-SmartPLS-versi 4.0.8.5 (2023)

Adapun jika ditinjau berdasarkan AVE-values setiap indikator membutuhkan lebih dari 0,5 sebagai penentu kevalidan instrumen. Nilai AVE pada Tabel 1. setiap variabel yang diteliti lebih dari 0,5. Artinya, instrument penelitian telah mampu mengukur apa yang diukur, dengan kata lain, instrument Valid.

Tabel 2. Nilai CR-alpha dan CP-Reliability

	CR-alpha	CP-Reability
Stress Kerja (X1)	0.975	0.977
Komunikasi (X2)	0.888	0.892
Produktivitas Kerja Karyawan (Y)	0.934	0.866

Sumber: Output-Software-SmartPLS-4.0.8.5 (2023)

Nilai CR-alpha (Cronbach's-Alpha) dianjurkan > 0,6 dan nilai CR-Reliability (Composite-Reability) dianjurkan > 0,8. Diketahui melalui Tabel 2. bahwa nilai CR-alpha seluruh variabel lebih dari 0,6 dan CP-Reability seluruh variabel juga lebih dari 0,8. Maka dapat dipastikan bahwa instrument Reliabel.

### Uji Inner Model SEM-PLS

Dalam Gambar 1. Model Struktural Kompleks, diketahui *R-square value* sebesar 0,721 yang diinterpretasikan bahwa sekitar 72% produktivitas kerja karyawan dijabarkan oleh stres kerja dan komunikasi, kemudian untuk sisanya, 28% produktivitas kerja karyawan dijabarkan oleh variabel-variabel *independent* lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai ini,

menurut Chin (1998) dalam (Hair, Sarstedt, Hopkins, & Kuppelwiesier, 2014) menunjukkan bahwa dampak dari stres kerja dan komunikasi pada produktivitas kerja tergolong kuat karena lebih besar dari 67%. Sementara jika ditinjau dari nilai  $f^2$ , hasil output SmartPLS 4.0.8.5 menunjukkan bahwa pengaruh stres kerja terhadap produktivitas kerja tergolong cukup kuat dengan  $f^2$  sebesar 0.235 demikian juga dengan pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja dengan  $f^2$  sebesar 2.479. Perbedaan nilai ini juga menunjukkan adanya pengaruh komunikasi yang lebih kuat terhadap produktivitas karyawan dibandingkan stres kerja.

### Uji Hipotesis

Hipotesis peneliti diuji menggunakan *p-value*, di mana jika nilai *p-value* < 0,05 maka dampak *independent-variable* pada *dependent-variable* signifikan, dan berlaku sebaliknya. Berdasarkan nilai koefisien jalur (angka yang berada pada garis hubung antara variabel independent dengan variabel dependent) yang tertera dalam Gambar 1. Model Struktural, diperoleh persamaan model persamaan structural utama adalah  $Y = 0.258X_1 + 0.837X_2 + e$ ; dimana Y adalah produktivitas kerja karyawan,  $X_1$  adalah stress kerja,  $X_2$  adalah produktivitas kerja karyawan, dan e adalah error term. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa stres kerja ( $X_1$ ) maupun komunikasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan (Y), di mana tingginya stres kerja yang dialami karyawan dan semakin tepat dan efektif komunikasi maka semakin tinggi produktivitas kerja karyawan.

Sementara itu jika ditelaah berdasarkan nilai *p-value* – nilai yang berada dalam tanda kurung yang ada pada garis hubung antara variabel independent terhadap variabel dependent – maka pengaruh stres kerja ( $X_1$ ) terhadap produktivitas kerja (Y) tidak signifikan (karena *p-value* = 0,081 > 0,05) sehingga hipotesis pertama penelitian (H1) ditolak. Sedangkan pengaruh komunikasi ( $X_2$ ) terhadap produktivitas kerja (Y) signifikan (karena *p-value* = 0,000 < 0,05) sehingga hipotesis kedua penelitian (H2) diterima.

Jadi, stres kerja memang berdampak secara positif pada produktivitas kerja, namun dampaknya tidak terlalu besar atau secara statistik disebut sebagai dampak kecil atau tidak signifikan. Terkadang dampak kecil ini dapat diabaikan tergantung pada kebutuhan perusahaan. Sementara komunikasi berdampak secara positif dan signifikan pada produktivitas kerja di mana semakin optimal komunikasi yang dilakukan – dalam hal ini komunikasi yang positif dan efektif – akan mendorong produktivitas menjadi sangat tinggi.

### Pembahasan

#### Stres Kerja dan Produktivitas Kerja Karyawan

Hasil penelitian ini mengungkapkan adanya pengaruh stres kerja yang tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, namun pengaruh tersebut ke arah positif, di mana jika stres kerja yang dialami karyawan semakin meningkat, justru akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan, namun peningkatan produktivitas tersebut tidak terlalu besar. Temuan ini didukung hasil penelitian (Kamiluddin dan Syukri, 2022) yang menunjukkan adanya pengaruh tidak signifikan antara stres kerja yang diberikan kepada karyawan dengan produktivitas kerja yang dihasilkan. Hasil yang hampir serupa juga dijabarkan oleh (Ristanti & Febriyanto, 2022) di mana pengaruh stress kerja terhadap produktivitas tidak signifikan, namun tetap ada

kontradiksi pada arah hubungan, di mana pada penelitian (Ristanti & Febriyanto, 2022) menunjukkan hubungan yang ke arah negatif.

Hasil penelitian ini, walau sama-sama menunjukkan pengaruh positif stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dengan dengan temuan (Paramita, 2019), namun tetap mengalami perbedaan pada kekuatan pengaruh di mana penelitian (Paramita, 2019) pengaruh positif stres kerja signifikan sedangkan pada penelitian ini tidak signifikan. Hasil penelitian ini sangat bertentangan dengan hasil penelitian (Ni et al., 2022) yang telah membuktikan adanya hubungan yang negatif dan signifikan antara stres kerja dengan produktivitas kerja karyawan.

Adanya gap hasil penelitian tentu tidak lepas dari perbedaan obyek penelitian dan karakteristik responden. Sebagian besar karyawan UD. Esbas Toys adalah laki-laki yang mungkin dari sisi emosional akan lebih bisa menerima tugas atau pekerjaan yang mungkin oleh sebagian orang dianggap sulit dan berlebihan. Selain itu, kelebihan lain dari karyawan laki-laki adalah dapat mengendalikan diri saat menghadapi sedikit tekanan dan menghadapi konflik sehingga pemicu stres yang seperti itu justru menjadikan produktivitas sedikit meningkat. Sebagian besar responden mengungkapkan bahwa di UD. Esbas Toys Pandaan karyawan tidak merasakan tekanan berlebih dan perlakuan pimpinan yang tidak adil dan tidak wajar. Tekanan memang ada, namun tidak terlalu menjadikan karyawan menjadi stres hingga mengalami sakit atau tidak mampu bekerja.

Selain itu, Waktu dan peralatan kerja yang disediakan juga relatif cukup walau karyawan berharap akan ada peralatan kerja yang lebih canggih namun user friendly untuk menunjang pekerjaannya agar lebih efektif. Konflik antar teman memang ada, namun masih dapat dikendalikan dan terkadang justru memotivasi untuk bersaing menunjukkan talenta dan bakat sehingga hasil kerja lebih meningkat. Karyawan juga tidak merasa menjadi “cash cow” karena balas jasa yang diberikan perusahaan relatif sesuai dengan kerja keras karyawan, hanya saja sebagai manusia yang bersifat konsumtif dan untuk menunjang kebutuhan hidup di era ini, tentu tetap mengharapkan penghasilan yang lebih. Terkait faktor eksternal perusahaan, seperti masalah keluarga memang sering mempengaruhi produktivitas, namun tergantung pada pribadi masing-masing.

Jadi, secara keseluruhan, studi ini memperoleh hasil yang menunjukkan bahwa sedikit memberikan stres kerja kepada karyawan, khususnya dengan memberikan tambahan pekerjaan dengan waktu yang relatif terbatas akan dapat meningkatkan produktivitas kerja dalam menghasilkan boneka, yang pada gilirannya berdampak positif bagi perusahaan UD. Esbas Toys Pandaan.

### **Komunikasi dan Produktivitas kerja karyawan**

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, di mana semakin tepat dan efektif komunikasi maka semakin tinggi juga produktivitas kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian-penelitian terdahulu seperti (Perkasa dkk., 2022), (Widyarma dan Askiah, 2022), (Wibowo, 2018), (Sianturi dan Simamora, 2019), dan (Ginting dkk., 2020) dan (Khuzaiji, 2020) yang juga membuktikan bahwa produktivitas kerja dipengaruhi secara positif signifikan oleh komunikasi, di mana komunikasi yang baik – dalam hal ini adalah komunikasi yang positif dan efektif – antar karyawan sejawat maupun antara karyawan dengan atasannya ataupun dengan karyawan



subordinat akan mendorong tingginya produktivitas kerja karyawan – baik dari sisi kualitas pekerjaan, peningkatan hasil yang dicapai karyawan, ketepatan waktu dalam bekerja, semangat kerja karyawan, dan disiplin kerja karyawan.

Komunikasi yang efektif di era ini krusial bagi seorang manajer untuk menjalankan fungsi manajemen agar berjalan lancar, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, juga memungkinkan administrator untuk melaksanakan tugas mereka. Ketika komunikasi dapat dilakukan dengan tepat dan efektif maka karyawan akan merasa lebih nyaman dalam bekerja, memahami setiap tugas dan bagaimana melakukan kerja tim, sehingga semua aktivitas dalam proses produksi akan berhasil secara efektif dan efisien. Komunikasi dapat berjalan dengan baik jika ada keterbukaan antara karyawan dan atasan yang dapat memfasilitasi untuk bekerja.

Sebagaimana penelitian (Prihatin, dkk., 2019) juga menunjukkan bahwa hubungan positif yang terbentuk antara komunikasi dan produktivitas karyawan akan menguntungkan bisnis. Temuan (Widyarma dan Askiah, 2022) juga menjelaskan bahwa komunikasi yang buruk dapat mempengaruhi produktivitas kerja masing-masing karyawan. Peningkatan produktivitas yang relatif tinggi sebagai akibat komunikasi positif menjadikan penting bagi perusahaan untuk memperhatikan keakraban antara karyawannya (Wibowo, 2018). Jika antar karyawan dapat akrab, memiliki visi yang sama, menjaga positivisme dan keefektifan komunikasi, seperti memberikan pertanyaan ataupun mengungkapkan pernyataan yang positif, memahami kesetaraan, sama-sama memiliki rasa tanggung jawab pada perusahaan, memberikan umpan balik yang positif, memberikan reaksi spontan yang juga positif, memiliki perasaan bebas berpendapat namun tetap menjaga cara berkomunikasi agar tidak menyinggung atau menerima pendapat orang lain dengan bijak walau bertentangan dengan pendapat sendiri, dan memiliki empati yang tinggi, maka tim work dapat berjalan optimal.

Komunikasi yang positif dan efektif tidak harus dilakukan secara langsung saja, melalui media atau teknologi komunikasi dan informasi juga penting dilakukan di era digital ini untuk menunjang produktivitas kerja (Laddha et al., 2022). Peningkatan penggunaan infrastruktur komunikasi modern meningkatkan produktivitas semua industri dengan variasi yang luas antar industri (Nadiri et al., 2018). Saat ini, teknologi, khususnya media sosial seperti *WhatsApp (WA)*, *Telegram*, *Instagram (IG)*, *FaceBook (FB)*, dan *Platform Digital* lainnya, menjadi alat yang sangat efektif untuk berkomunikasi dan mentransfer informasi, baik antar personil dalam perusahaan maupun dengan pihak eksternal khususnya konsumen dan supplier. Manajer saat ini dapat dengan mudah berkomunikasi secara efektif dan efisien dengan karyawan melalui WA ataupun Telegram. Group WA ataupun Telegram juga dapat menjadi sarana untuk berdiskusi dan *transfer knowledge*. Tinggal bagaimana mengelola kalimat agar selalu positif, motivative, dan efektif sehingga informasi dapat diterima dengan baik oleh karyawan dan dapat menunjang produktivitas. Sehingga, memang menjadi sangat penting untuk melakukan optimalisasi komunikasi para karyawan pembuat boneka yang bekerja dengan bakat dan ketekunan di UD. Esbas Toys Pandaan. Komunikasi yang positif dan efektif menjadikan produktivitas karyawan tinggi dan menguntungkan perusahaan.

## SIMPULAN

Berdasarkan pemaparan hasil penelitian serta pembahasan dapat disimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap produktivitas kerja di mana meningkatnya stres kerja yang dialami karyawan justru akan meningkatkan produktivitas kerja, walau peningkatannya tidak terlalu besar. Selain itu, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, di mana semakin tepat dan efektif komunikasi maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja karyawan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang utama harus dilakukan oleh manajer UD. Esbas Toys Pandaan adalah meningkatkan komunikasi antar karyawan maupun antara karyawan dengan atasan agar lebih efektif dan positif serta mengendalikan stres kerja agar tidak berdampak negatif. Limitasi penelitian ini adalah pada jumlah responden yang hanya 35 orang, hasil penelitian mungkin dapat berbeda jika dipertimbangkan karyawan di cabang lainnya. Selain itu, dalam proses analisis belum menyertakan demografi responden sebagai variabel kontrol dalam model. Namun hasil penelitian memberikan kontribusi pada perkembangan ilmu MSDM berkaitan dengan peningkatan produktivitas karyawan di perusahaan manufaktur skala kecil-menengah melalui pengendalian stres kerja karyawan dan komunikasi yang efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arief, M. Y., & Nisak, M. (2022). Pengaruh Prosedur Kerja, Kompetensi, dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PG. Asembagoes. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(1), 386. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i1.349>
- Ginting, N., Sitompul, D. A., Sihombing, N. I., & Manik, L. S. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Pappa Kaya Abadi Medan. *Jurnal AKRAB JUARA*, 5(3), 203–213.
- Hair, J. J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwiesier, V. G. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) An Emerging Tool in Business Research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Isma, R. Y. (2022). *Perancangan Standard Operating Procedure (SOP) Pembelian Bahan Baku, Proses Produksi, dan Pengemasan pada Toko Boneka Esbas Toys di Pandaan* (Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang). Retrieved from <http://etheses.uin-malang.ac.id/38600/1/18520014.pdf>
- Judith, E., Pramita, E. H., Goh, T. S., & Indonesia, U. P. (2022). *Pengaruh Stres Kerja Dan Etos Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT . Greenex Sumatera Mandiri Medan*. 3(September), 2636–2644.
- Kamiluddin, A. R., & Syukri, F. (2022). Pengaruh Semangat Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Pinrang. *DECISION: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(2), 164–170.
- Khuzaifi, M. (2020). Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Muthari. *Jurnal Insitusi Politeknik Ganesha Medan*, 3(1), 174–182.
- Laddha, Y., Tiwari, A., Kasperowicz, R., Bilan, Y., & Streimikiene, D. (2022). Impact of Information Communication Technology on labor productivity: A panel and cross-sectional analysis. *Technology in Society*, 68(October 2021). <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.101878>

- Maria, E. (2022). Boneka. *Pasuruankab.Go.Id*. Retrieved from <https://www.pasuruankab.go.id/potensi/boneka>
- Muis, M., Wahyu, A., Mallapiang, F., Darwis, A. M., Thamrin, Y., & Rezkiah, N. (2021). The Determinant of Work Stres on Bank Employees in Makassar, Indonesia. *Gaceta Sanitaria*, 35(S2), S428–S431. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2021.10.068>
- Nadiri, M. I., Nandi, B., & Akoz, K. K. (2018). Impact of modern communication infrastructure on productivity, production structure and factor demands of US industries: Impact revisited. *Telecommunications Policy*, 42(6), 433–451. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2018.03.008>
- Naibaho, T. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja di CV. Himudo. *Jurnal Stindo Profesional*, VII(3), 1–13.
- Ngwenya, L., & Aigbavboa, C. (2017). Improvement of Productivity and Employee Performance through an Efficient Human Resource Management Practices. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 498, 727–737. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-42070-7\\_67](https://doi.org/10.1007/978-3-319-42070-7_67)
- Ni, L. S., Yuliana, Y., Arwin, A., Utama, T., & Weny, W. (2022). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Pelayaran Papua Mitra Samudra Sorong. *SOSMANIORA: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 1(2), 147–153. <https://doi.org/10.55123/sosmaniora.v1i2.416>
- Padang, I. S., & Sitorus, D. H. (2022). Analisis Motivasi dan Kerjasama Tim terhadap Produktivitas PT Pradana Indah Sejahtera. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 712. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.557>
- Paramita, P. D. (2019). Pengaruh Konflik Kerja dan Beban Kerja Terhadap Stres Kerja yang Berdampak pada Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Di PT.La Luna Semarang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Kontemporer*, 5(9), 1–21.
- Perkasa, D. H., Affini, D. N., & Fatchuri. (2022). Efek Komitmen Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Apartemen X Jakarta. *Jurnal Ekonomika Dan Manajemen*, 11(1), 57–76.
- Prihatin, M., Hasan, L., & Yanti, B. (2019). Sumber: Bagian HR, PT. Pinus Merah Abadi Bulan Juni Tahun 2018. *Menara Ekonomi*, V(2), 76–86.
- Ristanti, E. M., & Febriyanto. (2022). Pengaruh Motivasi, Stres Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja pada Karyawan Multimart Simbarwaringin. *Jurnal Manajemen Diversifikasi*, 2(2), 459–478.
- Safitri, A. E., & Gilang, A. (2020). Pengaruh Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Telkom Witel Bekasi. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 4(1), 216–226.
- Sianturi, M., & Simamora, J. (2019). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. *Jurnal Creative Agung*, 9(2), 236–242.
- Suhardoyo. (2022). Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(1), 74–85.
- Wibowo, F. P. (2018). Pengaruh Komunikasi, Konflik, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(2),

211–228.

Widyarma, A. S., & Askiah. (2022). Pengaruh Komunikasi terhadap erhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Sanggar. *Borneo Student Research*, 3(2), 2086–2093.