

BAB VI

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan ini akan terbagi ke dalam beberapa kelompok, yakni berdasarkan data demografi dari responden dan total dari Persepsi Bahaya Psikososial itu sendiri yang terbagi kedalam beberapa kategori yakni *Job content* dan *Job Context*. Selain itu dijabarkan pula gambaran persepsi berdasarkan area kerja, level jabatan serta shift kerja.

6.1. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini bersifat kuantitatif dan deskriptif dengan metode penelitian yang bersifat survey, hal itu dikarenakan penulis hanya ingin mengetahui gambaran persepsi bahaya psikososial karyawan Departemen Operational PT. Repex saja. Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan, antara lain :

- 1) Penelitian ini menggunakan instrumen kuisisioner, dimana kualitas datanya sangat dipengaruhi oleh pengetahuan dari pekerja secara objektif sehingga mempengaruhi persepsi pekerja terhadap variabel penelitian.
- 2) Pembagian kuisisioner dilakukan secara bertahap dikarenakan tingkat aktifitas di Departemen Operational yg dapat dikatakan cukup tinggi. Tetapi dapat dipastikan bahwa tidak terjadi penggantian dalam pengisian kuisisioner pada setiap pekerja.
- 3) Dari 37 sample yang dijadikan objek penelitian, penulis hanya dapat membagikan 35 kuisisioner. Hal ini dikarenakan pada saat pembagian kuisisioner kepada kurir, terdapat 2 kurir yang tidak hadir (sakit dan cuti) sehingga pembahasan ini didasarkan hanya pada 35 data yang telah dikumpulkan.
- 4) Metode hasil pengukuran ini dikategorikan dalam skala interval, hal ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat bahaya dari setiap variabel yang digunakan.

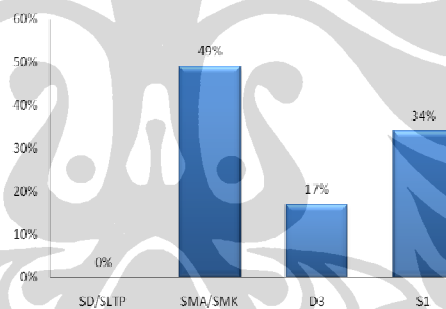
6.2 Data Demografi Responden

Data demografi responden pada penelitian ini meliputi tingkat pendidikan, lama bekerja, unit kerja, tingkat jabatan, lokasi, jenis kelamin, status karyawan, dan usia responden serta shift kerja.

6.2.1 Tingkat Pendidikan

Berdasarkan hasil pengolahan data, maka distribusi responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada gambar dibawah ini;

Dari gambar di atas didapatkan bahwa jumlah sampel penelitian dengan tingkat pendidikan SD/SLTP berjumlah 0 responden (0%), SMA/SMK berjumlah 17 responden (49%), D3 berjumlah 6 responden (17%), dan S1 berjumlah 12 responden (34%).

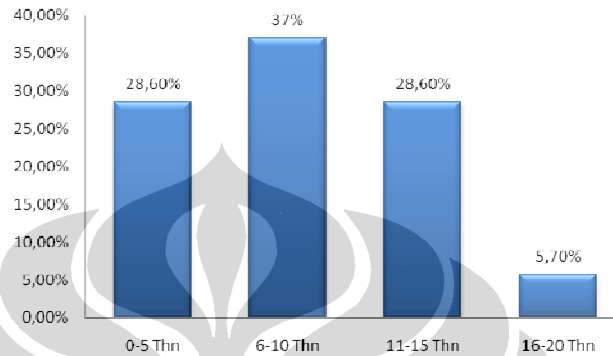


Gambar 6.1 Persentase Frekuensi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Menurut data hasil penelitian, didapatkan bahwa sebagian besar karyawan / pekerja Departemen Operational PT. Repex memiliki tingkat pendidikan SMA / SMK yakni sebesar 49%. Jika di lihat dari data karyawan yang telah didapatkan, karyawan yang berpendidikan SMA/SMA mayoritas adalah Kurir.

6.2.2 Lama Bekerja

Berdasarkan hasil pengolahan data, maka distribusi responden berdasarkan tingkat lama bekerja di Departemen Operational dapat dilihat pada Gambar dibawah ini;

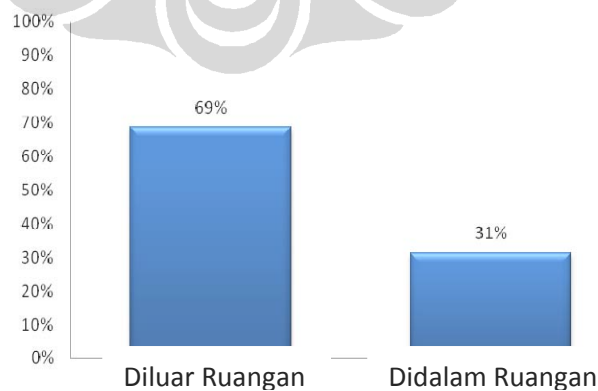


Gambar 6.2 Persentase Frekuensi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Dari gambar di atas didapatkan bahwa jumlah sampel penelitian dengan tingkat lama bekerja 0 – 5 tahun berjumlah 10 responden (28.6%), 6 – 10 tahun berjumlah 13 responden (37%), 11 – 15 tahun berjumlah 10 responden (28,6%), dan 16 – 20 tahun berjumlah 2 responden (5.7%).

6.2.3 Area Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data, maka distribusi responden berdasarkan pada area kerjanya dapat dilihat pada gambar dibawah ini;



Gambar 6.3 Persentase Frekuensi Responden berdasarkan Area Kerja

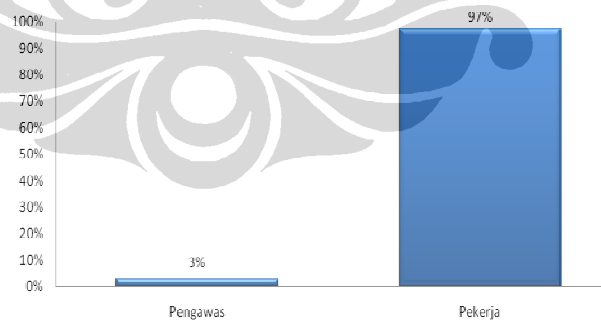
Dari gambar di atas didapatkan bahwa karyawan Departemen Operational PT. Repex sebagian besar berada pada area kerja yang mayoritas berada di luar ruangan (69%) dibanding dengan pekerja yang mayoritas berada di dalam ruangan (31%).

Departemen operational merupakan departemen yang memiliki aktifitas yang beraneka ragam, tetapi fokus dari departemen ini adalah pengiriman / pengantaran paket ke konsumen Sehingga sudah dapat dipastikan bahwa sebagian besar pekerjaan yang ada di departemen Operational dilakukan oleh pekerja dengan area kerja di luar ruangan .

Pekerja yang masuk dalam kategori area kerja diluar ruangan adalah pekerja yang mayoritas waktu kerjanya berada di luar ruangan Departemen Operational seperti kurir dan service Agent. Sedangkan pekerja yang masuk dalam kategori area kerja didalam ruangan adalah pekerja yang bekerja di dalam ruangan kerja Departemen Operational seperti Dispatcher, WSCA, dan bagian administrasi.

6.2.4 Level Organisasi

Dari gambar di bawah ini didapatkan bahwa jumlah sampel penelitian pada tingkat Pengawas berjumlah 1 responden (2.87%), dan Pekerja berjumlah 34 responden (97%).



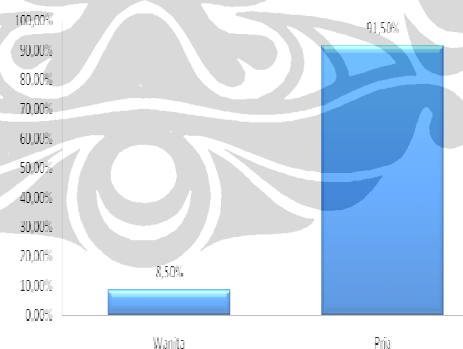
Gambar 6.4 Persentase Frekuensi Responden Berdasarkan Level Organisasi

Berdasarkan data hasil penelitian, diketahui bahwa karyawan / pekerja Departemen Operational PT. Repex memiliki tiga tingkatan jabatan, yakni manajemen, pengawas dan pekerja. Manajemen adalah tingkat jabatan tertinggi yang

memiliki kewenangan untuk mengatur dan bertanggung jawab atas segala aktivitas yang berada di departemen Operational karyawan yang termasuk kedalam tingkat manajemen disini adalah Manager. Pengawas adalah tingkat jabatan menengah yang memiliki kewenangan bertanggung jawab untuk mengawasi aktivitas pekerjaan yang sedang berlangsung di suatu area. Sedangkan yang dimaksud dengan tingkat pekerja disini adalah karyawan yang bertindak sesuai dengan arahan dari manajemen/pengawas, karyawan yang termasuk dalam kategori pekerja adalah karyawan yang tidak termasuk ke dalam kategori manajemen maupun pengawas diantaranya adalah karyawan yang bekerja pada posisi service agent, WSCA, kurir, admin serta dispatcher. Dikarenakan manager tidak dijadikan sample dalam penelitian ini, maka tingkatan organisasi ini dikelompokkan hanya menjadi Pengawas dan Pekerja.

6.2.5 Jenis Kelamin

Dari Gambar di samping didapatkan bahwa jumlah sampel penelitian berjenis kelamin laki-laki berjumlah 32 responden (91.5%), dan berjenis kelamin wanita berjumlah 3 responden (8.5%).

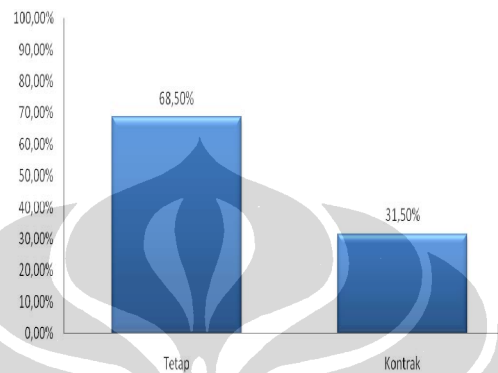


Grafik 6.5 Persentase Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Sebagian besar karyawan / pekerja di Departemen Operational PT. Repex adalah berjenis kelamin pria yakni sebesar 91.5%, jauh lebih besar dibandingkan dengan karyawan berjenis kelamin wanita yakni hanya sebesar 8.5%. Hal ini

dikarenakan responden yang dijadikan sampel mayoritas pekerja yang berarea kerja di luar ruangan dimana seluruh pekerjaanya terdiri dari laki-laki.

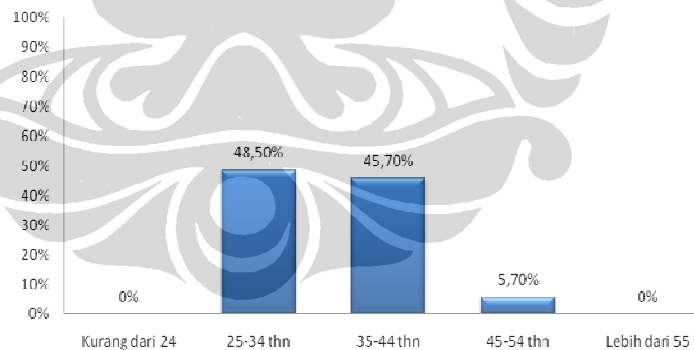
6.2.6 Status Karyawan



Grafik 6.6 Persentase Frekuensi Responden Berdasarkan Status

Dari Gambar di samping didapatkan bahwa responden dengan status karyawan tetap 24 responden (68.5%), dan Kontrak 11 responden (31.5%).

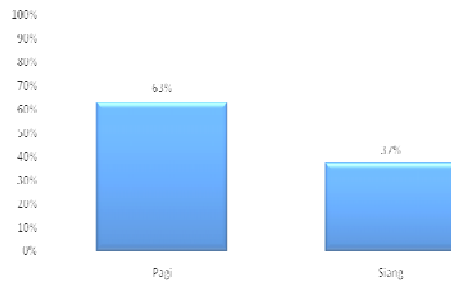
6.2.7 Usia



Gambar 6.7 Persentase Frekuensi Responden Berdasarkan Usia

Dari Gambar di atas didapatkan bahwa jumlah sampel penelitian dengan usia ≤ 24 berjumlah 0 responden (0%), usia 25 – 34 tahun berjumlah 17 responden (48.5%), usia 35 – 44 tahun berjumlah 16 responden (45.7%), usia 45 –54 tahun berjumlah 2 responden (5.7%), dan lebih dari 55 tahun berjumlah 0 responden (0%).

6.2.8 Shift



Grafik 6.8 Persentase Frekuensi Responden Berdasarkan Shift kerja

Dari gambar di atas didapatkan bahwa jumlah sampel penelitian dengan shift kerja pagi berjumlah 22 responden (63%), dan shift kerja siang berjumlah 13 (37%). Hal ini disebabkan karena aktifitas terbanyak terdapat pada shift pagi. Sedangkan shift siang sebagai back up kegiatan/pekerjaan yang ada pada shift pagi. Meskipun demikian, pekerja shift siang juga memiliki pekerjaan tersendiri terkait barang-barang / paket yang masuk/keluar pada malam hari.

6.3 Profil Persepsi Bahaya Psikososial Departemen Operational, PT. Repex

6.3.1 Total Persepsi Bahaya Psikososial Secara Umum

Profil Persepsi Bahaya Psikososial berikut sangat berguna untuk menjelaskan secara lebih rinci mengenai bagaimana persepsi karyawan terhadap bahaya psikososial yang ada di tempat kerja apakah mereka merasa terganggu dan terbebani dengan adanya hal tersebut sehingga dibutuhkan upaya yang serius atau tidak.

Total Persepsi Bahaya Psikososial **6.92** (*Not too Dangerous*)



Gambar 6.9 Profil Persepsi Bahaya Psikososial Secara Umum

Berdasarkan hasil pengolahan data, didapat hasil penelitian berupa gambaran persepsi bahaya psikososial karyawan Departemen Operational PT..Repex tahun 2009 secara umum karyawan mempersepsikan bahwa bahaya psikososial yang ada di tempat kerja tidak terlalu membebani / mengganggu karyawan dalam melakukan aktivitas/pekerjaannya, hal ini dibuktikan dengan nilai *skor* sebesar 6.92 (*not too dangerous*) .

Kita bisa melihat dari profil tersebut bahwa seluruh karyawan atau pekerja memiliki persepsi terhadap *Job Context* (yang berhubungan dengan pekerjaan) lebih baik (7.18) apabila dibandingkan dengan tingkat persepsi *Job Content* (isi dari pekerjaan) (6.67) . Dari hasil analisa secara umum ini, konteks *Job Content* yang menduduki posisi terendah, sehingga diperlukan perbaikan dengan fokus pada elemen ini terlebih dahulu.

6.3.2 Total Persepsi Bahaya Psikososial Berdasarkan *Job Content* dan *Job Context* Secara Umum

Jika dilihat dari Gambar 6.9 diatas,dapat disimpulkan bahwa karyawan Departemen Operational mempersepsikan bahwa *job content* (isi pekerjaan) lebih berbahaya daripada *job context* (yang berhubungan dengan pekerjaan). Untuk itu harus dianalisis lagi lebih mendalam terhadap 8 elemen spesifik dari *job content* dan *job context* agar dapat mengetahui perbedaan ini.

Untuk bisa melihat elemen spesifik yang perlu dilakukan perbaikan, kita harus melihat profil Persepsi Bahaya psikososial dengan elemen yang lebih spesifik berdasarkan elemen-elemen dari *job content* dan *job context* nya yaitu beban kerja , desain kerja, jadwal kerja, peralatan kerja, hubungan interpersonal dengan atasan, hubungan interpersonal dengan rekan kerja, perkembangan karir serta kebijakan dan pengawasan. Hal ini dimaksudkan untuk melihat tingkatan bahaya psikososial yang dirasakan oleh karyawan Departemen Operational sehingga dapat dilakukan prioritas pengendaliannya.



Gambar 6.10. Profil Persepsi Bahaya Psikososial Berdasarkan 8 elemen spesifik

Dari gambar di atas didapatkan bahwa Persepsi Bahaya Psikososial yang ada di Departemen Operational PT. Repex Tahun 2009 berdasarkan indikator spesifik akan terbagi kedalam dua kategori yakni agak berbahaya (*not too dangerous*) dan tidak berbahaya (*not dangerous*). Elemen-elemen yang dipersepsikan karyawan Departemen operational sebagai elemen yang keberadaannya tidak terlalu mengganggu/membebani karyawan (*not too dangerous*) adalah elemen yang berada pada interval nilai $> 5 - 7.5$ yaitu Beban Kerja (5.88), Desain Tugas (6.76), Jadwal kerja (6.31), Hubungan Interpersonal dengan Atasan (7.00), Perkembangan karir (7.02) serta Kebijakan dan Pengawasan (6.68). Sedangkan elemen yang dipersepsikan bukan menjadi suatu masalah di tempat kerja karyawan Departemen operational (*not dangerous*) adalah elemen yang berada pada interval nilai $> 7.5 - 10$ yaitu Peralatan Kerja (7.61) serta Hubungan Interpersonal dgn Rekan Kerja (8.04).

Berdasarkan hasil penjabaran diatas, ditemukan bahwa 3 dari 4 variabel *Job Content* berada pada nilai persepsi yang rendah artinya dianggap lebih membahayakan daripada variabel *Job Context*. Itulah sebabnya mengapa skor variabel *Job Content* lebih rendah dari variabel *Job Context*. Pembahasan dari hasil penelitian terhadap *Job Content* dan *Job Context* akan di jabarkan secara lebih rinci.

6.3.3 Total Persepsi Bahaya Psikososial Berdasarkan *Job Content*

6.3.3.1 Beban Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Gambar 6.10, terlihat bahwa beban kerja menempati urutan ke delapan dari total delapan elemen dengan total skor 5.88 (*not too dangerous*) yang berarti beban kerja tidak terlalu mengganggu dan membebani karyawan dalam bekerja.

	Persepsi Bahaya Psikososial		
	Cukup Berbahaya	Tdk Terlalu Membahayakan	Tidak Berbahaya
Distribusi Responden	8 22%	23 65%	4 11%
Total Score Beban Kerja		5.88	

Tabel 6.1 Distribusi Frekwensi Responden Berdasarkan Elemen Beban Kerja

Berdasarkan hasil pengisian kuisioner terhadap kuantitatif pekerjaan didapatkan bahwa 11.4 % karyawan menganggap bahwa bahaya psikososial tidak membahayakan dan sebanyak 65.7 % mempersepsikan bahaya psikososial memang agak membahayakan mereka, artinya beban kerja di tempat kerja memang banyak dan juga mereka dituntut bekerja cepat tetapi hal tersebut tidak terlalu membebani mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 22.8 % karyawan mempersepsikan bahaya psikososial ditempat kerja cukup membahayakan, itu artinya bahwa keberadaan bahaya psikososial tersebut di tempat kerja membuat mereka merasa cukup terganggu hingga membebani mereka dalam melakukan pekerjaan yaitu dengan adanya beban kerja yang berlebih serta tuntutan untuk bekerja cepat. Secara kuantitatif beban kerja yang terdapat di Departemen Operational memang banyak, hal ini hingga terkadang memaksa mereka harus melakukan 2

pekerjaan sekaligus. Seperti misalnya kurir yang me-*scan* barang sambil mengemudi, atau WSCA yang terkadang merasa kewalahan jika terdapat beberapa antrian dalam pengiriman paket. Jumlah dan tingkat kesulitan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan bisa menyebabkan orang menjadi stress.

Hal ini kemudian diperkuat dengan studi lain yang menemukan bahwa ini juga terkait dengan menurunnya kepercayaan diri, menurunnya motivasi kerja, dan meningkatkan keabsenan, serta berakibat langsung pada menurunnya kualitas pengambilan keputusan, rusaknya hubungan interpersonal, dan meningkatkan angka kecelakaan. Penelitian sejak tahun 1958 menunjukkan bahwa beban berlebih secara kuantitatif dapat menyebabkan perubahan biokimia, khususnya kenaikan kolesterol dalam darah juga ditemukan bagi mereka yang mengalami kepuasan kerja yang rendah. Hasil penelitian lain menunjukkan bahwa hipertention tinggi atau tekanan darah tinggi terkait dengan beban kerja yang tinggi diikuti dengan tingginya tingkat kegelisahan dan frustrasi.

Jika dilihat dari tuntutan waktu kerja, karyawan menganggap bahwa mereka dituntut untuk bekerja lebih cepat sehingga menyebabkan bekerja dalam tekanan waktu (*deadline*). Jones et all (1988) menemukan bahwa pekerja yang dituntut bekerja cepat dan mempunyai banyak pekerjaan yang harus diselesaikan (*having too much work*) mempunyai risiko mengalami tekanan kerja 4.5 kali lebih besar dibandingkan pekerja biasa. Penelitian yang dilakukan oleh ahli jantung Meyer Friedmen dan Ray Resenmen (1974) menunjukkan bahwa desakan waktu kronis tampaknya memberi pengaruh yang tidak baik terhadap sistem kardiovaskular, yang hasilnya secara khusus adalah serangan jantung prematur dan tekanan darah tinggi.

Pekerja di Departemen Operational mengutamakan kepuasan konsumen dalam menggunakan jasa logistik dari PT. Repex. Sehingga dalam proses pekerjaannya diutamakan cepat dan tepat sehingga kepuasan konsumen tetap terjaga. Tuntutan ini dapat menimbulkan tekanan kerja (*job pressure*) yang tinggi dan berpotensi menimbulkan ketidaknyamanan bekerja. Pada saat-saat tertentu, *deadline* justru dapat meningkatkan motivasi dan menghasikan prestasi kerja yang tinggi. Namun

bila desakan waktu justru menyebabkan timbulnya banyak kesalahan atau menyebabkan kondisi kesehatan seseorang berkurang, maka hal ini cerminan adanya beban berlebih kuantitatif.

Banyaknya tugas atau pekerjaan tidak selalu menjadi bahaya psikososial, tetapi akan menjadi bahaya jika banyaknya tugas yang diberikan tidak sebanding dengan kemampuan fisik, keahlian dan waktu yang tersedia. Untuk itu perlu ditinjau kembali kuota pekerjaan yang harus dilakukan karyawan, hal ini dikarenakan setiap karyawan mempunyai kemampuan yang berbeda-beda.

6.3.3.2 Desain Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Gambar 6.10, terlihat bahwa desain tugas menempati urutan ke enam (6) dari total delapan elemen dengan total skor 6.52 (*not too dangerous*), yang berarti desain pekerjaan memang merupakan bahaya psikososial di Departemen Operational tetapi tidak terlalu membahayakan mereka, serta tidak mengganggu dan membebani dalam bekerja hal ini menandakan bahwa secara umum di departemen Operational memiliki desain tugas yang baik terhadap pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan.

	Persepsi Bahaya Psikososial		
	Cukup Berbahaya	Tdk Terlalu Membahayakan	Tidak Berbahaya
Distribusi Responden	2 5.7%	22 62.8%	11 31.4%
Total Score Desain Kerja		6.52	

Tabel 6.2 Distribusi Frekwensi Responden Berdasarkan Elemen Desain Kerja

Berdasarkan hasil pengisian kuisioner didapatkan bahwa 31.4% karyawan mempersepsikan bahaya psikososial tidak membahayakan sedangkan 62.8% dipersepsikan tidak terlalu membahayakan, ini berarti bahwa desain tugas yang ada

di departemen operational sudah cukup baik. Tetapi 5.7% karyawan menganggap bahwa pekerjaan yang mereka lakukan monoton/ sama seriap harinya sehingga menimbulkan kejenuhan/perasaan bosan artinya mereka menganggap bahwa ini cukup membahayakan bagi kesehatan mereka. Desain tugas yang terdapat pada Departemen Operational dipersepsikan karyawan tergolong sebagai bahaya psikososial rendah karena memang setiap harinya para karyawan melakukan pekerjaan yang sama dan berulang ulang. Hal itu sesuai dengan pernyataan Cox yang mengungkapkan bahwa pajanan pada pekerjaan yang berulang dan monoton sering dikaitkan dengan pengalaman yang membosankan yang pada akhirnya menjadi tertekan dan gelisah, cepat marah dan secara umum, kesehatan secara psikologi menjadi berkurang. Kemudian hal ini dikuatkan oleh Smith yang mengemukakan bahwa pekerjaan yang monoton dan tidak adanya variasi tugas sering menyebabkan karyawan menjadi bosan dan menurunkan tingkat kepuasan kerja, termasuk pekerjaan di departemen operational.

Walaupun belum terlalu memberatkan, hal ini perlu dipertahankan dan ditingkatkan lebih lanjut dengan sering mengadakan pertemuan untuk membahas desain tugas atau jenis pekerjaan apa saja yang akan dilakukan oleh karyawan. Walaupun karyawan tidak menganggap pekerjaan yang monoton merupakan bahaya yang serius bagi mereka, namun perlu juga diadakan *cross training* agar pekerja dapat mempelajari bidang baru di luar bidang kerja yang biasa dilakukannya.

6.3.3.3 Jadwal Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Gambar 6.10 terlihat bahwa persepsi bahaya psikososial terkait dengan jadwal kerja dipersepsikan tidak terlalu membahayakan dengan skor 6.31 (*not too dangerous*) yang artinya bahaya psikososial di Departemen Operational terkait jadwal kerja tidak sampai mengganggu dan membebani karyawan dalam bekerja, hal ini menunjukkan bahwa jadwal kerja yang diberlakukan di PT. Repex khususnya di Departemen Operational secara umum dipersepsikan telah diatur dengan baik.

	Persepsi Bahaya Psikososial		
	Cukup Berbahaya	Tdk Terlalu Membahayakan	Tidak Berbahaya
Distribusi Responden	2		6
	5.7%	77.1%	17.1 %
Total Score Desain Kerja	6.31		

Tabel 6.3 Distribusi Frekwensi Responden Berdasarkan Elemen Jadwal Kerja

Data yang didapatkan menyebutkan bahwa sebanyak 17.1 % mempersepsikan jadwal kerja berisiko sangat rendah dimana 77.1% karyawan lainnya mempersepsikan bahaya psikososial tidak terlalu membahayakan, yang berarti bahwa jadwal kerja dalam hal ini jam kerja dan shift kerja telah diatur dengan baik sehingga mereka dapat bekerja dengan nyaman. Walaupun demikian sebanyak 5.7% karyawan sisanya masih menganggap bahwa pengaturan jadwal kerja tidak baik hal ini terkait dengan jam kerja mereka yang lebih dari 8 jam sehari dan tidak adanya rotasi shift kerja. Walaupun tidak setiap hari bekerja lebih dari 8 jam perhari, tetapi kerja lembur atau kerja lebih dari 48 jam (lebih dari 8 jam/hari) dalam 1 minggu dalam beberapa penelitian menyatakan bahwa pekerjaan berjam-jam dan hari kerja yang panjang (sampai 12 jam sehari) membuktikan tingkat kelelahan yang tinggi. Hal ini kemudian diperkuat dengan penelitian Pattorn (1989) yang berhubungan dengan perpanjangan kerja dapat menyebabkan kurang tidur dan kelelahan mempunyai batas intensif dan terus menerus adalah 2 – 3 hari dan fisik yang lelah dapat menurunkan stamina.

PT. Repex telah menetapkan jam kerja yang berlaku kepada seluruh karyawan. Setiap karyawan bekerja sebanyak 43 jam perminggu dengan ketentuan jam kerja hari Senin s/d Jumat mulai pukul 08.30 hingga 17.00 dengan waktu istirahat selama 1 jam (pukul 12.00 – 13.00). Sedangkan pada hari Sabtu dimulai pukul 08.30 hingga 14.00 tanpa adanya istirahat. Tetapi untuk beberapa departemen, seperti halnya Departemen Operational, hari dan jam kerja diatur sesuai dengan kebutuhan operational

perusahaan. Karyawan bagian operational dapat menggunakan waktu istirahatnya di luar jam-jam tersebut diatas karena alasan-alasan operational. Dalam departemen Operational, jika terdapat kelebihan jam kerja, maka akan diperhitungkan sebagai lembur otomatis yang dibayarkan bersamaan dengan upah bulanan. Oleh karena itu, walaupun terkadang karyawan bekerja lebih dari jam kerja yang telah ditetapkan (kebutuhan operational), maka karyawan akan mendapatkan uang lembur sesuai dengan jumlah jam jam lembur yang mereka gunakan. Sebenarnya jam kerja yang dirasakan panjang oleh para karyawan ini terkait dengan jumlah kuantitatif dari beban kerja yang ada di Departemen Operational. Hampir semua pekerjaan yang ada disana harus diselesaikan di hari yang sama, oleh karena itu walaupun jam kerja sudah habis (8 jam kerja) tetapi masih ada pekerjaan yang belum terselesaikan, maka mereka harus melakukan pekerjaannya tersebut hingga selesai.

Selain jam kerja, secara umum menganggap bahwa shift kerja yang diberlakukan di perusahaan terutama untuk departemen Operational tidak memberatkan karyawan meskipun terdapat dua shift yaitu pagi dan siang. Sistem shift kerja yang berlaku terdiri dari dua shift, yaitu pagi dan siang. Shift pagi bekerja mulai pukul 08.00 – 17.00 pada hari Senin, Jumat dan Sabtu dan pukul 09.30 – 17.00 pada hari Selasa, Rabu dan Kamis. Sedangkan pada shift malam bekerja mulai pukul 13.00 hingga pukul 22.00.

Mayoritas responden berada pada shift pagi tetapi harus diperhatikan karyawan shift siang yang bekerja lebih dari 8 jam/hari karena barang out bound terakhir keluar sekitar pukul 12 malam. Penelitian oleh Harrington (1978) menyebutkan kerja shift, terutama kerja malam hari menyebabkan gangguan irama cardian dan pola tidur yang tidak baik dan hal ini menimbulkan efek buruk bagi kesehatan. Selain itu juga disimpulkan bahwa mungkin ada hubungan antara bekerja di shift malam dan pencernaan disorders, dan sistem shift kerja pada umumnya dengan kelelahan. Dalam studi oleh Kobayashi et al. (1999) ditemukan aktifitas cortisol dan sel NK yang rendah selama shift malam dan berkesimpulan bahwa bekerja shift malam memiliki tingkat stress yang tinggi dan dapat berpengaruh terhadap sistem kekebalan tubuh.

Tetapi menurut Style menyebutkan bahwa pekerja yang biasa bekerja shift malam lama kelamaan akan berkurang stresnya secara fisik.

Walaupun jadwal kerja tidak terlalu memberatkan karyawan, harus ditinjau kembali mengenai jam kerja serta shift kerja. Masalah jam kerja ini terkait dengan kuota pekerjaan yang dirasakan banyak oleh para karyawan, sehingga jika pekerjaan mereka sesuai maka mereka tidak akan bekerja lebih lama dikarenakan pekerjaan telah selesai tepat pada waktunya. Selain itu, adanya perputaran atau rotasi shift kerja untuk seluruh karyawan sebaiknya dilakukan demi menjaga kesehatan para karyawannya.

6.3.3.4 Peralatan Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Gambar 6.10, terlihat bahwa persepsi bahaya psikososial terkait dengan peralatan kerja dipersepsikan dengan kategori sangat baik oleh rata-rata responden, elemen ini masuk dalam salah satu elemen yang terbaik dan menempati urutan ke 2 dari total delapan elemen dengan total skor 7.61 (*not dangerous*) artinya secara umum karyawan menganggap bahwa perusahaan telah memfasilitasi peralatan yang lengkap bagi karyawannya dalam menjalankan tugasnya diimbangi dengan pemeliharaan yang sesuai.

	Persepsi Bahaya Psikososial	
	Tdk Terlalu Membahayakan	Tidak Berbahaya
Distribusi Responden	26 74.3%	9 25.7 %
Total Score Desain Kerja	7.61	

Tabel 6.4 Distribusi Frekwensi Responden Berdasarkan Elemen Peralatan Kerja

Sebanyak 25.7 % pekerja menganggap peralatan kerja yang sudah ada di Departemen Operational telah tersedia dan sangat lengkap seperti *hand pallet*, *super tract*, sistem komputerisasi, *van/bike* untuk kurir, *back support*, *safety shoes* dan lainnya. Kelengkapan peralatan kerja akan memudahkan karyawan dalam

menyelesaikan pekerjaan. Begitu pula halnya dengan pemeliharaan peralatan, karyawan mempersepsikan telah dilakukan dengan baik karena adanya bagian *maintenance* yang terus melakukan perawatan dan perbaikan peralatan / kendaraan. Setiap pekerja setiap hatinya melakukan pengecekan peralatan/ kendaraan sebelum melakukan aktifitas. Terdapat form khusus misalnya *Pre / Post Trip Inspection* bagi para kurir van sehingga jika ditemukan suatu kerusakan dapat segera dilaporkan dan tidak akan mengganggu produktifitas perusahaan karena segera dilakukan penanganan.

Meskipun demikian masih terdapat 74.3% karyawan menganggap masih terdapat sedikit kekurangan dalam hal pemeliharaan peralatan, seperti misalnya *safety belt* yg sudah mulai kendur. Namun hal tersebut tidak mengganggu karyawan dalam beraktifitas dan tidak pula membebani mereka dalam hal pekerjaan.

Kelengkapan dan pemeliharaan peralatan/kendaraan harus terus dipertahankan agar tercipta kenyamanan dan keamanan dalam melakukan pekerjaan. Ketersediaan maupun pemeliharaan alat dalam melaksanakan pekerjaan merupakan hal yang sangat penting yang harus diperhatikan karena dengan kurangnya alat serta pemeliharaan yang tidak sesuai dengan banyaknya tugas yang harus diselesaikan dapat menimbulkan potensi *hazard*.

6.3.4 Total Persepsi Bahaya Psikososial Berdasarkan *Job Content*

6.3.4.1 Hubungan Interpersonal dengan Atasan

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Gambar 6.10, terlihat bahwa persepsi bahaya psikososial secara umum terkait dengan hubungan interpersonal dengan atasan dipersepsikan memiliki tidak terlalu membahayakan yang artinya mengindikasikan bahwa secara umum atasan dalam perannya yang berhubungan dengan pekerjaan dan karyawan telah sesuai sehingga karyawan merasa hubungannya dengan atasan dari dua sisi tersebut baik. Elemen ini yakni menempati urutan ke empat dari total delapan elemen dengan total skor 7.00 (*not too dangerous*)

	Persepsi Bahaya Psikososial		
	Cukup Berbahaya	Tdk Terlalu Membahayakan	Tidak Berbahaya
Distribusi Responden	4 11.4%	21 60%	10 28.5%
Total Score Desain Kerja		7.00	

Tabel 6.5 Distribusi Frekwensi Responden Berdasarkan Elemen Hubungan Interpersonal dengan Atasan

Sebesar 28.5% dari karyawan operational menganggap hubungan interpersonal dengan atasan bukan menjadi suatu masalah bagi mereka karena mereka dalam berkomunikasi ataupun berhubungan baik dengan atasan, sedangkan 60.1% karyawan merasa walaupun hubungan mereka dengan atasan tidak terlalu intens dan cukup baik tetapi hal ini tidak mereka rasakan sebagai suatu beban apalagi hingga berdampak bagi pekerjaan mereka. Namun demikian sebanyak 11.4% karyawan merasa bahwa memiliki hubungan yang kurang baik dengan atasan (komunikasi). Pada masalah stress kerja pada pekerja operational, faktor hubungan interpersonal dengan pekerja lain khususnya atasan, merupakan hal yang sangat berpotensi untuk menyebabkan stress. Tekanan dari atasan pada pekerja operational, khususnya yang berhubungan dengan produktifitas dan performance departemen operational, berpotensi untuk menimbulkan hubungan yang tidak harmonis antara pekerja dan atasan. Hal ini dikuatkan dengan pernyataan Beehr yang mengemukakan bahwa rendahnya hubungan atau dukungan di tempat kerja dilaporkan erat kaitannya dengan tingginya kegelisahan, kelelahan emosional, ketegangan pekerjaan rendah dan kepuasan kerja dan peningkatan risiko cardiovascular dari penyakit Perilaku yang kurang menenggang rasa dari atasan tampaknya menimbulkan rasa tekanan dari pekerjaan dan penyeliaan yang ketat dan pemantauan unjuk kerja yang kaku dapat dirasakan sebagai penuh stress.

Namun secara umum dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan mereka memiliki hubungan yang baik dengan atasan. Hal ini dimungkinkan atasan selalu berupaya memberikan dorongan, perintah atau petunjuk kepada karyawan dengan cara dan sikap yang baik agar mereka dapat bekerja optimal tanpa ketegangan dan perasaan terpaksa serta memiliki hubungan komunikasi yang baik dengan semua karyawan departemen operational.

6.3.4.2 Hubungan Interpersonal dengan Rekan Kerja

Hasil pengolahan data yang telah dilakukan terhadap variabel hubungan interpersonal dengan rekan kerja, persepsi bahaya psikososial terhadap hubungan interpersonal dengan rekan kerja dipersepsikan bukan bahaya psikososial / tidak berbahaya di tempat kerja artinya responden berpendapat bahwa rekan sekerja mudah untuk diajak bekerjasama serta komunikasi diantara mereka terjalin dengan baik, dibuktikan dengan nilai skor 8.01 (*not dangerous*) yakni menempati urutan teratas dari 8 elemen.

	Persepsi Bahaya Psikososial	
	Tdk Terlalu Membahayakan	Tidak Berbahaya
Distribusi Responden	17	18
	48.6%	51.4%
Total Score Desain Kerja	8.01	

Tabel 6.6 Distribusi Frekwensi Responden Berdasarkan Elemen Hubungan Interpersonal dengan Rekan Kerja

Dari hasil pengisian kuisisioner didapatkan bahwa secara umum sebanyak 51.4 % karyawan mempersepsikan hubungannya dengan rekan kerja tidak membahayakan, sedangkan 48.6% lainnya merasa cukup dapat bekerja sama dan berhubungan baik dengan rekan kerja lainnya. Dengan adanya hubungan interpersonal yang baik ini, menurut Cooper & Payne (1988), dimana terjalin hubungan yang baik antara sesama

pekerja, adanya dukungan sosial dan kepercayaan interpersonal satu sama lain akan mengurangi ketegangan di tempat kerja yang dapat menimbulkan stress karena hubungan yang baik dengan sesama pekerja dalam satu group kerja merupakan faktor center dalam kesehatan individu dan organisasi.

Untuk menyelesaikan pekerjaannya, setiap karyawan membutuhkan bantuan dari sesama rekan kerja, apalagi dalam Departemen operational yang memerlukan koordinasi dalam pengantaran barang / pengiriman paket. Kerjasama sesama rekan kerja di departemen operational ini bisa dikatakan menjadi kunci utama kesuksesan performance yang ada. Hal ini disebabkan karena setiap aktifitas yang dilakukan berhubungan satu dengan lainnya. Hubungan interpersonal yang sangat baik ini harus terus terjaga, karena sistem kerja yang ada di departemen operational mengharuskan kerjasama yang baik antar karyawan demi meningkatkan produktivitas dan performance kerja.

6.3.4.3 Perkembangan Karir

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Gambar 6.10, terlihat bahwa persepsi bahaya psikososial terkait dengan perkembangan karir secara umum dipersepsikan oleh karyawan tidak terlalu mengganggu kinerja mereka karena hal ini dilatarbelakangi oleh perusahaan telah yang melakukan pelatihan dan penilaian kerja yang baik terhadap seluruh pekerjanya. Elemen perkembangan karir ini menempati urutan ke tiga dari total delapan elemen dengan total skor 7.02 (*not too dangerous*).

Setiap karyawan mempunyai kemampuan yang berbeda-beda, tidak semua karyawan memiliki kemampuan yang baik untuk melakukan suatu pekerjaan khususnya pekerjaan yang membutuhkan teknis/kemampuan tertentu. Untuk itu dilakukan pelatihan kerja untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja .

	Persepsi Bahaya Psikososial	
	Tdk Terlalu Membahayakan	Tidak Berbahaya
Distribusi Responden	21	14
	60%	40%
Total Score Desain Kerja	7.02	

Tabel 6.7 Distribusi Frekwensi Responden Berdasarkan Elemen Perkembangan Karir

Sebesar 40% karyawan di departemen operational mempersepsikan bahwa mereka telah diikutsertakan dalam semua pelatihan dan hal ini menambah ketrampilan mereka dalam bekerja, sisanya yaitu sebesar 60% merasa walaupun ada pelatihan yang mereka belum terima, tetapi hal ini tidak membebani mereka. Pelatihan sangat berguna untuk meningkatkan kemahiran karyawan dalam bekerja dan mempunyai kecenderungan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan akan merasa harus menunjukkan kemampuan dalam bekerja dan membuat usulan pembaharuan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Pelatihan dan pengembangan individu dilakukan terus-menerus oleh Repex Group sejak karyawan diterima untuk bekerja. Repex Group menekankan pentingnya pengembangan dan pertumbuhan individu melalui program pelatihan dan pengembangan yang pada prinsipnya merupakan hak bagi karyawan baru dan karyawan lama. Dalam pelaksanaannya, pelatihan dan pengembangan dibagi menjadi pelatihan dan pengembangan ketrampilan khusus/teknikal serta Pelatihan dan pengembangan ketrampilan umum.

Pelatihan dan pengembangan ketrampilan khusus/teknikal ditujukan bagi karyawan yang bertugas di bagian *Operational* dan *Customer Service*, dimana sebelum melaksanakan pekerjaannya perlu dibekali dengan ilmu serta cara melakukan pekerjaan tersebut. Sedangkan pelatihan dan pengembangan ketrampilan umum berlaku bagi semua karyawan.

Karyawan bagian Operational mendapatkan berbagai pelatihan yang telah disediakan oleh Departemen pelatihan dan pengembangan seperti misalnya, COT, *defensive drive training*, *dangerous goods training*, dan sebagainya. Selain itu, karyawan operational pun dapat mengikuti program pelatihan dan pengembangan, atau program-program pendidikan lainnya yang ditawarkan Repex Group dimana program-program tersebut menunjang pekerjaan karyawan. Jadi kebutuhan akan pelatihan yang ada sudah sangat menunjang kebutuhan dari karyawan akan perlunya pelatihan untuk meningkatkan ketrampilan dalam bekerja.

PT. Repex menyebut penilaian kerja sebagai tinjauan prestasi (*performance review*). Tinjauan prestasi ini dilakuakn dengan tujuan meninjau prestasi karyawan pada saat ini, dan meningkatkan prestasi karyawan yang bersangkutan. Tinjauan prestasi yang pertama dilakukan pada masa percobaan. Tinjauan berikutnya diadakan setelah karyawan bekerja selama 1 tahun terhitung sejak hari pertama karyawan mulai bekerja. Sistem *reward* dan *punishment* juga diberlakukan dengan baik. Jika karyawan melakukan kesalahan, maka akan diberikan peringatan , begitu pula sebaliknya jika *performance* mereka bagus maka akan diberikan *reward*.

Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan secara umum mempersepsikan sistem pengembangan karir yang berlaku telah dilakukan dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan sering diadakannya pelatihan kerja untuk meningkatkan ketrampilan karyawan dan penilaian kerja telah dilakuakn seadil-adilnya. Sistem pengembangan karir yang sudah ada ini perlu dipertahankan dan dijalankan secara berkelanjutan untuk menciptakan kenyamanan dan kepuasan kerja yang lebih baik lagi bagi karyawan.

6.3.4.4 Kebijakan dan Pengawasan

Berdasarkan data kuisisioner, terlihat bahwa persepsi bahaya psikososial terkait dengan kebijakan dan pengawasan dipersepsikan secara umum oleh responden bahwa mereka diberikan kesempatan untuk ikut serta dalam pengambilan kebijakan /

keputusan serta pengawasan telah dilakukan dengan baik oleh karena itu dengan skor 6.68 yang menempati urutan ke enam dari total delapan elemen, kebijakan dan pengawasan memiliki potensi bahaya psikososial yang rendah atau tidak terlalu membahayakan (*not too dangerous*).

	Persepsi Bahaya Psikososial		
	Cukup Berbahaya	Tdk Terlalu Membahayakan	Tidak Berbahaya
Distribusi Responden	5 14.3%	22 62.9%	8 22.8%
Total Score Desain Kerja	6.68		

Tabel 6.7 Distribusi Frekwensi Responden Berdasarkan Elemen Perkembangan Karir

Setiap kebijakan yang dibuat sudah seharusnya melibatkan karyawan sebagai pelaksana kebijakan tersebut. Sebanyak 22.8% karyawan berpendapat bahwa mereka **selalu** diikutsertakan dalam pengambilan keputusan yang ada di departemen Operational dan **selalu** diawasi dalam melakukan pekerjaan, sedangkan 62.9% karyawan merasa bahwa mereka juga diikutsertakan dalam pengambilan keputusan dan juga telah dilakukan pengawasan yang cukup baik menurut mereka. Walaupun demikian sisa sebesar 14.3% karyawan merasa bahwa mereka jarang sekali diberikan kesempatan dalam hal pengambilan keputusan padahal penelitian oleh Spector membuktikan bahwa jika karyawan berpartisipasi aktif dalam pembuatan kebijakan, maka karyawan akan bereaksi lebih baik terhadap kebijakan yang dihasilkan dan merasa puas akan penghargaan diri mereka oleh perusahaan. Selain itu 14.3% karyawan tersebut merasa bahwa mereka kurang dilakukan pengawasan dalam hal pekerjaan.

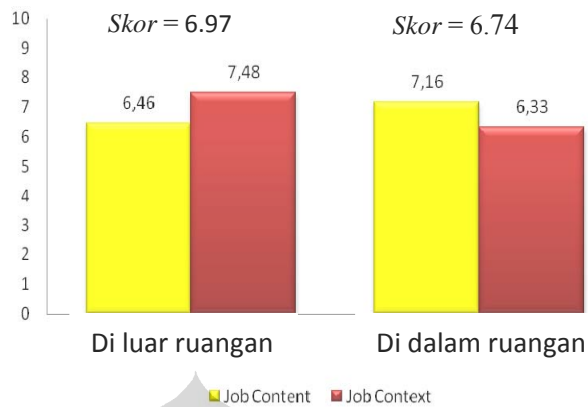
Agar dapat memenuhi tuntutan perusahaan, karyawan membutuhkan bimbingan, arahan dan bantuan dari atasan/supervisor. Kurangnya bantuan dari bimbingan ataupun pengawas dapat memicu terjadinya stres kerja, hal ini sesuai

dengan apa yang dikemukakan oleh Caugeni dan Claypool (1978) yang menyatakan bahwa bagi pekerja, pengawas / atasan dianggap sebagai figur ayah, yang bukan saja mengawasi pekerjaan mereka tetapi juga dapat membantu pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Selain itu berdasarkan Gillies (1994), Swansburg (1999) dan Handoko (1987) yang menyatakan kurangnya kemampuan pengawas dalam melaksanakan dan mengawasi SOP dapat menyebabkan ketidakpuasan bagi pekerja, karena pengawas dianggap sebagai figur teladan dan *role model* yang paling mengetahui/mampu melaksanakan pekerjaan sesuai standar.

Meski tidak terlalu dianggap sebagai bahaya yang serius bagi karyawan, perlu dilihat apakah semua karyawan telah dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan apakah pekerjaan yang dilakukan selalu dilakukan pengawasan oleh atasannya maupun supervisor. Departemen operasional dengan kegiatan yang sangat kompleks dan adanya tuntutan waktu, membutuhkan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat sehingga peluang dalam melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan sangat sedikit. Walaupun demikian, hal ini dirasakan masih baik oleh para karyawan sehingga yang perlu ditingkatkan adalah strategi dalam pengambilan keputusan yang cepat dan tepat tetapi juga tetap melibatkan para karyawan.

6.4 Profil Persepsi Bahaya Psikososial Berdasarkan Area Kerja

Karyawan Departemen Operasional jika digolongkan berdasarkan area kerjanya maka dapat digolongkan menjadi 2 yaitu di luar ruangan dan di dalam ruangan. Di luar ruangan maksudnya adalah pekerja yang sebagian besar waktunya dalam bekerja berada di luar area Departemen Operasional seperti service agen dan kurir. Sedangkan di dalam ruangan dapat diartikan bahwa pekerja yang bekerja dalam ruangan kerja Departemen Operasional seperti WSCA, dispatcher, admin, dan keuangan. Berdasarkan hasil pengolahan data, maka didapat hasil penelitian berupa gambaran Persepsi Bahaya Psikososial berdasarkan unit kerja yang ada di Departemen Operasional PT. Repex tahun 2009 adalah sebagai berikut;



Gambar 6.11. Profil Persepsi Bahaya psikososial Secara Umum
Berdasarkan Unit Kerja

Dari diatas, maka terlihat jelas sekali kebalikan nilai antara pekerja yang mayoritas berada di luar ruangan (Service Agent & Kurir) dan pekerja yang mayoritas berada di dalam ruangan (WSCA, Dispatcher, Admin, Keuangan). Berdasarkan hasil penelitian survey kuantitatif yang telah dilakukan, Service Agent dan Kurir cenderung memiliki nilai variabel *Job Content* lebih rendah dari WSCA, Dispatcher, Admin dan Keuangan, begitupula sebaliknya Service Agent dan Kurir cenderung memiliki nilai *Job Context* lebih tinggi daripada WSCA, Dispatcher, Admin dan Keuangan. Namun dari hasil analisis chi-square menyatakan bahwa **tidak ada perbedaan persepsi bahaya psikososial yang significant diantara unit kerja teknis dengan unit kerja non-teknis**. Hal ini dibuktikan dengan nilai $p\text{ value} > 0,005$ (terlampir). Ini berarti terdapat faktor lain yang menyebabkan terjadinya perbedaan nilai antara *job content* dan *job context* tersebut.

Apabila dijabarkan variabel tersebut ke dalam elemen yang lebih spesifik (8 indikator), maka profil Persepsi Bahaya psikososial yang ada di Departemen Operational PT. Repex Tahun 2009 berdasarkan unit kerja dengan penjabaran 8 elemen dari bahaya psikososial tersebut adalah sebagai berikut;

No	Variabel Persepsi Bahaya		
	Psikososial	Teknis	Non-Teknis
1	Beban Kerja	5.53	6.68
2	Desain Tugas	6.79	6.66
3	Jam Kerja	6.05	7.03
4	Peralatan Kerja	7.45	8.05
5	Hubungan Interpersonal dgn Atasan	7.52	5.49
6	Hubungan Interpersonal dgn Rekan Kerja	7.81	8.68
7	Perkembangan Karir	7.25	6.38
8	Kebijakan dan Pengawasan	7.33	4.70

Tabel 6.9 . Profil Persepsi Bahaya Psikososial Secara Spesifik Berdasarkan Unit Kerja

Pekerja yang mayoritas berada di luar ruangan merupakan pekerja yang sebagian besar waktunya berhadapan dengan bahaya psikososial bukan hanya dari dalam Departemen Operational, tetapi juga dari lingkungan luar (jalan) hal ini menyebabkan bahaya psikososial dari variabel *job content* lebih besar dari unit kerja non teknis dan lebih besar dari variabel *job context*-nya sendiri. Jika dilihat dari jumlah responden, pekerja yang mayoritas berada di luar ruangan mencakup 69% dari total sampel penelitian jauh lebih besar dibandingkan dengan pekerja yang mayoritas berada di dalam ruang kerja Departemen Operational yang hanya memiliki prosentase 31% (Gambar 6.3). Hal ini akan menambah keyakinan, bahwa ada indikasi beberapa tambahan bahaya mengingat pekerja di luar ruangan merupakan karyawan utama yang menjalankan pekerjaannya juga diluar kantor departemen operational.

Kondisi lingkungan kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab karyawan mudah sakit, mudah stress, sulit berkonsentrasi dan menurunnya produktifitas kerja.

Pada kondisi lingkungan kerja yang tidak nyaman, panas, sirkulasi udara yang kurang memadai serta bising merupakan bahaya potensial yang harus diwaspadai menjadi bahaya potensial bagi stres. Hal ini kemudian dikuatkan dengan teori yang dikemukakan oleh David L. Goetsh yang menyebutkan bahwa kondisi fisik lingkungan yang jelek merupakan salah satu sumber bahaya bagi pekerja. Selain itu juga ditambahkan oleh Stoop dan Brouwer (1991) dalam Soesmalijah yang juga menyebutkan lingkungan pekerjaan yang mencakup keadaan tempat kerja, bising serta panas menjadi sumber bahaya stres.

Selain itu jadwal kerja (lihat tabel 6.12), dalam hal ini jam kerja, yang tidak menentu bagi karyawan bagi Service Agent & Kurir makin menguatkan bahwa variabel *job content* bagi mereka lebih membahayakan daripada variabel *job context*. Lebih spesifik lagi, responden yang berarea kerja di luar ruangan adalah kurir dan service agent yang waktu kerjanya ditentukan jika semua paket telah selesai diantarkan atau jika semua barang *pickup*-an telah diambil. Terkadang para pekerja bekerja lebih dari 10-12 jam perhari, dan jika dikumulatikan mereka bekerja lebih dari 48 jam perminggu. Hal ini sesuai dengan pernyataan bahwa kerja lembur atau kerja lebih dari 48 jam dalam 1 minggu dalam beberapa penelitian menyatakan bahwa pekerjaan berjam-jam dan hari kerja yang panjang (sampai 12 jam sehari) membuktikan tingkat kelelahan yang tinggi. Penelitian Pattorn (1989) yang berhubungan dengan perpanjangan kerja dapat menyebabkan kurang tidur dan kelelahan mempunyai batas intensif dan terus menerus adalah 2 – 3 hari dan fisik yang lelah dapat menurunkan stamina. Monk (1992) mengungkapkan kerja lembur berarti menuntut karyawan untuk bekerja diluar jam kerja normal, padahal waktu tersebut sedianya digunakan untuk memulai kebutuhan karyawan seperti beristirahat, berinteraksi dengan keluarga serta untuk berpartisipasi dalam kegiatan kemasyarakatan. Selain itu, waktu kerja yang tidak normal juga dapat menyebabkan gangguan kesehatan pada karyawan.

Bila dilihat dari sisi WSCA, Dispatcher, Admin dan Keuangan, justru variabel *job content* yang lebih tinggi daripada variabel *job context*-nya. Berdasarkan tabel

6.13 maka jelas terlihat bahwa elemen hubungan interpersonal dengan atasan serta kebijakan dan pengawasan memiliki nilai rata-rata paling rendah jika dibandingkan dengan elemen-elemen lain yang dikaitkan dengan pekerja dengan area kerja di dalam ruangan.

Jika diperhatikan, sebagian besar dari pekerja yang berada dalam ruangan (WSCA, Dispatcher, Admin dan Keuangan) yaitu 75% berada terpisah dari pusat kegiatan departemen operational. Hal ini memungkinkan kurangnya pengawasan serta keterlibatan karyawan dan kurangnya hubungan dengan atasan yang berada di pusat departemen operational. Agar dapat memenuhi tuntutan perusahaan, karyawan membutuhkan bimbingan, arahan dan bantuan dari atasan/supervisor. Kurangnya bantuan dari bimbingan ataupun pengawas dapat memicu terjadinya stres kerja, hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Caugeni dan Claypool (1978) yang menyatakan bahwa bagi pekerja, pengawas / atasan dianggap sebagai figur ayah, yang bukan saja mengawasi pekerjaan mereka tetapi juga dapat membantu pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Selain itu berdasarkan Gillies (1994), Swansburg (1999) dan Handoko (1987) yang menyatakan kurangnya kemampuan pengawas dalam melaksanakan dan mengawasi dapat menyebabkan ketidakpuasan bagi pekerja, karena pengawas dianggap sebagai figur teladan dan *role model* yang paling mengetahui/mampu melaksanakan pekerjaan sesuai standar. Mengingat unit kerja non-teknis berada terpisah dari pusat departemen operational, maka sebaiknya atasan/pengawas memiliki jadwal yang tetap dalam melakukan pengawasan unit kerja tersebut.

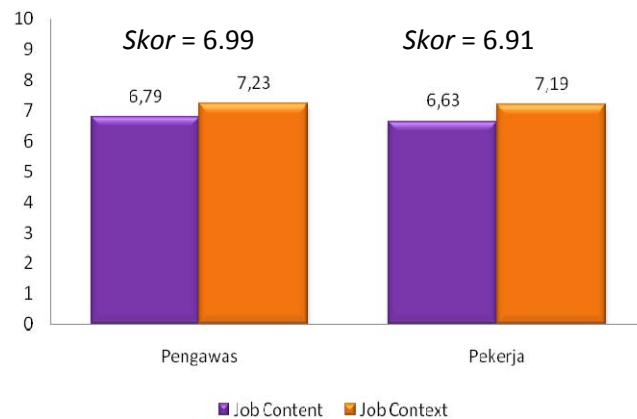
Menurut Lily M. Berry dalam *Psychology at Work*, salah satu strategi penting yang paling direkomendasikan dalam meningkatkan suatu organisasi adalah partisipasi pekerja. Dengan skor hanya sebesar 5.70 untuk elemen kebijakan dan pengawasan, pekerja menganggap bahwa mereka kurang diikutsertakan dalam pengambilan keputusan ataupun pembuatan kebijakan yang ada di departemen operational. Padahal menurut Maslow dalam "*needs hierarchy theory*", salah satu kebutuhan individu sebagai karyawan adalah *social needs* yang meliputi kebutuhan

akan perasaan diterima oleh orang lain dimana ia hidup dan bekerja, kebutuhan akan perasaan dihormati, kebutuhan untuk bisa berprestasi serta kebutuhan untuk ikut serta (*sense of participation*). Individu sebagai karyawan tidak bisa dilepaskan dari kebutuhan-kebutuhannya, oleh karena itu atasan harus mengetahui apa saja yang menjadi kebutuhan mereka sebagai karyawan perusahaan, tidak terkecuali keikutsertaan mereka dalam pengambilan keputusan / pembuatan kebijakan.

Selain kebijakan dan pengawasan, skor yang harus dicermati dari WSCA, Dispatcher, Admin dan Keuangan adalah hubungan interpersonal dengan atasan. Hal ini memiliki alasan yang sama karena latak ruangan bagi sebagian besar karyawan yang bekerja dalam ruangan berada terpisah dari pusat kegiatan Departemen Operational. Hubungan yang buruk dalam suatu organisasi dapat menyebabkan ketegangan secara psikologi yang bermanifestasi ke dalam bentuk kepuasan kerja yang rendah (French & Captain, 1972). Ditambahkan lagi oleh Cooper yang menyebutkan bahwa hubungan dan dukungan yang kurang baik antara atasan dan bawahan dan rekan kerja dapat mempengaruhi suasana di tempat kerja menjadi tegang sehingga menyebabkan stres. WSCA, Dispatcher, Admin dan Keuangan mempersepsikan hubungan interpersonal dengan atasan dengan skor 5.49 walaupun tetap masuk dalam kategori baik, namun variabel ini hampir masuk dalam kategori bahaya psikososial tingkat sedang. Hubungan kerja yang tidak baik dari terungkap dari gejala-gejala adanya kepercayaan yang rendah, taraf pemberian *support* yang rendah, dan minat yang rendah dalam pemecahan masalah (Kahn, 1964). Selain itu, perilaku yang kurang menegang rasa dari atasan tampaknya menimbulkan tekanan dari pekerjaan sehingga berisiko menyebabkan stress.

6.5 Profil Persepsi Bahaya Psikososial Berdasarkan Level Organisasi

Berdasarkan hasil pengolahan data, maka didapat hasil penelitian berupa gambaran Persepsi Bahaya Psikososial berdasarkan Level Organisasi yang ada di Departemen Operational PT. Repextahun 2009 adalah sebagai berikut;



Gambar 6.12. Profil Persepsi Bahaya Psikososial Secara Umum Berdasarkan Level Organisasi

Jika dilihat berdasarkan gambar diatas, maka terlihat jelas sekali bahwa tingkat persepsi pekerja terhadap bahaya psikososial baik dari sisi variabel *Job Content* maupun *Job Context* lebih rendah dari tingkat persepsi pengawas. Namun dari hasil analisis chi-square menyatakan bahwa **tidak ada perbedaan persepsi bahaya psikososial yang significant diantara level organisasi baik pengawas maupun pekerja**. Hal ini dibuktikan dengan nilai $p\ value > 0,05$ (terlampir).

Sedangkan apabila dijabarkan indikator tersebut ke dalam elemen yang lebih spesifik (8 indikator), maka profil Persepsi Bahaya psikososial yang ada di Departemen Operational PT. Repex Tahun 2009 berdasarkan Level Organisasi adalah sebagai berikut;

No	Variabel Bahaya Psikososial	Pengawas	Pekerja
1	Beban Kerja	5.96	5.89
2	Desain Tugas	7.50	6.73
3	Jam Kerja	6.67	6.30
4	Peralatan Kerja	7.50	7.61
5	Hubungan Interpersonal dgn Atasan	7.25	7.06
6	Hubungan Interpersonal dgn Rekan Kerja	8.13	8.03

7	Perkembangan Karir	7.09	7.06
8	Kebijakan dan Pengawasan	8.75	6.62

Tabel 6.10. Profil Persepsi Bahaya Psikososial Secara Spesifik

Berdasarkan Level Organisasi

Jika dilihat tabel 6.14 di atas, terlihat bahwa ada kesenjangan nilai persepsi bahaya psikososial yang paling besar dalam hal kebijakan dan pengawasan. Dari sisi level para pengawas merasa bahwa mereka telah melakukan pengawasan terhadap para pekerja dengan baik. Namun dari sisi pekerja terdapat perbedaan pendapat dan merasa bahwa pengawasan yang dilakukan oleh pihak manajemen/ pengawas belum maksimal. Oleh karena itu pihak atasan/pengawas harus meningkatkan intensitasnya dalam melakukan pengawasan terhadap pekerja terutama terhadap unit kerja (WSCA & Dispathar) yang letaknya terpisah dari departemen operational. Karena inti dari pengawasan adalah penilaian dan koreksi agar terjadi penyesuaian antara pelaksanaan kerja dengan rencana, serta mengoreksi apabila terjadi pengawasan. Menurut Mc.Clelland, adanya umpan balik tentang apa yang dikerjakan seseorang akan meningkatkan motivasinya dalam melakukan sesuatu, dan hal ini berhubungan erat dengan performance kerja. Yang dimaksud adalah, motivasi menjadi suatu alat penggerak sehingga berimbas dalam peningkatan performance kerja. Tetapi perlu diingat pula, jangan melakukan pengawasan yang terlalu berlebihan karena yang akan terjadi justru akan menimbulkan rasa ketegangan, rasa takut serta kecemasan bagi para pekerja.

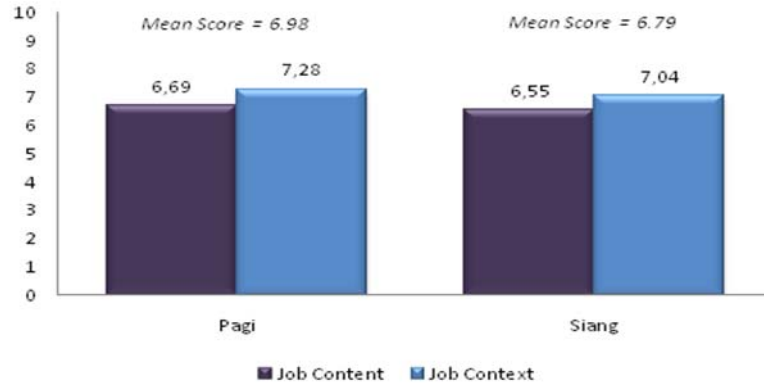
Jika dilihat dari sisi elemen keterlibatan, level perkerja juga memiliki skor yang rendah dari level pengawas. Secara umum kita ketahui bahwa biasanya level jabatan yang tinggi mempunyai peran yang lebih dalam pengambilan keputusan ataupun kebijakan. Tetapi sebaiknya karyawan ikut dilibatkan dalam hal ini. Keterlibatan yang dimaksud adalah persepsi karyawan / pekerja terhadap keikutsertaanya dalam dalam mengambil keputusan akan segala masalah, keputusan ataupun kebijakan yang berhubungan dengan karyawan. Karena pekerja yang justru akan melaksanakan segala kebijakan ataupun keputusan yang berhubungan dengan pekerjaannya. Oleh

pekerja harus lebih berpartisipasi aktif dalam mengambil keputusan karena hal itu dapat meningkatkan rasa percaya diri karyawan akan perasaan di hargai dan dimiliki oleh perusahaan (*sense of belongings*).

Selain kebijakan dan pengawasan, kesenjangan juga terjadi pada elemen desain tugas. Secara umum berdasarkan hasil pengamatan, semua unit kerja di Departemen Operational setiap harinya melakukan pekerjaan yang sama dan berulang-ulang, baik level pengawas maupun pekerja. Namun jika dihubungkan dengan masa kerja, maka pengawas memiliki masa kerja yang paling lama yaitu 16-20 tahun. Robbins dalam “Perilaku organisasi” mendefinisikan senioritas (sebagai masa kerja seseorang pada suatu pekerjaan) dan produktifitas memiliki hubungan yang positif. Jika demikian masa kerja, yang juga diekspresikan sebagai pengalaman kerja, menjadi dasar perkiraan yang baik terhadap produktifitas karyawan. Masa kerja juga merupakan variabel yang penting dalam menjelaskan tingkat pengunduran diri karyawan. Semakin lama seseorang berada dalam pekerjaan, semakin kecil kemungkinan ia akan mengundurkan diri. Selain itu Robbins menyebutkan bahwa masa kerja, produktifitas dan kepuasan saling berkaitan secara positif. Jika dihubungkan dengan salah satu dampak negatif dari desain tugas yaitu ketidakpuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa semakin lama seseorang bekerja, maka semakin tinggi produktifitasnya yang berdampak pada kepuasan akan suatu pekerjaan sehingga membuat semakin tinggi persepsi seseorang terhadap bahaya psikososial yang mengakibatkan desain kerja bukan merupakan bahaya psikososial bagi mereka.

6.6 Profil Persepsi Bahaya Psikososial Berdasarkan Shift Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data, maka didapat hasil penelitian berupa gambaran Persepsi Bahaya Psikososial berdasarkan Shift Kerja yang ada di Departemen Operational PT. Repex tahun 2009 adalah sebagai berikut :



Gambar 6.13. Profil Persepsi Bahaya Psikososial Secara Umum Berdasarkan Shift Kerja

Jika dilihat berdasarkan Gambar diatas, maka terlihat jelas sekali bahwa tingkat persepsi shift siang terhadap bahaya psikososial baik dari sisi variabel *Job Content* maupun *Job Context* lebih rendah dari shift kerja pagi. Namun dari hasil analisis chi-square menyatakan bahwa **tidak ada perbedaan persepsi bahaya psikososial yang significant diantara shift kerja pagi atau shift kerja siang**. Hal ini dibuktikan dengan nilai *p value* > 0,05 (terlampir).

Sedangkan apabila dijabarkan indikator tersebut ke dalam elemen yang lebih spesifik (8 indikator), maka profil Persepsi Bahaya psikososial yang ada di Departemen Operational PT. Repex Tahun 2009 berdasarkan Shift Kerja adalah sebagai berikut;

No	Variabel Persepsi Bahaya Psikososial	Pagi	Siang
1	Beban Kerja	6.13	5.49
2	Desain Tugas	6.89	6.60
3	Jadwal Kerja	6.17	6.54
4	Peralatan Kerja	7.61	7.60
5	Hubungan Interpersonal dgn Atasan	7.16	6.89
6	Hubungan Interpersonal dgn Rekan Kerja	8.18	7.79

7	Perkembangan Karir	7.16	6.90
8	Kebijakan dan Pengawasan	6.62	6.68

Tabel 6.11. Profil Persepsi Bahaya psikososial Secara Spesifik
Berdasarkan Shift Kerja

Jika dilihat berdasarkan tabel diatas, persepsi karyawan shift siang mempersepsikan bahwa beban kerja pada shift siang lebih besar dari shift kerja pagi selain itu hubungan interpersonal karyawan pada shift siang dipersepsikan dengan skor yang lebih rendah dari karyawan yang berada pada shift kerja pagi.

Terjadinya kesenjangan antara shift pagi dengan shift siang terhadap elemen beban kerja dimungkinkan karena jumlah pekerjaan/tugas yang dikerjakan pada shift siang lebih banyak dari tugas yang ada pada shift pagi. Berdasarkan hasil pengumpulan data kuisisioner diketahui sebesar 71% karyawan pada shift siang yang mempersepsikan bahwa mereka memiliki banyak pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan 50% karyawan shift pagi mempersepsikan bahwa mereka memiliki kewalahan karena memiliki banyak pekerjaan yang harus dilakukan. Dimungkinkan hal ini terjadi karena shift siang selain mem- *back up* pekerjaan yang ada di shift pagi yang belum terselesaikan juga harus menyelesaikan pekerjaan yang ada di shift malam. Seharusnya beban kerja yang ada pada shift pagi dan siang sama sehingga dirasakan adil bagi seluruh karyawan. Jika perlu, gunakan sistem rotasi terjadwal bagi seluruh karyawan sehingga terjadi keseimbangan beban kerja.

Bagi shift siang, hubungan interpersonal dengan atasan dirasakan kurang daripada shift pagi. Hal ini dikarenakan atasan berada pada shift pagi sehingga interaksi dengan karyawan kurang dibandingkan dengan shift pagi. Padahal dukungan sosial dengan atasan ataupun rekan kerja dapat membantu dalam coping dengan stress. Penelitian menunjukkan bahwa dimana pekerja tidak dapat berbicara dengan rekan kerja atau berhubungan dengan atasan selama jam kerja dapat merupakan pembangkit stress, unjuk kerjanya menurun, tekanan darah meningkat, dan tidak ada kepuasan kerja. Fielden & Peckar (1999) menemukan bahwa, walaupun ada secara

hubungan langsung antara jumlah jam kerja dan tingkat stres, namun jumlah dari jam kerja dirasakan yang paling positif terkait dengan ketersediaan dukungan sosial.

Sebaiknya atasan juga terjadwal untuk berada pada shift siang atau minimal atasan juga memberikan briefing dan safety talk pada shift siang, sehingga interaksi dan hubungan atasan dengan seluruh karyawan baik di shift pagi maupun di shift siang.