



## Faktor-Faktor Yang Menentukan Stres Kerja Karyawan pada PT. Hadji Kalla

Al Asy Ari Adnan Hakim<sup>1,a,\*</sup>, Zulkifli<sup>2,b</sup>

<sup>1, 2</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Kendari

a, b, Email: [alasyariadnanhakim@febi.umkendari.ac.id](mailto:alasyariadnanhakim@febi.umkendari.ac.id), [zulkifli@febi.umkendari.ac.id](mailto:zulkifli@febi.umkendari.ac.id)

\*Correspondent Email: [alasyariadnanhakim@febi.umkendari.ac.id](mailto:alasyariadnanhakim@febi.umkendari.ac.id)

### Article History:

Received: 9-7-2020; Received in Revised: 22-7-2020; Accepted: 26-8-2020

DOI: <http://dx.doi.org/10.35914/jemma.v3i2.404>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang menentukan stres kerja karyawan pada PT. Hadji Kalla Kendari. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode analisis yakni exploratory factor. Subjek penelitian adalah karyawan PT. Hadji Kalla Kendari yakni sebanyak 90 orang yang diambil dengan menggunakan metode sensus. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala likert sebagai alat ukur atas sikap responden mengenai faktor-faktor yang menentukan stres kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 9 indikator yang telah dinyatakan layak untuk dilakukan pengujian faktor, terdapat 3 kelompok faktor yang terbentuk. Ketiga faktor tersebut antara lain : (1) faktor tuntutan pekerjaan, (2) faktor kebijakan organisasi dan (3) faktor pribadi.

**Kata Kunci:** Stres kerja karyawan.

### Abstract

This study aims to determine and analyze the factors that determine employee work stress at PT. Hadji Kalla Kendari. This research is a quantitative study with an analytical method namely exploratory factor. The research subjects were employees of PT. Hadji Kalla Kendari as many as 90 people were taken using the census method. Data collection in this study uses a questionnaire with a Likert scale as a measurement of respondents' attitudes about the factors that determine employee work stress. The results showed that of the 9 indicators that had been declared feasible to be tested for factors, there were 3 groups of factors formed. These three factors include: (1) work demand factors, (2) organizational policy factors and (3) personal factors.

**Keywords:** Employee Stress.

## **1. Pendahuluan**

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan aset yang berperan penting dan menjadi faktor kunci dalam pencapaian kinerja organisasi. Kinerja organisasi tidak dapat tercapai jika hanya terfokuskan pada keberhasilan pengelolaan keuangan, kualitas produk, maupun kegiatan pemasaran, akan tetapi juga ditentukan dari pengelolaan sumber daya manusia yang merupakan motorik utama dalam pencapaian kinerja organisasi. Semakin baiknya kinerja karyawan maka akan semakin baik pula pencapaian kinerja organisasi. Oleh karena itu, penting pula untuk disadari bahwa peranan sumber daya manusia ini tidak hanya dipandang sebagai alat produksi semata akan tetapi lebih dipandang sebagai sumber daya manusia yang memiliki hak-hak tertentu yang perlu diperhatikan dalam mempekerjakannya.

Adanya realita yang terjadi menunjukkan bahwa dengan semakin ketatnya persaingan usaha dan semakin tingginya tuntutan profesionalitas kerja, mengakibatkan pada banyaknya tekanan yang harus dihadapi dalam lingkungan kerja. Hal ini tidak terjadi hanya pada beberapa usaha saja, akan tetapi terjadi pada semua lingkup usaha yang ada, terlebih lagi saat ini perkembangan perekonomian sudah masuk dalam era digital.

Dampak dari pesatnya perkembangan perekonomian saat ini, tentunya tidak hanya dirasakan tekanannya oleh pengusaha semata, akan tetapi lebih besar dampaknya dirasakan oleh karyawan dalam suatu perusahaan. Dimana seorang karyawan diharuskan untuk memiliki kapabilitas lebih dari kondisi normalnya yakni seorang karyawan diharuskan untuk mampu melaksanakan dua peran sekaligus atau mampu memenuhi target perusahaan ditengah kondisi perekonomian yang saat ini tidak stabil. Pada posisi ini, seorang karyawan tidak memiliki pilihan lebih selain melaksanakan apa yang ditugaskan dari kebijakan suatu perusahaan.

Dalam beberapa kasus serupa, kondisi dari tekanan ini mengakibatnya adanya suatu kondisi dari seorang karyawan untuk lebih sensitif dan mudah untuk mengalami stres. Para ahli mengatakan bahwa stres adalah akar penyebab semua masalah di dunia modern dan sangat mempengaruhi karyawan dan organisasi bisnis (Updegraff & Taylor, 2000). Diuraikan pula oleh Laiba, Saba, Ambar dan Yasir (2015) bahwa stres adalah isu utama yang menjadi perhatian karena telah menjadi bagian dari kehidupan karyawan dan sulit untuk menghindari stres. Stres adalah salah satu bahaya yang paling signifikan dalam bekerja di sektor akademik (Bano & Jha, 2012).

Stres dikatakan sebagai respons fisik dan emosional yang berbahaya yang ditunjukkan oleh seseorang saat tuntutan pekerjaan tidak sesuai dengan kompetensi, kebutuhan dan sumber dayanya. Tetapi tingkat stres yang moderat dapat memotivasi karyawan untuk bekerja keras yang menghasilkan produktivitas tinggi (Sudhakar, Ashish, Suprasana dan D'souza, 2009). Stres adalah penyebab utama yang mempengaruhi kinerja karyawan. Ini telah menjadi masalah penting bagi angkatan kerja dengan meningkatnya tuntutan peran dan tekanan kerja (Ram, Khoso, Shah, & Chandio, 2011). Stres adalah produk transaksi antara seseorang dan lingkungannya (Dewe, O'Driscoll, & Cooper, 2012). Stres terangsang saat seseorang dihadapkan pada suatu peluang, permintaan atau kendala. Seperti halnya pada kondisi takut akan ketidakpastian yang tidak menentu pada pekerjaan.

Stres dihasilkan karena situasi kerja yang samar, di bawah kemampuan load/overload seseorang dan bisa menciptakan konflik antara individu atau kelompok. Terkadang, stres terletak pada kebijakan, tuntutan pekerjaan dan konteks sosial dari pekerjaan yang membuat hasilnya tidak dapat diandalkan (Greenhouse, Callanan, & Godshalk, 1999). Penelitian telah menunjukkan bahwa tingkat stres yang berlebihan pada seorang karyawan lebih cenderung untuk berdampak positif terhadap besarnya kemungkinan atau kecenderungan seseorang untuk berhenti dari pekerjaannya (*Turn Over Intention*). Hal ini tentunya akan berdampak negatif terhadap menurunnya kinerja karyawan yang pada akhirnya berdampak terhadap kinerja perusahaan itu sendiri (Silvia Kristani Tri Febriana, 2013).

Hal ini sejalan sebagaimana yang terjadi pada perusahaan PT. Hadji Kalla Kendari dimana pesatnya kondisi persaingan yang ada antar dealer mobil serta banyaknya usaha-usaha bengkel mobil yang ada mengakibatkan banyaknya pangsa pasar dari perusahaan PT. Hadji Kalla Kendari yang telah beralih untuk memilih menggunakan alternatif lainnya. Kondisi ini tentunya juga berdampak nyata terhadap kesejahteraan karyawan yang ada pada PT. Hadji Kalla Kendari yang dalam sistem kerjanya berdasarkan target yang ditetapkan.

Pada kondisi ini, setiap karyawan diharuskan untuk mampu memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jika target tersebut tidak dapat tercapai maka kinerja karyawan dianggap rendah dan hal ini tentunya bisa berdampak nyata terhadap insentif yang akan diterima serta kejelasan terkait status karyawan dalam suatu perusahaan. Bahkan terdapat beberapa karyawan pada perusahaan tersebut, yang dalam realitanya cukup memiliki stres yang tinggi dan terpaksa untuk mengundurkan diri atau keluar dari perusahaan.

Lebih lanjut lagi, terdapat beberapa kondisi pada PT. Hadji Kalla Kendari yakni seperti, adanya beberapa jenis pekerjaan yang diberikan dengan berat bobot pekerjaan yang sama-sama sulit untuk bisa diselesaikan dengan cepat. Terlebih lagi adanya permasalahan terkait dengan pembagian order pekerjaan yang kurang merata, peralatan yang kurang, suasana atau kondisi lingkungan yang bising dan berdebu, kurangnya pengawasan teknis sehingga pekerjaan yang mempunyai *trouble* yang dikerjakan agak lambat serta banyaknya mobil yang tinggal diakibatkan oleh lamanya konfirmasi dari pelanggan dan lamanya pengiriman part-part yang akan diganti.

Hasil-hasil penelitian menemukan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi stres kerja karyawan, antara lain : penelitian yang dilakukan oleh Silvia Kristani Tri Febriana (2013) mengemukakan bahwa terdapat 3 faktor utama yang dapat menentukan stres kerja dari seorang karyawan yakni (1) persepsi pada kebisingan, (2) shift kerja dan (3) kelelahan kerja. Diantara ketiga faktor tersebut, faktor shift kerja merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap stres kerja khususnya pada shift kerja malam.

Diuraikan pula oleh Kadek Dery Suryawan (2017) yang mengemukakan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi stres kerja pada karyawan yakni faktor tuntutan personal, tuntutan tugas, tuntutan fisik dan tuntutan peran. Adapun faktor yang paling dominan yang berpengaruh terhadap stress kerja adalah tuntutan antar personal.

Penelitian lain juga dikemukakan oleh Made Bambang Adnyana, I Nyoman Ariana dan Putu Ratih Pertiwi (2017) bahwa dari 7 faktor yang dijadikan sebagai variable pengukuran

terhadap stres kerja yakni (1) kondisi bekerja, (2) stres karena peran, (3) faktor interpersonal, (4) perkembangan karier, (5) struktur organisasi, (6) tampilan pekerjaan dan (7) lingkungan kerja terdapat 5 faktor yang mempengaruhi stress kerja karyawan di Best Western Papilio Hotel Surabaya yakni faktor kondisi bekerja, struktur organisasi, tampilan pekerjaan, perkembangan karier dan faktor interpersonal.

## 2. Metodologi

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode analisis yakni *exploratory factor*. Subjek penelitian adalah karyawan PT. Hadji Kalla Kendari yakni sebanyak 90 orang yang diambil dengan menggunakan metode sensus. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala likert sebagai alat ukur atas sikap responden mengenai faktor-faktor yang menentukan stres kerja karyawan. Pada penelitian ini indikator yang digunakan untuk menentukan stres kerja karyawan yakni terdiri atas 16 indikator sebagaimana yang diuraikan oleh Hasibuan (2007), Robbin (2006) dan Davis dan Newstrom (1989) yang meliputi : (1) konflik antara pribadi dengan pimpinan, (2) beban kerja yang sulit dan berlebihan, (3) konflik antara pribadi dengan kelompok kerja, (4) masalah dukungan keluarga, (5) perubahan situasi bisnis yang menciptakan ketidakpastian ekonomi, (6) balas jasa yang terlalu rendah, (7) tekanan dan sikap pemimpin yang kurang adil dan wajar, (8) waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai, (9) tekanan untuk menunaikan tugasnya secara baik, (10) tekanan untuk melakukan lebih daripada satu pekerjaan, (11) aturan yang berlebihan, (12) frustasi kerja yang diakibatkan terhambatnya promosi, (13) frustasi yang diakibatkan serta penilaian/evaluasi staff, (14) supervisor yang kurang pandai, (15) kurang mendapat peran untuk mengambil keputusan dan (16) perbedaan nilai dengan perusahaan.

## 3. Hasil dan Pembahasan

### A. Hasil Penelitian

Berdasarkan penjelasan sebelumnya terkait analisis faktor-faktor yang menentukan stres kerja karyawan pada PT. Hadji Kalla Kendari, maka pada penelitian ini indikator yang akan di analisis terdiri atas 16 indikator. Berdasarkan ke 16 indikator tersebut, maka tahap awal sebelum dilakukan pengujian yakni terlebih dahulu telah dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan analisis faktor EFA (*Exploring Factor Analysis*) yang akan dilakukan dengan beberapa pengujian yakni uji nilai KMO, Barlett's test dan uji MSA. Adapun untuk uji KMO diharuskan nilai dari KMO dari setiap faktor yang dianalisis lebih besar dari 0.5 dengan nilai signifikansi  $< 0,05$ . Sedangkan untuk nilai MSA diharuskan lebih besar dari 0.5. Untuk lebih jelasnya terkait dengan hasil perhitungan nilai KMO dan Barlett's Test analisis faktor stres kerja dapat terlihat sebagai berikut :

Tabel 1. *KMO and Bartlett's Test*

|   |                           |          |
|---|---------------------------|----------|
| <i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i> |                           | .590     |
| <i>Bartlett's Test of Sphericity</i>                    | <i>Approx. Chi-Square</i> | 2039.850 |
|   | <i>Df</i>                 | 120      |
|   | <i>Sig.</i>               | .000     |

Berdasarkan Tabel 1 diatas, dapat terlihat bahwa nilai KMO untuk analisis faktor stres kerja karyawan PT. Hadji Kalla Kendari adalah sebesar 0.590 atau  $> 0.5$  dengan signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$  yang berarti bahwa indikator telah memenuhi syarat untuk dilakukan uji MSA. Adapun untuk pengujian nilai MSA dalam tabel anti-image matrices, yang terdapat pada anti image correlation dapat terlihat bahwa terdapat beberapa indikator stres kerja yang berdasarkan hasilnya memiliki nilai  $< 0.50$ . Beberapa diantaranya yakni : konflik antara pribadi dengan pimpinan, konflik antara pribadi dengan kelompok kerja, perubahan situasi bisnis yang menciptakan ketidakpastian ekonomi, aturan yang berlebihan, supervisor yang kurang pandai, kurang mendapat peran untuk mengambil keputusan dan perbedaan nilai dengan perusahaan. Sehingga berdasarkan hal tersebut, maka dapat dikemukakan bahwa nilai indikator tidak layak. Hal ini dapat terlihat dari nilai MSA indikator yang berada  $< 0.5$ .

Sebagaimana yang telah dipaparkan sebelumnya bahwa berdasarkan hasil pengujian MSA untuk *anti image-correlation* ditemukan beberapa indikator stres kerja yang harus untuk dikeluarkan dalam model penelitian. Adapun hasil penilaian uji KMO dan Bartlett's Test setelah beberapa indikator yang ditemukan tidak layak dikeluarkan dalam model dapat terlihat sebagai berikut:

Tabel 2. *KMO and Bartlett's Test*

|   |         |
|---|---------|
| <i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i> | .677    |
| <i>Bartlett's Test of Sphericity</i>                    | 434.426 |
| <i>Df</i>   | 36      |
| <i>Sig.</i>   | .000    |

Berdasarkan Tabel 4.2 diatas, dapat terlihat bahwa nilai KMO untuk analisis faktor stres kerja karyawan PT. Hadji Kalla Kendari adalah sebesar 0.667 atau  $> 0.5$  dengan signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$  yang berarti bahwa indikator telah memenuhi syarat untuk dilakukan uji MSA. Adapun nilai MSA dari setiap item faktor stres, dalam tabel *anti-image matrices* yang terdapat pada *anti image correlation* menunjukkan nilai dari setiap indikator stres kerja lebih besar nilainya dari 0,5.

Setelah semua faktor memiliki nilai yang memenuhi syarat, maka tahap selanjutnya adalah melakukan proses analisis faktor yakni melakukan ekstraksi terhadap sekumpulan faktor yang sudah ada, sehingga nantinya dapat terbentuk satu atau beberapa faktor. Berikut adalah hasil *communalities* dari indikator faktor yang mempengaruhi stress kerja.

Tabel 3. *Communalities*

| <i>Item Faktor</i> | <i>Initial</i> | <i>Extraction</i> |
|--------------------|----------------|-------------------|
| X1.2               | 1.000          | .846              |
| X1.4               | 1.000          | .738              |
| X1.6               | 1.000          | .707              |
| X1.7               | 1.000          | .595              |
| X1.8               | 1.000          | .878              |
| X1.9               | 1.000          | .546              |
| X1.10              | 1.000          | .782              |
| X1.12              | 1.000          | .873              |
| X1.13              | 1.000          | .614              |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Pada tabel 3 dapat terlihat bahwa nilai extraction dari setiap indikator faktor, hal ini berarti bahwa setiap nilai varians dari indikator faktor stres kerja bisa dijelaskan oleh faktor yang terbentuk. Berdasarkan dari nilai-nilai yang ada pada tabel *communalities*, maka dapat diambil kesimpulan bahwa indikator faktor yang ada dapat dijelaskan didalam faktor yang terbentuk. Dimana semakin besar nilai *communalities* maka semakin erat hubungan faktor dengan variabel laten yang terbentuk.

Lebih lanjut diuraikan pula bahwa tabel *total variance explained* meggambarkan jumlah faktor yang terbentuk. Pada tampilan *total variance explained* menjelaskan tentang besarnya varian yang dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk. Bila total initial eigenvalues  $> 1$ , maka faktor tersebut dapat menjelaskan indikator dengan baik sehingga perlu disertakan dalam pembentukan indikator. Sebaliknya bila initial eigenvalues  $< 1$ , faktor tersebut tidak dapat menjelaskan indikator dengan baik sehingga tidak diikutkan dalam pembentukan indikator.

Pada kolom *extraction sums of squares loadings* kita bisa mengetahui seberapa besar faktor yang terbentuk tersebut menjelaskan varian indikator yang ada. Jika 9 indikator tersebut dijadikan satu faktor maka faktor tersebut mampu menjelaskan varian indikator sebesar 28.383%. Jika 9 indikator tersebut, dijadikan dua faktor maka kedua faktor tersebut mampu menjelaskan varian indicator sebesar 55.069%, dimana sebesar 28.383% dari faktor pertama dan sebesar 26.686% dari faktor kedua. Selanjutnya jika kelompok faktor tersebut, dijadikan tiga kelompok faktor, maka faktor tersebut mampu menjelaskan 73.092%, dimana sebesar 28.383% dari faktor pertama, sebesar 26.686% dari faktor kedua dan sebesar 18.023% dari faktor ketiga. Berdasarkan hal ini diuraikan pula bahwa angka varian yang lebih dari 50 persen dapat dianggap cukup besar kontribusinya, karena mampu menjelaskan faktor yang akan dibentuk.

Setelah diketahui bahwa terdapat 3 faktor yang memiliki nilai optimal, maka tahap selanjutnya adalah dijelaskan pada *component matrix* yang mana menunjukkan distribusi 9 indikator tersebut pada tiga faktor yang terbentuk. Sedangkan angka-angka yang ada pada tabel tersebut adalah *faktor loadings* yang menunjukkan besarnya korelasi antara suatu faktor dengan 3 faktor. Proses penentuan faktor mana yang akan masuk ke faktor yang mana ditentukan dengan melakukan perbandingan besaran korelasi pada setiap baris. Untuk lebih jelasnya dapat terlihat pada Tabel berikut.

Tabel 4. *Component Matrix*

|       | Component |       |       |
|-------|-----------|-------|-------|
|       | 1         | 2     | 3     |
| X1.2  | .793      | -.367 | -.289 |
| X1.4  | .547      | -.057 | .660  |
| X1.6  | .642      | -.259 | .477  |
| X1.7  | .567      | -.523 | .000  |
| X1.8  | .794      | -.445 | -.224 |
| X1.9  | .562      | .065  | -.475 |
| X1.10 | .584      | .655  | -.111 |
| X1.12 | .683      | .635  | -.056 |
| X1.13 | .579      | .493  | .191  |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

Berdasarkan tabel 4 yakni mengenai *component matrix* maka dapat terlihat bahwa besaran korelasi dari indikator dengan faktor yang akan dibentuk. Meskipun demikian besaran korelasi dari indikator dengan faktor ini belum bisa dijadikan sebagai penentuan atas kelompok faktor dari setiap masing-masing indikator.

Tabel 5. *Rotated Component Matrix*

|     | Component |       |       |
|-----|-----------|-------|-------|
|     | 1         | 2     | 3     |
| X2  | .885      | .183  | .171  |
| X4  | .095      | .202  | .829  |
| X6  | .358      | .110  | .753  |
| X7  | .677      | -.101 | .356  |
| X8  | .897      | .114  | .244  |
| X9  | .579      | .421  | -.181 |
| X10 | .101      | .878  | .026  |
| X12 | .154      | .913  | .122  |
| X13 | .042      | .714  | .321  |

*Extraction Method: Principal Component Analysis.*  
*Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.*  
*a. Rotation converged in 4 iterations.*

| Component | Component Transformation Matrix |       |       |
|-----------|---------------------------------|-------|-------|
|           | 1                               | 2     | 3     |
| 1         | .692                            | .572  | .441  |
| 2         | -.543                           | .814  | -.205 |
| 3         | -.476                           | -.098 | .874  |

*Extraction Method: Principal Component Analysis.*  
*Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.*

Proses rotasi faktor bertujuan untuk mempertegas posisi indikator didalam suatu faktor. *Component matrix* hasil dari proses rotasi (*rotated component matrix*) memperlihatkan distribusi faktor yang lebih jelas dan nyata. Sebagaimana hasil perhitungan maka ditemukan rotasi dari setiap indikator, dimana terbentuk tiga faktor yang membentuk stres kerja. Faktor yang terbentuk ini adalah :

1. Kelompok pertama yakni beban kerja yang sulit dan berlebihan, tekanan dan sikap pemimpin yang kurang adil dan wajar, waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai dan tekanan untuk menunaikan tugasnya secara baik.
2. Kelompok kedua yakni tekanan untuk melakukan lebih daripada satu pekerjaan, frustasi kerja yang diakibatkan terhambatnya promosi dan frustasi yang diakibatkan serta penilaian/evaluasi staf.
3. Kelompok ketiga yakni masalah dukungan keluarga dan balas jasa yang terlalu rendah.

Setelah mereduksi indicator menjadi tiga faktor sebagaimana diatas, maka tahap selanjutnya adalah memberi nama atau indentitas masing-masing faktor sesuai karakteristik masing-masing indicator yang membentuk faktor. Sebagaimana yang tertuang dari setiap indicator faktor, maka penamaan faktor pertama di identitaskan sebagai faktor tuntutan

pekerjaan, faktor kedua di identitaskan sebagai kebijakan organisasi dan faktor ketiga di identitaskan sebagai faktor pribadi.

1. Penamaan faktor tuntutan pekerjaan pada dasarnya sejalan dengan uraian yang dikemukakan Robbin (2006) yang mengemukakan bahwa tuntutan tugas atau pekerjaan merupakan faktor yang terkait dengan tuntutan atau tekanan untuk menunaikan tugasnya secara baik dan benar. Hal ini berkaitan pula dengan beban kerja yang sulit dan berlebihan (X1.2), tekanan dan sikap pemimpin yang kurang adil dan wajar (X1.7), waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai (X1.8) dan tekanan untuk menunaikan tugasnya secara baik (X1.9).
2. Sedangkan faktor kedua yang dalam penamaan disebutkan sebagai faktor kebijakan organisasi, sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Salleh, Bakar & Keong (2008) dalam Dian Anggraini (2010) yang mengemukakan bahwa *organizational stressor* dapat diklasifikasikan kedalam misi, strategi, kebijakan, struktur organisasi dan desain, jalur informasi, komunikasi, macam-macam proses, system dan kondisi kerja. Sedangkan dala kebijakan organisasi itu sendiri meliputi kebijakan yang bersifat prosedur maupun aturan tanpa terkecuali pula untuk tekanan tekanan untuk melakukan lebih daripada satu pekerjaan (X1.10), frustasi kerja yang diakibatkan terhambatnya promosi (X1.12) dan frustasi yang diakibatkan serta penilaian/evaluasi staf (X1.13).
3. Penamaan faktor pribadi pada dasarnya sejalan dengan uraian yang dikemukakan oleh Muchinsky (1992) yang mengemukakan bahwa faktor personal atau pribadi antara lain meliputi tipe kepribadian, peristiwa/pengalaman pribadi maupun kondisi sosial-ekonomi keluarga di mana pribadi berada dan mengembangkan diri. Hal ini antara lain termasuk pula berkaitan dengan masalah dukungan keluarga (X1.4) dan balasa jasa yang terlalu rendah (X1.6).

## B. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yakni mengenai analisis faktor-faktor yang menentukan stress kerja karyawan pada PT. Hadji Kalla Kendari ditemukan bahwa dari 9 indikator yang telah dinyatakan layak untuk dilakukan pengujian faktor, terdapat 3 kelompok faktor yang terbentuk. Ketiga faktor tersebut antara lain : (1) faktor tuntutan pekerjaan, (2) faktor kebijakan organisasi dan (3) faktor pribadi.

### 1. Faktor Tuntutan Pekerjaan

Sebagaimana yang telah dikemukakan pada hasil penelitian sebelumnya, bahwa salah satu faktor yang menentukan stress kerja adalah adanya faktor tuntutan pekerjaan. Dimana tuntutan pekerjaan ini meliputi 4 item yakni : beban kerja yang dinilai sulit dan berlebihan, tekanan dan sikap pemimpin yang kurang adil dan wajar, waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai dan terakhir tekanan untuk menunaikan tugasnya secara baik.

Dikemukakan pula dalam hasilnya bahwa diantara 4 indikator untuk tuntutan tugas, waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai serta beban kerja yang sulit dan berlebihan adalah salah satu diantara beberapa indikator lainnya yang memiliki nilai dominan dalam membentuk tuntutan tugas sebagai faktor yang menentukan stress kerja

Hal ini sejalan sebagaimana yang dikemukakan oleh Sampson & Akyeampong (2014) bahwa tuntutan yang ditempatkan oleh organisasi pada sisi pekerjaan dapat memberikan tekanan pada karyawan, sehingga mengakibatkan karyawan mengalami gejala stres dan kelebihan kerja. Tuntutan pekerjaan meliputi paparan terhadap beberapa hal yaitu beban kerja, pola kerja, lingkungan kerja, dan tingginya tingkat stres kerja yang dialami karyawan berhubungan dengan beban kerja dan tanggung jawab yang dipegang karyawan. Al-Homayn et al., (2013) menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung signifikan antara tuntutan kerja dan stress kerja sebagai mediator dalam hubungan antara job-demand and resources (JD-R) dengan kinerja kerja. Hal-hal ini berkontribusi terhadap tuntutan pekerjaan yang dimiliki karyawan dimana tuntutan ini menyebabkan timbulnya stres kerja, khususnya ketika karyawan merasa tuntutan yang mereka miliki lebih tinggi dibandingkan kemampuan mereka.

Zaman et al (2013) menyatakan hubungan stres kerja dan beban kerja terhadap turnover intention menunjukkan hasil yang signifikan. Demikian pula, model transaksional stres yang diusulkan oleh menegaskan bahwa stres dapat dianggap sebagai hasil ketidakseimbangan antara tuntutan dan sumber daya atau akibat situasi dimana tekanan yang diberikan pada seseorang melebihi kemampuan individu. Dikemukakan pula oleh Hasbi, Munawir dan Githa (2016) bahwa penyebab utama stres kerja adalah tuntutan pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan atau keterampilan pekerja, keinginan atau aspirasi yang tidak tersalurkan dan ketidakpuasan dalam bekerja.

Sejalan dengan hal tersebut dikemukakan pula oleh Robbin (2006) bahwa diantara beberapa faktor yang dapat menentukan stress terjadi, faktor tuntutan tugas atau pekerjaan merupakan salah satu faktor diantara beberapa faktor lainnya. Dimana tuntutan pekerjaan tersebut merupakan faktor yang terkait dengan tuntutan atau tekanan kerja yang meliputi beban kerja yang sulit dan berlebihan, waktu dan peralatan yang kurang memadai, tekanan untuk menunaikan tugasnya secara baik dan benar serta tekanan dan sikap pemimpin yang kurang adil dan wajar.

## 2. Faktor Kebijakan Organisasi

Selain adanya peran dari faktor tuntutan pekerjaan, faktor lainnya yang juga terbentuk dari hasil analisis data adalah faktor kebijakan organisasi. Dimana faktor kebijakan organisasi ini antara lain meliputi 3 item yakni : tekanan untuk melakukan lebih dari satu pekerjaan, frustasi kerja yang diakibatkan terhambatnya promosi dan frustasi yang diakibatkan penilaian/evaluasi staf. Berdasarkan hasil dari pengelompokan atas 3 indikator dalam tuntutan organisasi, frustasi kerja yang diakibatkan oleh terhambatnya promosi adalah salah satu indicator yang dominan dalam membentuk tuntutan organisasi sebagai faktor yang menentukan stress kerja.

Menurut Salleh, Bakar & Keong (2008) dalam Dian Anggraini (2010) mengemukakan bahwa organizational stressor dapat diklasifikasikan kedalam misi, strategi, kebijakan, struktur organisasi dan desain, jalur informasi, komunikasi, macam-macam proses, system dan kondisi kerja. Sedangkan dalam kebijakan organisasi itu sendiri meliputi kebijakan yang bersifat prosedur maupun aturan tanpa terkecuali pula untuk tekanan tekanan untuk

melakukan lebih daripada satu pekerjaan, frustasi kerja yang diakibatkan terhambatnya promosi dan frustasi yang diakibatkan serta penilaian/evaluasi staf.

Parker (2016) dalam Lukman Hakim dan Eko Sugiyanto (2017) meneliti hubungan model stres kerja yang berfokus pada stres organisasi dan pekerjaan. Hasil penelitian menyatakan bahwa stres kerja adalah multidimensi. Dua dimensi yang berbeda dari stres kerja diidentifikasi: waktu stres dan kecemasan. Kedua dimensi stres kerja secara signifikan terkait dengan masing-masing lima kategori stressor organisasi model, tapi tidak semua variabel independen dalam kategori secara signifikan terkait dengan stres kerja. Sedangkan penelitian Fox, Spector dan Miles (2002) yang meneliti hubungan antara stres kerja, keadilan yang dirasakan, reaksi emosional yang negatif untuk bekerja. Hasilnya konsisten dengan kerangka stres kerja teoritis di mana kendala organisasi, konflik interpersonal, dan ketidakadilan berhubungan dengan stress kerja karyawan.

Dikemukakan pula oleh Lukman Hakim dan Eko Sugiyanto (2017) yang mengemukakan bahwa terdapat dua karakteristik stres kerja karyawan antara lain stres kerja organisasional dan stres kerja kelompok. Stres kerja organisasional antara lain meliputi beberapa item yakni tekanan dari perusahaan untuk melakukan lebih daripada satu pekerjaan dan kurangnya perhatian perusahaan pada jenjang karir karyawan. Sejalan dengan uraian tersebut dikemukakan pula Moorhead dan Griffin (1995) dalam Mohammad Bachroni dan Sahlan Asnawi (2001) mengemukakan bahwa yang termasuk dalam *organizational stressor*, terdiri atas 3 komponen utama yakni : *task demands, physical demand* dan *interpersonal demands*.

### 3. Faktor Pribadi

Faktor terakhir yang dalam hasilnya menentukan stress kerja karyawan pada PT. Hadji Kalla Kendari adalah faktor pribadi. Dimana faktor pribadi ini meliputi antara lain termasuk pula berkaitan dengan masalah dukungan keluarga dan balasa jasa yang terlalu rendah. Menurut Muchinsky (1992) mengemukakan bahwa faktor personal atau pribadi antara lain meliputi tipe kepribadian, peristiwa/pengalaman pribadi maupun kondisi sosial-ekonomi keluarga di mana pribadi berada dan mengembangkan diri.

Dikemukakan pula lebih lanjut bahwa tidak adanya dukungan sosial yang berarti bahwa stres akan cenderung muncul pada para karyawan yang tidak mendapat dukungan dari lingkungan sosial mereka. Dukungan sosial di sini bisa berupa dukungan dari lingkungan pekerjaan maupun lingkungan keluarga. Banyak kasus menunjukkan bahwa, para karyawan yang mengalami stres kerja adalah mereka yang tidak mendapat dukungan (khususnya moril) dari keluarga, seperti orang tua, mertua, anak, teman dan semacamnya. Begitu juga ketika seseorang tidak memperoleh dukungan dari rekan sekerjanya (baik pimpinan maupun bawahan) akan cenderung lebih mudah terkena stres. Hal ini disebabkan, ketidaaan dukungan sosial tersebut menyebabkan perasaan tidak nyaman (baik di kantor maupun di rumah) yang menyebabkan ketidaknyamanan menjalankan pekerjaan dan tugasnya. Selain masalah dukungan keluarga, permasalahan lainnya berkaitan dengan pribadi adalah masalah keuangan yang diciptakan oleh individu yang tidak dapat mengelola sumber daya keuangan mereka merupakan satu contoh kesulitan pribadi yang dapat menciptakan stres bagi karyawan dan mengalihkan perhatian mereka dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan sebagaimana yang dikemukakan oleh Robbin (2006) yang mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat menyebakan stress itu terjadi. Beberapa faktor tersebut, salah satunya adalah faktor individu yang mencakup kehidupan pribadi karyawan terutama faktor-faktor persoalan keluarga, masalah ekonomi karyawan yakni berkaitan dengan ketidakcukupannya upah dan karakteristik kepribadian bawaan.

Luthans (2006) berpendapat bahwa berdasarkan penelitian di indikasikan tingkat kesulitan, sifat tugas yang dikerjakan, disposisi personal, disposisi psikologis, dan neurotisme mungkin mempengaruhi hubungan stres dan kinerja. Masalah karena tingkat stres yang tinggi dapat ditunjukkan secara fisik, psikologis atau perilaku individu. Stres dikatakan sebagai respons fisik dan emosional yang berbahaya yang ditunjukkan oleh seseorang saat tuntutan pekerjaan tidak sesuai dengan kompetensi, kebutuhan dan sumber dayanya. Tetapi tingkat stres yang moderat dapat memotivasi karyawan untuk bekerja keras yang menghasilkan produktivitas tinggi (Sudhakar, Ashish, Suprasana dan D'souza, 2009). Stres adalah penyebab utama yang mempengaruhi kinerja karyawan. Ini telah menjadi masalah penting bagi angkatan kerja dengan meningkatnya tuntutan peran dan tekanan kerja (Ram, Khoso, Shah, & Chandio, 2011).

#### **4. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dari 6 variabel yang telah dinyatakan layak untuk dilakukan pengujian faktor, terbentuk 1 faktor sebagai faktor yang mempengaruhi employee engagement. Keenam variabel yang terbentuk menjadi 1 faktor tersebut meliputi : kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, hubungan tim dan rekan kerja, pelatihan dan pengembangan serta kesejahteraan di tempat kerja. Ditemukan pula bahwa diantara 6 variabel tersebut, variable kepemimpinan adalah variable yang paling dominan dalam hubungannya dengan employee engagement yakni sebesar 0.928, yang kemudian disusul dengan variable kompensasi yakni sebesar 0.876, pelatihan dan pengembangan yakni sebesar 0.861, kesejahteraan di tempat kerja yakni sebesar 0.826 dan lingkungan kerja yakni sebesar 0.811.

Adapun saran yang perlu diuraikan yaitu (1) diharapkan bagi pihak perusahaan untuk memperhatikan terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi employee engagement, khususnya untuk hubungan tim dan rekan kerja yang dalam hasilnya memiliki kontribusi terkecil. Sehingga dengan adanya peningkatan dalam hubungan tim dan rekan kerja harapannya employee engagement pegawai akan mengalami peningkatan seiring dengan peningkatan yang terjadi pada hubungan tim dan rekan kerja, dan (2) diharapkan bagi peneliti lainnya, untuk menambahkan beberapa variable lainnya khususnya berkaitan dengan wellbeing dan job design dalam pengaruhnya terhadap employee engagement.

#### **5. Daftar Pustaka**

- Al-Homayan, A. M., Shamsudin, F. M., Subramaniam, C & Rabiul, I. (2013). Relationship among Job Demand-Resources, Job Stress, Organizational Support and Nurses' Job Performance. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7(9), 294-308.
- Bano, B., & Jha, R.K. (2012). Organizational Role Stress Among Public and Private Sector Employees: A Comparative Study. *The Lahore Journal of Business*, 1(1), 23-36.

- Davis, K. & Newstrom, J. (1989). *Human Behavior at Work. Organization Behavior*. Singapore. Mc. Graw-Hill. International.
- Dewe, P. J., O'Driscoll, M. P., & Cooper, C. L. (2012). *Theories of Psychological Stress at Work*. In Gatchel, R. J. & I. Z. Schultz, I. Z. (eds.). *Handbooks in Health, Work, and Disability*. USA. Springer.
- Dian, A.K. (2010). Stres Kerja Karyawan. *Humaniora*, 1(2), 792-800.
- Febriana, S. K. T. (2016). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja. *Jurnal Ecopsy*, 1(1).
- Greenhaus, J.G., Callanan, G.A., & Godshalk, V.M. (2000). *Career Management* (3rd ed.). New York. The Drydent Press
- Ibrahim, H., Munawir, Amansyah, & Yahya, G.N. (2016). Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Stres Kerja pada Pekerja Factory 2 PT. Maruki Internasional Indonesia Makassar Tahun 2016. *Al-Shiha The Public Health Science Journal*, 8(1).
- Hasibuan, M.S.P. (2007). *Manajemen Sumberdaya Manusia, Edisi Revisi, Cetakan Keenam*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Hakim, L., & Sugiyanto, E. (2017). Manajemen Stres Kerja Pengusaha untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan di Industri Batik Laweyan Surakarta. *Benefit Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 45-61.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Yogyakarta. PT. Andi.
- Made, B.A., INyoman, Ariana, & Pertiwi, P.R. (2017). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja Karyawan di Best Westren Papilio Hotel Surabaya. *Jurnal Kepariwisataan dan Hospitalitas*, 1(1), 55-64.
- Mohammad, B., & Sahlan, A. (2001). Stres Kerja. *Buletin Psikologi*, 7(2), 28-39.
- Muchinsky, P. A. (1992). *Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. Chicago. The Dorsey Press.
- Parvaiz, L., Batool, S., Khalid, A., & AftabFarooqi, Y. (2015). Impact of Stressors (Role conflict, Role overload, Leadership Support and Organizational Politics) on Job Stress and its subsequent impact on Turnover Intention. *International Journal of Business and Management Invention*, 4(10), 52-63.
- Ram, N.K., Shah, S., Chandio, F, R., & Shaikh, F, M. (2011). Role Conflict and Role Ambiguity as Factor in Work Stress Among Managers: A Case Study of Manufacturing Sector in Pakistan. *Asian Social Science*, 113-118.
- Robbins, S.P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta. PT Indeks Gramedia.
- Sampson, W., & Akyeampong, O. (2014). Work-Related Stress in Hotels: An Analysis of the Causes and Effects Among Frontline Hotel Employees in the Kumasi Metropolis, Ghana. *J Tourism Hospit*, 3(2).
- Sudhakar, S., Srivasta, A.K., Suprasana P. & D'Souza S, F. (2009). Comparative Biochemical and Transcriptional Profiling of Two Contrasting Varieties of Brassica Juncea L. in Response to Arsenic Exposure Reveals Mechanisms of Stress Perception and Tolerance. *Journal of Experimental Botany*, 60(12), 3419-3431.
- Suryawan, K.D. (2017). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja pada Tenaga Kebersihan Kota di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Gianyar. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(2).

Updegraff, J.A., & Taylor, S.E. (2000). From vulnerability to growth: Positive and negative effects of stressful life events. In J. Harvey & E. Miller (Eds.) *Loss and Trauma: General and Close Relationship Perspectives* (pp. 3-28). Philadelphia, PA: Brunner-Routledge

Zaman, K., Qureshi, M. I., Iftikhar, M., Abbas, S. G., Hassan, U., & Khan, K. (2013). Relationship Between Job Stress, Workload, Environment And Employees Turnover Intentions: What We Know, What Should We Know. *World Applied Sciences Journal*, 23(6), 764-770.