

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Manusia merupakan aspek terpenting dalam kegiatan perusahaan, karena sumber daya manusia dianggap sebagai suatu kekayaan (asset) perusahaan, disamping faktor-faktor produksi lainnya, seperti modal, material, dan teknologi. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Untuk itu manajemen sumber daya manusia harus mendapatkan perhatian yang memadai, karena kegagalan pada sumber daya manusia akan mengakibatkan berbagai kerugian, yang pada akhirnya berdampak pada kegagalan perusahaan dalam mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia juga diarahkan untuk mendorong produktivitas kerja. Untuk mencapai hal itu, perlu ditunjang oleh kemampuan, kemauan, sikap pegawai dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya, sehingga dapat tercapai hasil kerja yang sesuai dengan harapan perusahaan.

Namun terkadang semua itu tidak luput dari masalah yang ada, masalah yang sering muncul di perusahaan adalah ketika pegawainya mengalami stress kerja. Salah satu hal yang menyebabkan stress kerja tersebut adalah karena kurangnya komitmen dalam diri pegawai, yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kelangsungan

bisnis perusahaan. Stress yang dialami pegawai dan komitmennya terhadap organisasi merupakan dua kondisi yang saling berkaitan.

Masalah-masalah stress kerja pada dasarnya sering dikaitkan dengan pengertian stress yang terjadi di lingkungan pekerjaan itu sendiri, yaitu dalam proses interaksi antara seseorang karyawan dengan aspek-aspek pekerjaannya. Jika suatu pekerjaan diterima tidak sesuai dengan minat, pendidikan, kemampuan dan pengalamannya, maka ini salah satunya dapat menyebabkan karyawan tidak mengetahui secara jelas atau kekurangan informasi mengenai tujuan kerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan perannya.

Menurut Atkinson (dalam Ivancevic 2006:63) sumber stress dibagi menjadi dua, yaitu: 1) sumber yang berasal dari luar diri (faktor eksternal) yang terdiri dari lingkungan fisik, karakteristik pekerja, dan lingkungan sosial budaya; 2) sumber dari dalam diri (faktor internal) yang terdiri dari keadaan fisik, perilaku, kognitif, dan emosional.

Melihat sumber stress yang dikemukakan diatas maka setiap karyawan harus dapat bekerja sesuai perannya dalam organisasi, artinya setiap tenaga kerja mempunyai tugas yang harus dilakukan sesuai dengan aturan-aturan yang ada dan sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Namun demikian, terkadang tenaga kerja tidak selalu berhasil untuk memainkan perannya tanpa menimbulkan masalah. Kurang berfungsinya peran merupakan pembangkit stress. Kurang berfungsinya peran diantaranya adalah konflik peran dan ketidakpastian peran. Karyawan tidak mengetahui apa yang sebenarnya diharapkan suatu organisasi. Kondisi ini akan

menjadi ancaman bagi karyawan karena harus berhadapan dengan ketidakpastian. Akibatnya akan menurunkan kinerja, meningkatkan ketidakpuasan kerja, kecemasan, ketegangan, dan keinginan keluar dari pekerjaan. Hal ini adalah gejala-gejala stress kerja yang terjadi pada individu karyawan.

GeraiHALO Telkomsel Indramayu (CV Suryalaya) merupakan perusahaan yang telah berdiri selama  $\pm$  6 tahun dan bergerak dalam bidang pelayanan jasa, yang terletak di jalan Jendral Sudirman No. 34 Lemahabang Indramayu. GeraiHALO Telkomsel ini mempunyai visi, misi dan prinsip yang sangat baik sehingga selalu megutamakan pelayanan prima kepada para konsumennya. Namun demikian tentu dalam perkembangan dan pelaksanaannya GeraiHALO Telkomsel ini sering mengalami berbagai hambatan.

Melihat fenomena yang ada, penulis mencoba melakukan wawancara kepada karyawan GeraiHALO Telkomsel mengenai penyebab terjadinya berbagai hambatan yang selama ini menjadi permasalahan di GeraiHALO tersebut. Dari hasil wawancara yang telah dilakukan, penulis menarik kesimpulan bahwa ada 20 orang atau 80% dari karyawan yang bekerja di GeraiHALO Telkomsel Indramayu mengalami stress kerja. Hal ini terlihat dari berbagai faktor yang ada, seperti rasa bosan, keletihan, kehilangan kendali emosi, makan dan merokok berlebihan, sangat sensitif terhadap kritik, serta ketidakpuasan kerja. Keseluruhannya itu berimbas dari adanya tekanan yang diberikan oleh atasan kepada karyawannya untuk bekerja lebih keras, lebih cepat dan lebih lama; pendapatan yang kurang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan; juga adanya hubungan yang kurang baik antara rekan kerja; serta adanya permintaan untuk

menyelesaikan pekerjaan yang dimana tidak semua karyawannya memiliki keterampilan dan kompetensi yang diperlukan.

Tidak hanya melihat dari wawancara yang telah dilakukan pada karyawannya saja, penulis juga melakukan wawancara dengan supervisor GeraiHALO Telkomsel yaitu Bapak Kinkin Noorzaman, beliau mengatakan bahwa dalam penjualan di GeraiHALO Telkomsel ini memang masih sering mengalami penurunan atau hambatan-hambatan. Adanya penurunan tersebut dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti pangsa pasar, stabilitas ekonomi, pembagian beban pekerjaan yang berlebihan, dan tak tertutup kemungkinan dipengaruhi pula oleh kemampuan dan kurangnya karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Selanjutnya Bapak Kinkin juga menjelaskan bahwa penurunan penjualan yang dialami GeraiHALO ini karena tim marketing dalam hal penjualan masih kekurangan personil, sehingga mengalami kesulitan dalam mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Hal ini terlihat dari beban pekerjaan yang seharusnya dikerjakan oleh tiga orang karyawan, dalam pemenuhan target penjualan yang telah ditentukan oleh perusahaan berupa penjualan *kartuHALO*, yang minimal setiap bulannya 65 packs tidak dapat terpenuhi, sehingga beban target yang tidak dapat terpenuhi tersebut, dibebankan pula kepada semua karyawan yang ada agar target penjualan yang telah ditentukan itu tercapai. Oleh karenanya karyawan GeraiHALO Telkomsel merasa memiliki beban kerja yang berlebihan dari yang seharusnya dilakukan atau dijanjikan perusahaan, sehingga membuat para karyawan GeraiHALO Telkomsel

dilanda stress karena dituntut untuk selalu berusaha dalam meningkatkan kompetensi dan memacu seluruh kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan perusahaan.

Dalam menghadapi situasi stress seperti ini biasanya para karyawan menghayatinya dengan berbeda-beda sehingga memunculkan perilaku yang berbeda-beda pula. Perilaku yang sering ditampilkan antara lain: banyak para karyawan yang datang ke kantor agak terlambat, tetap datang tepat waktu akan tetapi tidak melakukan pekerjaan apapun, adapula yang keluar meninggalkan tempat kerja pada jam kerja padahal bukan untuk kepentingan pekerjaan, tetapi ada juga yang berusaha menerima keadaan dengan mengisi waktu dengan kegiatan yang bermanfaat lainnya. Hal-hal seperti itu dapat dilihat lebih jelas pada tabel berikut ;

**Tabel 1.1**  
**Laporan Rekapitulasi Kehadiran Pegawai**  
**GeraiHALO Telkomsel Indramayu (CV Suryalaya)**  
**Periode Desember 2009 – Maret 2010**

Bulan	Jml. Peg	Jml.Hari Kerja	Jml OHK	Jml.Hadir/ Dinas	Jml.Tidak Hadir	Kehadiran (%)	Ketidakhadiran (%)
Desember 2009	25	25	625	600	25	96.00	4.00
Januari 2010	25	25	625	598	27	95.68	4.32
Februari 2010	25	23	575	552	23	96.00	4.00
Maret 2010	25	26	650	622	28	95.69	4.31

*Sumber: Sub Bagian Adm. Personalia GeraiHALO Telkomsel*

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa tingkat kehadiran pegawai pada GeraiHALO Telkomsel belum optimal, hal tersebut dapat dilihat dari data absensi yang masih mengalami fluktuatif. Seperti yang terlihat, persentasi absensi pegawai meningkat dari bulan Desember yang 4.00% menjadi 4.32% pada bulan Januari dan menurun pada bulan Februari menjadi 4.00%, lalu pada bulan Maret persentasi

absensi pegawai ini kembali meningkat menjadi 4.31%. Adanya peningkatan absensi ini dapat mengakibatkan target dan tujuan perusahaan menjadi tidak tercapai. Ketidakhadiran pegawai meliputi ijin, sakit, cuti, dinas luar dan alpa.

Fenomena-fenomena yang dikemukakan di atas mengisyaratkan bahwa adanya stress kerja pada diri karyawan GeraiHALO Telkomsel yang dilihat dari belum optimalnya usaha, kemauan serta dorongan karyawan mencapai target yang diinginkan. Apabila kenyataan di atas diabaikan dan dibiarkan secara terus menerus, maka dapat mengganggu pencapaian tujuan perusahaan.

Disamping data-data di atas, gambaran mengenai stress kerja dapat juga dilihat dari menurunnya keuntungan/laba yang diperoleh oleh GeraiHALO Telkomsel Indramayu ini. Penurunan keuntungan ini dapat kita lihat pada tabel 1.2 berikut ini:

**Tabel 1.2**  
**Laporan Keuangan Laba Bersih**  
**GERAIHALO Telkomsel Indramayu (CV Suryalaya)**  
**Periode Januari 2009 – November 2009**

PERIODE	A	B	C	D	RUGI / LABA
	TOTAL OPERASIONAL	LABA PENJUALAN	MANAGEMENT FEE	LABA PENJUALAN + MANAGEMENT FEE	(D - A)
JANUARI 2009	27,295,993.79	7,386,000.02	7,500,000.00	14,886,000.02	(12,409,993.77)
FEBRUARI 2009	27,491,347.07	16,428,959.86	7,500,000.00	23,928,959.86	(3,562,387.21)
MARET 2009	22,801,798.27	7,318,561.41	7,500,000.00	14,818,561.41	(7,983,236.86)
APRIL 2009	22,394,712.44	7,722,618.27	7,500,000.00	15,222,618.27	(7,172,094.17)
MEI 2009	24,948,784.73	5,875,021.33	7,500,000.00	13,375,021.33	(11,573,763.40)
JUNI 2009	29,542,765.93	15,981,927.37	15,000,000.00	30,981,927.37	1,439,161.44
JULI 2009	23,452,194.96	5,364,227.12	15,000,000.00	20,364,227.12	(3,087,967.84)
AGUSTUS 2009	24,861,789.21	6,130,731.24	15,000,000.00	21,130,731.24	(3,731,057.97)
SEPTEMBER 2009	33,049,302.12	35,374,214.54	15,000,000.00	50,374,214.54	17,324,912.42
OKTOBER 2009	25,693,124.11	7,912,974.48	15,000,000.00	22,912,974.48	(2,780,149.63)
NOVEMBER 2009	25,698,971.11	8,241,632.84	15,000,000.00	23,241,632.84	(2,457,338.27)
<b>TOTAL</b>	<b>287,230,783.74</b>	<b>123,736,868.48</b>	<b>127,500,000.00</b>	<b>251,236,868.48</b>	<b>(35,993,915.26)</b>



*Sumber: Sub Bagian Adm. Personalia GeraiHALO Telkomsel*

Dari tabel 1.2 diatas dapat dilihat bahwa pada tahun 2009 GeraiHALO ini banyak mengalami kerugian. Hal ini terlihat jelas pada setiap bulannya, pada bulan Januari GeraiHALO Telkomsel mengalami kerugian sebesar Rp. 12,409,993.77, Februari Rp. 3,562,387.21, Maret Rp.7,983,236.86, April Rp.7,172,094.17, Mei Rp. 11,573,763.40, dan barulah pada bulan Juni memperoleh keuntungan/laba sebesar Rp. 1,439,161.44, namun pada bulan berikutnya GeraiHALO Telkomsel masih mengalami penurunan pendapatan, seperti pada bulan Juli Rp. 3,087,967.84, Agustus Rp. 3,731,057.97 , dan pada bulan September kembali memperoleh keuntungan/laba sebesar Rp. 17,324,912.42, namun menurun kembali pada bulan Oktober Rp. 2,780,149.63, dan November Rp. 2,457,338.27. Kerugian atau keuntungan/laba tersebut dilihat dari besarnya laba penjualan yang ditambah dengan management fee yang diberikan Telkomsel kepada Gerai berbanding dengan biaya operasional yang telah dikeluarkan. Adanya fluktuatif tersebut diduga berimbas dari stress kerja yang dialami karyawannya. Tidak sedikit faktor yang berasal dari organisasi banyak menimbulkan stress bagi karyawannya. Faktor stress ini berdasarkan tuntutan tugas, tuntutan peran, dan tuntutan hubungan antar pribadi, struktur organisasi, kepemimpinan dan tingkat hidup organisasinya.

Oleh karenanya Organisasi akan berperan penting dalam manajemen stress. Diperlukan suatu komitmen dalam organisasi agar karyawan merasa nyaman berada dilingkungan organisasi tersebut, dan diharapkan dapat mengurangi tingkat stress. Komitmen organisasi menyiratkan hubungan pegawai dengan perusahaan atau

organisasi secara aktif. Karena pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja. Stres karyawan dapat juga dipengaruhi oleh komitmen organisasi yang telah dijelaskan sebelumnya, Karena pada dasarnya pengaruh dari lingkungan ketika seseorang berada didalam kondisi tertekan tertentu maka akan mempengaruhi kondisi dari seseorang tersebut. Bahkan stress kerja karyawan bisa berkurang ataupun bertambah meningkat dari sebelumnya berdasarkan komitmen karyawan terhadap organisasi yang berlaku dari sebuah perusahaan yang bersangkutan.

Berdasarkan uraian di atas untuk sementara dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh antara komitmen organisasi terhadap stress kerja karyawan. Oleh karenanya penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang masalah tersebut yang dirumuskan dalam judul **“Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Stres Kerja Karyawan Pada GeraiHALO Telkomsel Indramayu (CV Suryalaya)”**.

## **B. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka yang akan menjadi kajian utama dalam penelitian ini adalah masalah stress kerja karyawan. Secara teoritis jika karyawan terkena stres kerja maka akan berpengaruh terhadap kinerjanya dan berimbas terhadap komitmennya. Jika hal ini terjadi dan dibiarkan berlarut-larut tanpa ada penanganan yang berlanjut maka akan merugikan perusahaan.

Beberapa faktor yang menimbulkan stres kerja seperti kebutuhan materi yang tidak sepadan, suasana kantor yang tidak menyenangkan, dan lain sebagainya akan



berpengaruh terhadap komitmennya. Semakin tinggi tingkat kepuasan seseorang, maka semakin kuat motivasi kerjanya untuk meningkatkan komitmennya di tempat ia bekerja.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak kepada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Seorang yang mampu berprestasi adalah seseorang yang memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaannya dan tempat dimana ia bekerja.

Pada setiap tindakan manusia tanpa adanya komitmen, seseorang seringkali mengalami kegagalan dalam usaha mencapai tujuannya. Begitu pula dalam sebuah organisasi, komitmen harus dimiliki oleh setiap pegawai yang merupakan salah satu syarat mencapai standar organisasi yang telah ditetapkan sehingga tidak terjadi stres kerja yang bisa menghambat tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana tingkat komitmen organisasi pada Gerai*HALO* Telkomsel Indramayu (CV Suryalaya)?
2. Bagaimana tingkat stres kerja karyawan pada Gerai*HALO* Telkomsel Indramayu (CV Suryalaya)?
3. Adakah pengaruh komitmen organisasi terhadap tingkat stres kerja karyawan pada Gerai*HALO* Telkomsel Indramayu (CV Suryalaya)?

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data guna menjawab masalah penelitian yang telah dirumuskan di atas. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui tingkat komitmen organisasi pada GeraiHALO Telkomsel Indramayu (CV Suryalaya).
2. Untuk mengetahui tingkat stres kerja karyawan pada GeraiHALO Telkomsel Indramayu (CV Suryalaya).
3. Untuk mengetahui adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap tingkat stres kerja karyawan pada GeraiHALO Telkomsel Indramayu (CV Suryalaya)..

### **D. Kegunaan Hasil Penelitian**

Sesuai dengan tujuan yang ingin diperoleh, maka hasil dari penelitian ini dapat berguna :

#### **1. Kegunaan Teoretik**

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam mengembangkan ilmu di bidang manajemen sumber daya manusia, sebagai bahan kajian penelitian lebih lanjut, serta untuk bahan bacaan yang diharapkan dapat memberikan wawasan pengetahuan kepada pembacanya, terutama mengenai stres kerja karyawan dan komitmen organisasi.

## 2. Kegunaan Praktis

1. Bagi organisasi/perusahaan, diharapkan dapat memberi informasi mengenai stres kerja dan pengaruhnya terhadap komitmen organisasi.
2. Bagi peneliti, hasil penelitian ini dapat menambah wawasan pengetahuan penulis pada bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai stres kerja karyawan dan komitmen organisasi.

