

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam organisasi. Menurut Dessler (2005), globalisasi meningkatkan persaingan di berbagai industri. Meningkatnya persaingan, meningkat pula tekanan organisasi untuk berkembang (untuk menurunkan biaya, untuk membuat pekerja lebih produktif, dan untuk melakukan segalanya lebih baik dengan biaya yang lebih murah). Bagi banyak *employer* di seluruh dunia, fungsi sumber daya manusia dalam perusahaan adalah sebagai '*key player*' dari upaya pencapaian tujuan-tujuan strategis tersebut.

Menurut Palupiningdyah (2000), sumber daya manusia merupakan otak penggerak organisasi yang berperan penting dalam *profitability* suatu perusahaan. Namun, pengelolaan sumber daya manusia bukanlah hal yang mudah. Pengelolaannya juga harus memperhatikan aspek psikologis di samping aspek fisiologisnya. Berikut pernyataan selengkapnya yang dikutip dari jurnal penelitian yang ditulis oleh beliau:

"Sumber daya manusia merupakan otak penggerak organisasi yang berperan penting dalam *profitability* suatu perusahaan. Sumber daya manusia semakin menjadi pusat perhatian manajemen dalam rangka mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh, karena berbeda dengan sifat elemen-elemen lain dalam perusahaan yang relatif terukur dan standar, sumber daya manusia bersifat unik sehingga pengelolaannya juga bersifat unik. Sumber daya manusia bukanlah mesin yang dapat dengan mudah didepresiasikan nilainya untuk mengetahui sejauh mana kontribusinya pada kinerja organisasi untuk kemudian diganti dengan mesin baru yang lebih *fresh*. Pengelolaan sumberdaya manusia harus memperhatikan aspek psikologis di samping aspek fisiologisnya" (Palupiningdyah, 2000).

Stres pada pekerja merupakan salah satu isu pengelolaan sumber daya manusia yang makin serius diperhatikan oleh organisasi saat ini. Menurut Voki dan Bogdani (2007), "Stres, secara umum, dan stres kerja, secara khusus, merupakan fakta dari kehidupan sehari-hari masyarakat modern saat ini yang sepertinya terus meningkat. Topik ini masih populer walaupun telah menarik perhatian para akademis dan praktisi lebih dari setengah abad yang lalu".

Penelitian mengenai stres dapat dieksplorasi dari beragam perspektif, diantaranya dari perspektif psikologis, sosiologis, dan medis. Dari perspektif bisnis, fokus penelitian dari para peneliti adalah mengenai stres kerja, mengingat biaya yang timbul dari stres bisa sangat besar, baik bagi individu maupun bagi organisasi itu sendiri.

Bagi individu, pada tahap ringan, stres kerja menyebabkan sakit kepala, gangguan tidur, kesulitan berkonsentrasi, mudah marah, sakit perut, merokok berlebihan dan meningkatnya konsumsi alkohol. Jika terus terjadi, stres berpotensi menyebabkan insomnia, penyakit jantung koroner, kecemasan dan depresi, *burnout*, *fatigue*, ketidakstabilan emosi, penyalahgunaan obat-obatan terlarang, gangguan makan, atau bahkan bunuh diri (National Institute for Occupational Safety and Health, n.d; Palmer, Cooper, & Thomas, 2004; Teasdale, 2006).

Bagi organisasi (dalam konteks tempat kerja), stres dapat menyebabkan menurunnya produktivitas, meningkatnya jumlah eror (kesalahan kerja), kurangnya kreativitas, buruknya pengambilan keputusan, ketidakpuasan kerja, ketidakloyalan karyawan, peningkatan izin pulang karena sakit, ketidaksiapan, permintaan pensiun lebih awal, absen, kecelakaan, pencurian, *organizational breakdown*, atau bahkan sabotase (Teasdale, 2006).

Adapun biaya stres secara finansial di Indonesia mungkin belum diperhitungkan. Namun sebagai gambaran, *Health and Safety Executive* Inggris (2001) menyebutkan bahwa pada tahun 1995/1996 biaya yang ditimbulkan akibat stres diperkirakan berada pada kisaran £370 juta bagi

perusahaan dan £3.75 milyar bagi masyarakat secara keseluruhan, setiap tahunnya (Palmer, Cooper, & Thomas, 2004).

Sementara *International Labor Organization* (ILO) memperkirakan bahwa stres kerja menghabiskan biaya bisnis sebesar lebih dari 200 milyar dolar per tahun (Greenberg, 2002). Biaya-biaya ini termasuk gaji yang tetap dibayarkan saat karyawan sakit, biaya rawat inap dan rawat jalan di rumah sakit, serta biaya-biaya yang berhubungan dengan penurunan produktivitas. Tidak heran bahwa saat ini, organisasi secara cerdas mulai memperhatikan stres yang dialami pekerja secara serius untuk memelihara kesejahteraan pekerjanya.

Penelitian mengenai stres di tempat kerja memang telah banyak dilakukan pada beragam jenis pekerjaan. Meskipun demikian, penelitian yang mengeksplorasi stres kerja di kalangan karyawan lini depan perbankan masih jarang dilakukan. Padahal, karyawan lini depan bank merupakan pemegang tombak pelayanan yang berusaha disampaikan oleh perusahaan.

Seperti diketahui, dalam lingkungan kompetisi global seperti ini, lembaga keuangan saling berlomba menciptakan dan mempertahankan kolam pelanggan yang loyal dan menguntungkan. Di tambah lagi, persaingan kini bukan saja berasal dari sesama bank tapi juga datang dari berbagai lembaga keuangan lain yang bukan bank, yang juga menawarkan beberapa jasa keuangan yang disediakan bank, seperti dituliskan berikut ini:

*“..., banking is rapidly **globalizing** and facing **intense competition** in marketplace after marketplace around the planet, not only from other banks, but also from security dealers, insurance companies, credit unions, finance companies, and thousands of other financial-service competitors. These financial heavyweights are all **converging** toward each other, offering parallel services and slugging it out for the public’s attention.”* (Rose dan Hudgins, 2005, p. 4).

Konsekuensinya, beragam cara dilakukan bank untuk memenangkan, atau setidaknya mempertahankan diri agar tidak runtuh dihantam persaingan.

Ekstensifikasi produk jasa dilakukan; teknologi canggih diadopsi; tingkat suku bunga ditetapkan sekompetitif mungkin. Semuanya ditawarkan untuk meningkatkan pelayanan dan memberikan kemudahan transaksi bagi nasabahnya.

Perubahan-perubahan ini di sisi lain menyebabkan perubahan pola kerja karyawan bank, terutama karyawan lini depan, dimana mereka berada pada posisi perantara (*boundary spanning*) perusahaan dengan nasabahnya. Mereka dituntut untuk mampu bekerja lebih cepat, dinamis, dan responsif terhadap kebutuhan-kebutuhan nasabah. Mereka dituntut untuk proaktif menawarkan dan mengedukasi nasabah atas jasa-jasa yang dimiliki bank. Mereka juga dituntut untuk dapat beradaptasi dengan cara/teknik kerja mereka yang baru, hasil dari inovasi-inovasi teknologi yang semakin pesat.

Walaupun semua ini dilakukan demi pencapaian '*high performance*', perubahan ini menurut Sauter et al. (2002) juga dapat meningkatkan tekanan yang dapat berujung pada stres yang dialami pekerja. Di tengah berbagai perubahan yang terjadi, bagaimana sebenarnya stres kerja yang dialami oleh para karyawan lini depan bank saat ini?

Efek psikologis yang paling sederhana dan jelas dari stres kerja adalah menurunnya tingkat kepuasan kerja (Yulianti, 2001). Dalam konteks karyawan lini depan, kepuasan kerja mereka berhubungan erat dengan kepuasan konsumen, dimana karyawan yang puas mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan (Robbins, 2003). Oleh karena itu, mengidentifikasi stres kerja di kalangan karyawan lini depan adalah penting agar kepuasan kerja mereka dapat tetap terjaga.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, adalah bank yang hingga saat ini kepemilikannya masih 100% di tangan pemerintah. Bank ini telah berdiri sejak lebih dari satu abad yang lalu, tepatnya berdiri pada tanggal 16 Desember 1895. Walaupun terus mengalami perubahan seiring dengan perubahan peraturan/undang-undang pemerintah, sejak berdirinya hingga kini Bank BRI terus konsisten melayani masyarakat kecil, yaitu dengan fokus pemberian fasilitas kredit kepada golongan pengusaha kecil. Dengan

fokusnya kepada kredit usaha mikro yang dibangun oleh pengusaha-pengusaha kecil, menurut peneliti, Bank BRI adalah salah satu aset paling berharga yang dimiliki pemerintah sekaligus rakyatnya.

Adapun visi dari Bank BRI adalah “Menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah”. Melihat hal ini, pelayanan prima adalah kunci pencapaian visi Bank BRI. Dan kepuasan karyawan lini depan, berada pada tingkat kepentingan utama dalam pencapaian pelayanan prima, di luar faktor produk dan jasa Bank BRI sendiri. Untuk menjaga kepuasan kerja karyawan lini depan, adalah krusial bagi Bank BRI untuk memonitor stres kerja yang dialami para karyawan lini depannya tersebut.

Bagaimana sebenarnya stres yang dialami karyawan lini depan Bank BRI saat ini? Faktor-faktor apa saja yang menimbulkan stres pada diri mereka? Sumber-sumber stres utama apa yang mereka hadapi? Bila hal tersebut telah teridentifikasi, maka perusahaan dapat melakukan upaya-upaya yang diperlukan untuk mencegah sumber stres tersebut berkembang menjadi ancaman yang mengganggu kinerja organisasi dalam menyampaikan pelayanan prima kepada nasabahnya.

1.2 Perumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah dijabarkan, secara spesifik dapat dirumuskan masalah-masalah sebagai berikut:

1. Apa sajakah aspek-aspek sumber stres yang dihadapi oleh karyawan lini depan Bank BRI saat ini?
2. Bagaimanakah tingkat stres yang mereka alami?
3. Secara umum, hal-hal atau kondisi apa sajakah yang menjadi sumber stres utama mereka?
4. Apakah terdapat perbedaan antara masing-masing jabatan lini depan yang ada di Bank BRI dalam hubungannya dengan stres yang mereka hadapi?

5. Apakah terdapat perbedaan karakteristik individu (seperti jenis kelamin, status pernikahan, usia, pengalaman kerja, dll.) dalam hubungannya dengan stres yang mereka alami?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah-masalah yang telah dijabarkan, maka secara umum penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui aspek-aspek sumber stres yang dihadapi oleh karyawan lini depan Bank BRI saat ini.
2. Mengetahui tingkat stres di kalangan karyawan lini depan Bank BRI saat ini.
3. Mengidentifikasi sumber stres utama yang dihadapi karyawan lini depan Bank BRI saat ini.
4. Mengetahui apakah terdapat perbedaan antara kelompok-kelompok jabatan lini depan yang ada di Bank BRI dalam hubungannya dengan stres yang mereka hadapi.
5. Mengetahui apakah terdapat perbedaan karakteristik individu (seperti jenis kelamin, status pernikahan, usia, pengalaman kerja, dll.) dalam hubungannya dengan stres yang mereka hadapi.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini bagi beberapa pihak adalah sebagai berikut:

1. Bagi Bank BRI, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi utama dalam mengidentifikasi stres yang dihadapi karyawan lini depannya. Dengan demikian, diharapkan perusahaan dapat melakukan manajemen stres yang efektif untuk membantu karyawan menangani stres tersebut, sekaligus melakukan upaya preventif agar

stres yang ada tidak mempengaruhi karyawan maupun kinerja organisasi secara negatif.

2. Bagi dunia akademis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya riset mengenai stres yang dialami karyawan di industri perbankan.
3. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai stres yang dialami karyawan sekaligus memenuhi sebagian dari persyaratan kelulusan studi yang diperlukan untuk menjadi Sarjana Ekonomi.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

1.5.1 Pembatasan Masalah

Penelitian ini berusaha mengeksplorasi dinamika stres yang dihadapi karyawan lini depan perbankan. Namun, dalam penelitian ini, stres hanya akan dieksplorasi dari segi stimulusnya, yaitu sumber stres (*stressor*). *Stressor* adalah sesuatu yang memiliki potensi untuk menyebabkan reaksi stres (Greenberg, 2002). Terlepas dari kerumitan pendefinisian dan luasnya konsep dari stres itu sendiri, stres kerja pada penelitian ini dioperasionalkan sebagai 'total skor dari sumber stres yang dihadapi individu'.

Sumber stres dikelompokkan sebagai sumber stres dari faktor lingkungan, organisasional, dan individu. Faktor lingkungan dan faktor individu, menurut Robbins (2003) merupakan faktor yang tidak dapat dipisahkan dari stres yang dialami karena tidak hilang begitu saja saat individu memasuki tempat kerja. Adapun karyawan lini depan yang akan diteliti dalam penelitian ini terdiri dari *customer service*, *teller*, dan *security*.

1.5.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang (Kanca) Jakarta-Pasar Minggu dan Kanca Depok, pada bulan Mei sampai dengan Juni 2009. Pemilihan lokasi ini dilakukan secara sengaja mengingat Bank BRI adalah salah satu aset negara yang sangat

berharga di bidang perbankan yang telah dikenal luas di kalangan perbankan Internasional atas keberhasilan *micro banking*-nya.

Dalam upaya pencapaian visi Bank BRI, yaitu untuk “Menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah”, identifikasi terhadap stres kerja yang dialami karyawan lini depan Bank BRI adalah sangat penting untuk dianalisis agar perusahaan dapat mendeteksi sumber stres yang dialami karyawan lini depannya sehingga kepuasan kerja mereka yang diketahui berhubungan erat dengan kepuasan pelanggan dapat terjaga.

Adapun kantor BRI yang akan diteliti juga mencakup Kantor Cabang Pembantu (KCP) dan Kantor Unit BRI yang berada di bawah naungan BRI Kanca Jakarta-Pasar Minggu dan Kanca Depok. Pemilihan wilayah ini sebagai lokasi penelitian dilakukan atas dasar kemiripan wilayah, dan letaknya yang berdekatan. Peneliti menyadari bahwa cakupan wilayah penelitian seharusnya bisa diperbesar. Namun karena keterbatasan biaya dan waktu yang dimiliki peneliti dalam melakukan penelitian ini, maka lingkup penelitian hanya akan dilakukan pada wilayah kedua Kanca tersebut.

1.6 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan laporan hasil penelitian adalah sebagai berikut:

- Bab I : Pendahuluan.

Bab ini berisi latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

- Bab II : Tinjauan Pustaka.

Bab ini menjelaskan berbagai teori yang berhubungan dengan stres pada umumnya, dan sumber stres pada khususnya, termasuk sumber stres yang berasal dari luar organisasi yang juga berpotensi menjadi sumber stres pekerja.

- Bab III : Metodologi Penelitian.
Bab ini berisi desain penelitian, variabel penelitian, metode pengambilan sampel, instrumen penelitian, metode pengumpulan data, serta metode analisis data yang digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian.
- Bab IV : Analisis Data dan Pembahasan.
Bab ini berisi gambaran umum objek penelitian, pengolahan data, dan interpretasi hasil analisis data.
- Bab V : Kesimpulan dan Saran.
Bab ini berisi kesimpulan hasil penelitian, dan saran yang dapat direkomendasikan, yaitu bagi perusahaan dan bagi penelitian selanjutnya.

