

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia mempunyai kedudukan dan peran yang sangat penting ketika suatu organisasi menginginkan perkembangan. Karyawan merupakan salah satu dari alat produktivitas untuk melaksanakan tujuan organisasi, sebab tanpa adanya karyawan maka suatu organisasi tidak dapat mencapai tujuannya dengan baik. Mengingat pentingnya karyawan yang didukung oleh peranan sang pemimpin, dimana harus mampu melihat, mengamati dan memahami keadaan dalam organisasi.

Era globalisasi saat ini menuntut adanya kemajuan dalam kehidupan manusia. Manusia dituntut agar lebih sigap dalam menyesuaikan diri untuk menyikapi perubahan yang terus menerus terjadi karena globalisasi agar dapat bertahan hidup. Globalisasi memberikan dampak di dalam berbagai bidang kehidupan manusia, salah satunya adalah di bidang industri dan organisasi. (Widyastuti, 2013)

Dampak yang bisa terlihat dalam bidang industri dan organisasi adalah banyaknya perusahaan asing yang tumbuh dan berkembang di Indonesia. Hal ini tentunya menuntut perusahaan-perusahaan di Indonesia untuk meningkatkan standarnya menjadi sama dengan standar internasional. Salah satu dari sekian banyak faktor produksi yang memiliki andil penting terhadap kesuksesan sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu elemen terpenting dalam organisasi maupun perusahaan. (Widodo, F. A. S., 2013)

Pada prinsipnya, sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang menentukan perusahaan. Perusahaan yang memiliki tujuan yang bagus dilengkapi dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih,

tetapi tanpa sumber daya manusia yang baik, kemungkinan besar perusahaan akan sulit untuk mencapai tujuan. (Afrizal, 2014)

Sumber daya manusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada dalam perusahaan dan merupakan modal dasar perusahaan untuk melakukan aktifitas dalam mencapai tujuan. Namun, mengelola karyawan bukan hal yang mudah, karena mereka mempunyai keinginan, pikiran, perasaan, status, dan latar belakang yang dibawa ke dalam organisasi. (Musadieq, & Ruhanca, 2014)

Aktifitas pekerjaan suatu perusahaan, pegawai sebagai sumber daya yang melaksana kerja sangat diharapkan mempunyai tanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Ketatnya persaingan di dunia kerja membuat tekanan tersendiri bagi setiap perusahaan. Tekanan – tekanan yang terjadi berupa tekanan beban kerja ataupun tekanan dari atasan tersebut yang dapat memicu timbulnya stres kerja (Galih, 2015).

Demi meningkatkan produktivitas perusahaan terkadang pemimpin menambahkan beban kerja kepada bawahannya, hal tersebut juga dapat membuat pegawai mengalami stres kerja. Stres kerja dapat menimbulkan pegawai menjadi mangkir juga kecelakaan kerja, angka kecelakaan kerja secara nasional masih sangat tinggi yaitu 103.000 pertahun dari jumlah tersebut ada 2400 kasus diantaranya menyebabkan meninggal dunia, jika dirata – ratakan ada 8 orang yang meninggal setiap hari dikarenakan kecelakaan kerja (Galih, 2015).

Stres dapat dialami oleh siapapun dan kapanpun, mulai dari individu itu lahir sampai tutup usia. Baik dalam lingkungan keluarga, lingkungan sekolah, lingkungan kerja, bahkan lingkungan sosial lainnya, setiap individu dapat mengalami stres. Stres yang menyerang psikologis ada yang ringan, sedang bahkan berat. Menurut Lazarus (dalam Cervone dan Pervin, 2012), stres psikologis bergantung pada kognisi – kognisi yang terkait dengan orang dan lingkungannya. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penyebab timbulnya stres kerja. Apabila perubahan dalam lingkungannya sudah menjadi sedemikian cepat dan ganas, sehingga seseorang sudah merasa kewalahan untuk menghadapi atau menyesuaikan

dirinya terhadap perubahan tersebut, maka ambang ketahanannya terhadap stres mulai terlampaui (Anoraga, 2014)

Stres kerja menjadi salah satu faktor penyebab tidak tercapainya tujuan organisasi. Stres yang dialami karyawan dalam organisasi muncul karena adanya sikap karyawan dalam proses menyelesaikan pekerjaannya dikarenakan karyawan mengalami gangguan baik secara fisik maupun psikologi yang berlebihan. Luthans (2006) mendefinisikan bahwa stres kerja sebagai respon adaptif yang dihubungkan oleh perbedaan individu dan atau proses psikologi yang merupakan tuntutan psikologi atau fisik yang berlebihan pada seseorang. Disisi lain stres kerja dapat dipengaruhi oleh masalah dalam perusahaan.

Data dari kompas.com (Chandra, 2011), penelitian terhadap para pekerja kantor di Indonesia pada tahun 1990-an menunjukkan, sekitar 30 persen karyawan pernah mengalami stres di tempat kerja dengan beragam keluhan mulai dari yang ringan sampai berat. Stres kerja tidak dapat dianggap ringan, karena dapat mengganggu produktivitas juga kinerja pegawai lainnya. Stres kerja mungkin tidak sepopuler masalah – masalah lain yang terjadi dalam perusahaan, namun stres kerja sudah ada sejak lama dalam dunia kerja. Siapapun atau pegawai dari berbagai generasi dapat mengalami stres kerja.

Menurut Wibawa (2017), generasi yang paling stres di tempat kerja adalah generasi millennium yang lahir di era '80-an hingga pertengahan era '90-an, sekitar 64 persen dikisaran usia ini merasa tertekan oleh pekerjaan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh pendapat Accountemps yang mengungkapkan 1000 karyawan Amerika Serikat dan ternyata, 60 persen partisipasi setuju bahwa stres karena pekerjaan telah meningkat drastis selama lima tahun terakhir.

Terdapat beberapa kasus yang terjadi dalam dunia kerja yang menyebabkan pegawai meninggal dunia karena tekanan dari perusahaan. Salah satu kasus dari dalam negeri yaitu kasus Mita Diran seorang pekerja kreatif. Mita meninggal dunia setelah bekerja selama tiga hari dan sekitar 30 jam, diduga penyebabnya yaitu bekerja terus menerus sehingga tidak

cukup tidur dan mengkonsumsi minuman berenergi (Wa & Kin, 2018). Kasus tersebut menjadi peringatan bagi pekerja yang suka bekerja lembur dan tidak memperhatikan kesehatan, juga peringatan untuk perusahaan agar tidak memberi tekanan berlebihan atau memforsir pada pegawainya. Karena tekanan – tekanan yang diterima pegawai dapat membuat pegawai memforsir tubuhnya untuk bekerja terus dan kekurangan waktu tidur, kurang tidur memicu produksi hormon stres yang juga memicu kinerja jantung yang lebih cepat.

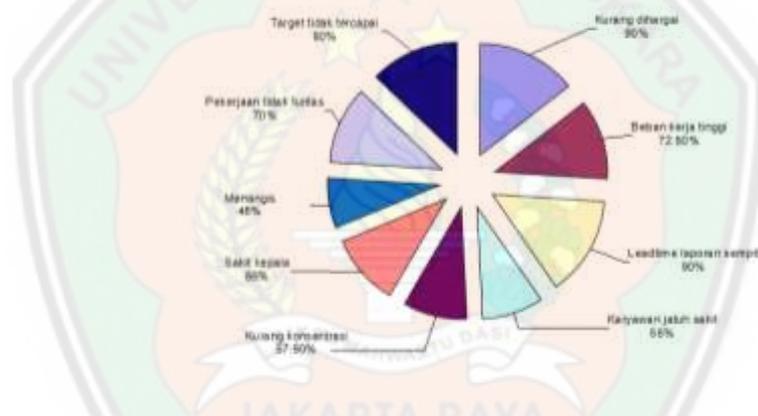
Menilik dari kasus tersebut, maka stres kerja yang terjadi dalam perusahaan menjadi tugas utama pemilik perusahaan untuk mencari tahu penyebab serta menanggulangi masalah tersebut. Faktor kelalaian pegawai yang tidak fokus atau mengantuk, bahkan bisa jadi faktor bunuh diri yang menjadi alasan terjadinya kecelakaan kerja. Data tahun 2003 hingga 2010, melaporkan sebanyak 1700 peristiwa bunuh diri terjadi di tempat kerja atau kantor (Agustina, 2015). Bunuh diri yang dilakukan di tempat kerja kerap kali terjadi pada pegawai yang mengalami stres kerja. Pekerjaan yang memberikan tekanan bagi pegawainya, membuat pegawai sering terjebak dalam kondisi sulit tidur karena pikiran atau stres akan pekerjaan. Menurut data dari Pininta (2016), kasus karyawan yang berhubungan dengan stres melompat 28 persen selama tiga tahun belakangan dan lebih dari 1.400 karyawan di berbagai negara, bahkan menghasilkan angka yang lebih tinggi: tiga dari empat karyawan kehilangan tidur karena masalah pekerjaan.

Melihat data dan penelitian tentang stres kerja, penulis mencoba menggali informasi terkait stres kerja di PT. X. Berdasarkan observasi dan wawancara pada departemen QC (Quality Control), R&D, HRD, GA, QA (Quality Assurance). Setiap departemen memiliki perbedaan dalam setiap pekerjaannya. Pada departemen QC dan R&D karyawan merasa di apresiasi oleh atasan, dibimbing dalam penyelesaian masalah, bekerja secara bersama dalam mencapai target, namun tidak ada batasan antara atasan dengan bawahan, sedangkan pada departemen HRD & GA karyawan merasa bahwa seringkali komunikasi antar atasan dengan

bawahan membuat pekerjaan yang diberikan menjadi lebih produktif dan dapat diselesaikan dengan baik.

Kondisi tersebut berbeda dengan departemen quality assurance. Dari hasil wawancara terhadap 15 staff karyawan diketahui bahwa ada beberapa hal yang menyebabkan karyawan mengalami stres di tempat kerja diantaranya perasaan kurang dihargai, beban kerja yang berat, waktu pengerjaan laporan yang singkat, karyawan jatuh sakit, kurang konsentrasi, sakit kepala, menangis, pekerjaan tidak tuntas, serta target yang diberikan kepada karyawan tidak tercapai tentunya dapat memberikan kerugian pada satu divisi bahkan dapat berimbas pada perusahaan itu sendiri. Berikut table hasil survei karyawan departemen QA (quality assurance).

1.1 Gambar Hasil Survey



Saat ini terjadi peningkatan stres kerja pada karyawan, banyaknya karyawan tidak hadir tanpa keterangan, mengundurkan diri tanpa kejelasan, kurangnya konsentrasi pada saat bekerja, sakit kepala, dan karyawan mangkir kerja. Salah satu penyebabnya adalah perilaku para atasan (Hamdani & Handoyo, 2012). Sebuah artikel tentang stres kerja karyawan menyatakan bahwa perilaku para atasan ternyata mempunyai pengaruh besar pada kesehatan karyawan.

Atasan yang otoriter misalnya, diduga dapat membuat karyawannya berisiko sakit jantung, selain tentu saja stress (<http://kesehatan.kompas.com>). Dr. Redford Williams, Direktur Behavioral Medicine Research Center dari Duke University, AS, mengatakan, kehidupan kantor memang rawan stres. Selain sisi tanggung

jawab pekerjaan dan gaji, hubungan yang kaku antara atasan dan karyawan, serta jenjang karier yang tidak jelas, sering menyebabkan karyawan stres. (Hamdani & Handoyo, 2012)

Menurut Redford Williams (dalam Hamdani & Handoyo, 2012) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan seorang atasan memang berpengaruh besar pada kesehatan karyawan. Namun, pada setiap orang dampaknya mungkin berbeda - beda tergantung pada karakteristik tiap individu. Robbins dan Judge (2014), tekanan untuk menghindari kesalahan atau menyelesaikan tugas dalam waktu yang mepet, beban kerja yang berlebihan, atasan yang selalu menuntut dan tidak peka, dan rekan kerja yang tidak menyenangkan adalah beberapa yang mempengaruhi stres kerja. Seorang pemimpin memiliki posisi paling tinggi dalam suatu perusahaan. Karena seorang pemimpin itu harus dapat mempengaruhi, mengarahkan dan menggerakkan bawahannya. Oleh sebab itu, perusahaan tanpa seorang pemimpin tidak akan berjalan dengan baik.

Menurut Munandar (2011), sebuah perusahaan membutuhkan seorang pemimpin untuk menggerakkan dan mengembangkan perusahaan. Pemimpin mengdiagnosis dahulu keadaan bawahan dan berdasarkan kesimpulannya ia menggunakan gaya kepemimpinan yang dianggap sesuai dengan kondisi bawahan. Pemimpin yang memiliki sifat – sifat tertentu, dan yang menampilkan perilaku tenggang rasa dan disiplin dalam kerja, memang lebih efektif. Hubungan antara gaya dan efektivitas kepemimpinan menunjukkan bahwa setiap kondisi yang berbeda, maka berbeda pula gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Pada kepemimpinan transaksional dan transformasional pemimpin berupaya mengubah bawahannya agar mau bekerja lebih keras mencapai prestasi yang lebih tinggi dan bermutu. Sedangkan kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan dan wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinannya atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri pemimpin, bawahan tidak diikut sertakan untuk memberikan saran,

ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin yang otoriter menerapkan gaya kepemimpinan *telling* (memberitahu).

Menurut Hersey dan Blanchard (1982), terdapat empat dimensi yang digunakan untuk mengukur suatu gaya kepemimpinan, yaitu: (i) *telling* atau kemampuan untuk memberitahu anggota atas apa yang harus mereka kerjakan; (ii) *selling* atau kemampuan untuk memberikan pemikiran kepada anak buahnya tentang ide-ide yang dapat digunakan untuk menyelesaikan pekerjaannya; (iii) *participating* atau kemampuan untuk terlibat dalam pembuatan keputusan melalui komunikasi dua arah yang sebenarnya; dan (iv) *delegating* atau tingkat kepercayaan yang tinggi dari pemimpin kepada bawahan untuk melakukan tugas sendiri dengan sedikit pengarahan. (Susanty & Baskoro, 2012)

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Soegiono (2008) menyimpulkan faktor kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan dan negative terhadap faktor stress kerja di PT. Alfa Retailindo Surabaya. Penelitian yang dilakukan Wiranata (2011), kesimpulan yang diperoleh adalah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan juga terhadap stres karyawan. Penelitian lain dilakukan oleh Hamdani dan Handoyo (2012) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan stres kerja karyawan PDAM Surya Sembaya Kota Surabaya. (Hamdani & Handoyo, 2012)

Dari pernyataan Sugiono (2018) tersebut, salah satu faktor yang mempengaruhi stres kerja adalah gaya kepemimpinan. Dalam suatu organisasi kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan tertentu pada diri manusia. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Guritno, 2005).

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya (Hani Handoko, 1986). Jadi, gaya kepemimpinan mirip dengan pemilihan dan penggunaan jurus yang tepat demi mencapai dan meningkatkan kinerja organisasi. Selain itu adapun faktor - faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik.

Dalam hal tersebut peran seorang pemimpin menjadi juru kunci dalam membangun semangat bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Semua itu merupakan beberapa sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan diperguna pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2003:115).

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang bisa menyesuaikan perilaku dirinya sesuai dengan tuntutan dari kondisi lingkungan. Dengan kata lain, kepemimpinan yang efektif atau tidak efektif sangat bergantung akan gaya perilaku atau gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi tertentu. Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi baik atau buruknya iklim organisasi, yang selanjutnya akan berdampak langsung terhadap efektivitas kerja bawahannya. Peran pemimpin sangat penting dalam meningkatkan produktifitas karyawan.

Hasil survei dan wawancara yang diperoleh karyawan mengalami stres karena banyaknya tuntutan kerja yang diberikan atasan kepada bawahannya, kurangnya bimbingan dari atasannya menyebabkan bawahan

menjadi berat dalam melaksanakan pekerjaan, kurang dalam komunikasi, tidak mengarahkan bawahannya, kurangnya kedekatan, tidak ada kontrol, tidak ada insruksi membuat karyawan yang tidak bisa bekerja mandiri berat dalam melaksanakannya karena tidak tahu harus memulai dari mana. Kondisi tersebut membuat beberapa karyawan mengalami sakit kepala, pusing, menangis, emosi meningkat, kurangnya produktifitas dalam pelayanan, kurangnya kerja sama antar tim, serta pekerjaan yang harus dikerjakan tidak dapat tuntas pada waktunya. Hal ini berarti bahwa penerapan gaya kepemimpinan menuntut pemahaman dan penerapan berbagai basis pengaruh yang tepat sesuai dengan karakteristik individu dan atau kelompok maupun situasi.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dianggap penting dalam mencapai tujuan organisasi (Dubinsky et al.,1995). Dalam penelitian ini, *perceived leadership style* dikategorikan ke dalam tiga gaya: autokratis, demokratis dan *laissez faire* Robbins dan Coulter (2017), yang mana bawahan akan menilai gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh atasannya.

Melihat fenomena diatas, peneliti tertarik untuk meneliti tentang Hubungan antara *Perceived Leadership Style* dengan Stres Kerja Karyawan departemen Quality Assurance di PT. X.

1.2. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti merumuskan masalah yang akan diteliti adalah “Apakah terhadap Hubungan antara *Perceived Leadership Style* dengan Stres Kerja Karyawan departemen Quality Assurance di PT. X”

1.3. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui ada tidaknya Hubungan antara *Perceived Leadership Style* dengan Stres Kerja Karyawan departemen Quality Assurance di PT. X.

1.4. MANFAAT PENELITIAN

Adapun manfaat penelitian yang diperoleh dari penelitian ini terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1.4.1. MANFAAT TEORITIS

Manfaat teoritis dari penelitian ini diharapkan agar dapat menambah bahan kajian dalam ilmu psikologi khususnya bidang psikologi industri dan organisasi yang berkaitan dengan *perceived leadership style* dan stres kerja karyawan. Serta dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya tentang *perceived leadership style* dan stres kerja karyawan.

1.4.2. MANFAAT PRAKTIS

Secara praktis, penelitian ini bermanfaat bagi PT. X dimana penelitian ini dilakukan untuk mengetahui gambaran kondisi bagaimana *perceived leadership style* dan stres kerja karyawannya. Bagi karyawan, diharapkan dapat membergambarkan nyata akan stres kerja dan *perceived leadership style* yang telah diterapkan di perusahaan tersebut. Bagi penelitian selanjutnya, peneliti ini dapat digunakan sebagai referensi untuk menganalisa permasalahan dan hasil penelitian.

1.5. URAIAN KEASLIAN PENELITIAN

Penelitian terkait dengan stres kerja sudah banyak dilakukan dalam penelitian – penelitian terdahulu. Penelitian yang pernah dilakukan oleh Sabrina (2017) membahas hubungan antara stres kerja dan kreativitas terhadap prestasi kerja pada karyawan di stasiun TVRI Kaltim. Penelitian tersebut melibatkan 82 karyawan, pengambilan data menggunakan metode koesioner skala stres kerja, kreativitas, dan prestasi kerja dengan model likert. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang sangat signifikan antar stress kerja dan kreativitas dengan prestasi kerja karyawan

di stasiun TVRI Kaltim, dengan F hitung = 15,033 (F hitung > F table = 3,11), $R^2 = 0,276$ dan $p = 0,000$ ($p < 0,005$).

Penelitian lain juga telah dilakukan oleh Frichilia, dkk (2016) membahas stres kerja serta hubungannya dengan kinerja karyawan berdasarkan gender karyawan PT. Bank Danamon, Tbk Manado. Metode penelitian bersifat penjelasan dengan alat analisis korelasi koefisien peringkat Spearman. Sampel pada penelitian adalah karyawan di PT. Bank Danamon, Tbk Manado. Stres kerja diukur dengan empat variable yaitu peran individu, tuntutan tugas, hubungan dalam organisasi, faktor luar organisasi pada sampel pria dan wanita. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara peran individu dengan kinerja karyawan pada pria dan wanita. Tuntutan kerja memiliki hubungan yang signifikan pada kinerja karyawan wanita dan tidak pada kinerja karyawan pria. Hubungan dalam organisasi tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan pria dan wanita. Faktor luar organisasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan pria dan wanita.

Penelitian yang terkait kepemimpinan juga dilakukan oleh Yuliawan (2011) membahas pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Balai Kesehatan dan Keselamatan Kerja Bandung. Populasi dalam penelitian adalah pada pegawai Balai Kesehatan dan Keselamatan Kerja dengan total populasi 27 orang. Alat uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan regresi linier berganda. Pengaruh gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja pada Balai Kesehatan dan Keselamatan Kerja Bandung $Y = 0.520 X_1 + 0.364 X_2 + e$. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan (X_1) akan mempengaruhi perubahan kinerja karyawan (Y) sebesar 42.80% dan Motivasi Kerja (X_2) akan mempengaruhi perubahan kinerja karyawan (Y) sebesar 29%. Sisanya sebesar 28.20% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variable lain diluar variable penelitian.