

HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DENGAN STRES KERJA KARYAWAN DIVISI MARKETING LANCAR GRAFIKA

Juston Hasudungan Manik

Fakultas Psikologi Universitas Mercu Buana Yogyakarta

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional dengan stres kerja karyawan divisi marketing. Subjek penelitian ini adalah Karyawan Divisi Marketing Lancar Grafika sejumlah 45 orang. Subjek terdiri dari 29 responden laki-laki dan 16 perempuan responden perempuan yang bekerja di divisi marketing. Metode pengumpulan data dengan menggunakan skala persepsi gaya kepemimpinan transaksional dan skala stres kerja. Hasil analisis korelasi product moment dari Karl Pearson menunjukkan adanya hubungan positif antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional dengan stres kerja dengan nilai $r_{xy} = 0,581$ ($p < 0,01$), berarti hipotesis diterima. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah ada hubungan positif antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional dengan stres kerja karyawan divisi marketing. Hal tersebut berarti bahwa semakin karyawan mempersepsikan atasan memiliki gaya kepemimpinan transaksional maka akan semakin tinggi stres kerjanya. Sebaliknya semakin karyawan kurang mempersepsikan atasan memiliki gaya kepemimpinan transaksional maka akan semakin rendah stres kerjanya. Besarnya sumbangan persepsi gaya kepemimpinan transaksional terhadap stres kerja sebesar 33,7 % dan 66,3 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Sementara itu, untuk sumbangan aspek persepsi gaya kepemimpinan transaksional pengawasan karyawan dengan stres kerja sebesar 37,20 % dan sumbangan terendah aspek persepsi gaya kepemimpinan transaksional aturan dan standart kerja sebesar 5,10 %.

Kata kunci: Stres Kerja, Persepsi Gaya Kepemimpinan Transaksional

Pendahuluan

Di era globalisasi persaingan ketat antara beberapa perusahaan tampak untuk meningkatkan mutu perusahaannya. Perusahaan yang satu dengan perusahaan lain bersaing dan berkompetisi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditentukan. Seperti yang dikatakan oleh Yamit, (2001). Bahwa era globalisasi membawa perubahan yang ditandai oleh kompetisi yang semakin tinggi, revolusi teknologi komunikasi dan informasi, peraturan perundang-undangan yang semakin ketat, serta konsumen semakin berpengalaman.

Sebuah perusahaan merupakan tempat terjadinya interaksi berbagai komponen, baik sumber daya manusia, finansial, fisik maupun informasi. Masalah penting yang dihadapi perusahaan adalah faktor sumber daya manusianya. Sumber daya manusia menjadi hal yang serius untuk diperhatikan karena manusia merupakan penggerak utama dari berjalannya suatu perusahaan (Pratama, 2006).

Sumber daya manusia, merupakan bagian penting yang apabila mengalami gangguan atau hambatan, dapat

mengakibatkan penurunan produktivitas perusahaan. Salah satu hambatan yang mungkin di alami karyawan adalah perasaan tidak mampu mengatasi tekanan dalam pekerjaannya, atau biasa disebut stres kerja. Fenomena stres kerja dapat terjadi pada setiap organisasi kerja, termasuk Perusahaan Percetakan Lancar Grafika.

Gibson (dalam Kusumawati, 2013) Stres kerja adalah suatu tanggapan penyesuaian diperantarai perbedaan-perbedaan individu dan proses psikologi yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan luar (lingkungan), situasi, atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan atau fisik berlebihan kepada seseorang.

Kondisi ketegangan yang menciptakan ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan (Karim, 2013).

Berdasarkan wawancara terhadap karyawan divisi marketing pada tanggal 15 November 2013 diperoleh data bahwa stres kerja membuat mereka tidak bergairah ketika memasuki kondisi kantor. Kondisi fisik dan psikis mereka tidak siap dalam bekerja ketika merasa terbebani dalam bekerja. Stres kerja menjadi pemacu mereka untuk memutuskan mangkir dalam

bekerja. Suasana kantor kurang bersahabat dan juga kondisi pekerjaan dan target yang diharapkan dari setiap karyawan termasuk mereka. Adapun hal-hal yang dirasakan oleh karyawan divisi marketing tersebut seperti tidak dapat tidur (somnabulisme), khawatir, mudah tersinggung, gelisah, sulit berkonsentrasi dalam pengambilan keputusan, dan masa-masa lelah yang panjang.

Apabila para karyawan divisi marketing mengalami stres kerja, maka sangat berakibat buruk bagi perusahaan, seperti yang dijelaskan *Northwestern National Life Insurance* (dalam Handoyo, dkk, 2012) bahwa Satu juta kasus absensi ditempat kerja berkaitan dengan masalah stress, 27 % menyatakan bahwa aspek pekerjaan menimbulkan stres paling tinggi dalam hidup mereka, 46 % menganggap tingkat stress kerja sebagai tingkat stres yang sangat atau luar biasa tinggi, satu pertiga karyawan berniat langsung mengundurkan diri karena stres dalam pekerjaan mereka, 70 % berkata stres kerja telah merusak kesehatan fisik dan mental mereka.

Pernah juga seorang Amerika serikat, DR. Redford Williams (dalam Munandar, dkk, 2012) mengatakan bahwa kehidupan kantor memang rawan stres. Selain dari sisi tanggung jawab pekerjaan dan gaji, hubungan yang kaku antara atasan dan karyawan, serta jenjang karir

yang tidak jelas sering menyebabkan karyawan stres. Stres menyebabkan banyak penyakit seperti meningkatkan tekanan darah, kadar glukosa, bahkan dapat membuat sel-sel darah lebih kental dan berdampak pada penyumbatan pembuluh darah yang menyebabkan serangan jantung atau *stroke*.

Mangkunegara (2005) stres kerja adalah perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaannya. Karim (2013) mendefinisikan Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Dalam suatu kesempatan berbeda, Menurut Smith (Dalam Wijono, 2012) mengemukakan bahwa konsep stres kerja dapat ditinjau dari beberapa sudut, yaitu: Pertama, stres kerja merupakan hasil dari keadaan tempat kerja. Contoh: keadaan tempat bising dan ventilasi udara yang kurang baik.

Hal ini akan mengurangi motivasi kerja karyawan. Kedua, stres kerja merupakan hasil dari dua faktor organisasi, yaitu keterlibatan dalam tugas dan dukungan organisasi. Ketiga, stres terjadi karena faktor "workload" juga faktor kemampuan melakukan tugas. Keempat, akibat dari waktu kerja yang berlebihan. Kelima, faktor tanggung jawab kerja.

Terakhir, tantangan yang muncul dari tugas. Stres kerja merupakan umpan balik atas diri karyawan secara fisiologis maupun psikologis terhadap keinginan atau permintaan organisasi. Kemudian dijelaskan lagi oleh (Wijono, 2012) bahwa stres kerja merupakan faktor-faktor yang dapat memberi tekanan terhadap produktivitas dan lingkungan kerja serta dapat mengganggu individu tersebut. Stres kerja yang dapat meningkatkan motivasi karyawan dianggap sebagai stres yang positif (*eustress*). Sebaliknya, “*stressor*” yang dapat mengakibatkan hancurnya produktivitas kerja karyawan dapat disebut sebagai stres negatif (*distress*).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan stres kerja adalah suatu kondisi dari hasil penghayatan subjektif individu yang dapat berupa interaksi antara individu dan lingkungan kerja yang dapat mengancam dan memberi tekanan secara fisik, psikologis dan perilaku.

Kemunculan stres kerja akan selalu ditandai dengan adanya ciri-ciri. Ciri-ciri adanya kemunculan stres kerja dapat mengindikasikan bahwa individu tersebut berada pada kondisi tertekan atau stres, hal ini berarti ciri-ciri tersebut dapat berfungsi sebagai indikator kemunculan stres ditempat kerja.

Adapun aspek stres kerja yang dikemukakan oleh Rini (2002) aspek stres kerja adalah sebagai berikut : (a) Gejala fisik, Gejala fisik dengan tanda-tanda seperti, meningkatnya detak jantung dan tekanan darah, meningkatnya sekresi adrenalin dan non adrenalin gangguan, gastrointestinal, seperti : gangguan lambung, mudah terluka, mudah lelah secara fisik, gangguan kardiovaskular, gangguan perasaan lebih sering berkeringat, kepala pusing, migrain, kanker, ketegangan otot, problem tidur. (b) Gejala psikologis, Gejala psikologis dengan indikator seperti : kecemasan, ketegangan, kebingungan, marah, sensitif, memendam perasaan, komunikasi tidak efektif, mengurung diri, depresi, merasa terasing dan mengasingkan diri, kebosanan ketidakpuasan kerja lelah mental, menurunnya fungsi intelektual, kehilangan daya konsentrasi, kehilangan spontanitas dan kreativitas,dll. (c) Gejala perilaku, Gejala perilaku dengan indikator seperti menunda atau menghindari pekerjaan/tugas, penurunan prestasi dan produktivitas. Meningkatnya penggunaan minuman keras dan mabuk, perilaku sabotase. Meningkatnya perilaku absensi, perilaku makan yang tidak normal, kehilangan nafsu makan dan penurunan drastis berat badan, meningkatnya agresifitas, dan kriminalitas, penurunan kualitas hubungan interpersonal dengan

keluarga dan teman, kecenderungan bunuh diri.

Faktor-faktor dalam pekerjaan yang didasarkan dari penelitian yang dapat menimbulkan stress. Seperti yang dikatakan oleh Hurrell dkk (dalam Munandar, 2012) dapat dikelompokkan kedalam lima kategori dasar, yaitu faktor-faktor instrinsik dalam pekerjaan, peran dalam organisasi, pengembangan karier, hubungan dalam pekerjaan, serta struktur dan iklim organisasi.

Faktor-faktor dalam dan luar pekerjaan yang dapat menimbulkan stres, yaitu: (a) Faktor-faktor Instrinsik dalam Pekerjaan, Faktor-faktor instrinsik dalam pekerjaan, termasuk dalam kategori ini ialah tuntutan tugas. Tuntutan fisik meliputi: bising, vibrasi, *hygiene*. Sedangkan faktor-faktor tugas mencakup: kerja shift/kerja malam, beban kerja, dan penghayatan dari risiko dan bahaya.

1. Tuntutan fisik,

Tuntutan fisik, kondisi kerja tertentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal. Disamping dampaknya terhadap prestasi kerja, kondisi kerja fisik memiliki dampak juga terhadap kesehatan mental dan keselamatan kerja seorang tenaga kerja.

Kondisi fisik kerja mempunyai pengaruh terhadap kondisi faal dan psikologis diri seorang tenaga kerja.

Kondisi fisik dapat merupakan pembangkit stres (*stressor*). Bising: Bising selain dapat menimbulkan gangguan sementara atau tetap pada alat pendengaran kita, juga dapat merupakan sumber stres yang menyebabkan peningkatan dari kesiagaan dan ketidakseimbangan psikologis kita. Kondisi demikian memudahkan timbulnya kecelakaan. Misalnya tidak mendengar suara-suara peringatan sehingga timbul kecelakaan.

Vibrasi (getaran): Vibrasi merupakan sumber stres yang kuat yang mengakibatkan peningkatan taraf *catecholamine* dan perubahan dari berfungsinya seseorang secara psikological dan neurological. Vibrasi atau getaran yang beralih dari benda-benda fisik ke badan dapat member pengaruh yang tidak baik pada unjuk-kerja. Dalam penelitian dari Sutherland dan Cooper (dalam Munandar, 2012) ditemukan bahwa kondisi kerja yang tidak menyenangkan karena adanya getaran dinilai sebagai pembangkit stres oleh 37 % dari pekerja.

Hygiene : Lingkungan yang kotor dan tidak sehat merupakan pembangkit stres. Para pekerja dari industry baja menggambarkan kondisi berdebu dan kotor, akomodasi pada waktu istirahat yang kurang baik, juga toilet yang kurang memadai. Hal ini dinilai oleh para pekerja sebagai faktor tinggi pembangkit stres.

2. Tuntutan tugas

Tuntutan tugas, kerja shift/kerja malam: Para pekerja shift lebih sering mengeluh tentang kelelahan dan gangguan perut daripada para pekerja pagi/ siang dan dampak dari kerja shift terhadap kebiasaan makan yang mungkin menyebabkan gangguan-gangguan perut. Pengaruhnya adalah emosional dan biologikal, karena gangguan ritme *circadian*, dari tidur/daur keadaan bangun (*wake cycle*), pola suhu, dan ritme pengeluaran adrenalin. Menurut Monk dan Folkard (dalam Munandar, 2012) ada tiga tipe faktor yang harus baik keadaannya agar dapat berhasil menghadapi kerja shift: tidur, kehidupan sosial dan keluarga, dan ritme circadian. Faktor-faktor tersebut saling berkaitan, sehingga salah satu dapat membatalkan efek positif dari keberhasilan yang telah dicapai dengan kedua faktor lain.

3. Peran Individu dalam Organisasi

Setiap karyawan bekerja sesuai dengan perannya dalam organisasi, artinya setiap tenaga kerja mempunyai kelompok tugasnya yang harus dia lakukan sesuai dengan aturan-aturan yang ada dan sesuai dengan yang diharapkan oleh atasannya. Namun demikian tenaga kerja tidak selalu berhasil untuk memainkan perannya tanpa menimbulkan masalah. Kurang baik berfungsinya (*dysfunction*) peran, yang merupakan pembangkit stres, yang dibicarakan disini ialah konflik peran dan

ketaksaan peran (*role ambiguity*). Seperti yang diungkapkan Cooper & Payne (dalam Wijono, 2012) menyebutkan bahwa dalam faktor organisasi terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi stress kerja dan salah satunya adalah kepemimpinan. Kepemimpinan dalam organisasi berperan untuk merepresentasikan gaya manajerial dari para eksekutif senior dalam organisasi. Beberapa eksekutif senior menciptakan budaya yang dikarakteristikkan oleh ketegangan, ketakutan, dan kegelisahan. Mereka menciptakan tekanan-tekanan yang tidak realistis untuk dilakukan dalam jangka pendek, menerapkan kontrol yang terlampau ketat, dan secara rutin memecat karyawan yang dianggap tidak “*measure up*”.

Adapun kepemimpinan yang dikaitkan dalam penelitian ini ialah dengan kriteria mengutamakan transaksi interpersonal berupa hubungan pertukaran dan pertukaran tersebut mengenai sasaran, standar yang disepakati, penghargaan, dll. Dalam hal ini kepemimpinan yang demikian berada pada tipe kepemimpinan transaksional. Seperti yang telah dijelaskan oleh Tondok dkk. (2004) kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran.

Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan.

1. Pengembangan karier

Merupakan pengembangan karier yang mengacu pada *job activities pursued over time, which can involve several jobs various occupations over the course of time* (kegiatan kerja yang diikuti dari waktu ke waktu, yang dapat melibatkan beberapa pekerjaan dan berbagai pekerjaan selama waktu tertentu).

Everly dan Girdano (dalam Munandar, 2012) menganggap bahwa untuk menghasilkan kepuasan pekerjaan dan mencegah timbulnya frustrasi pada para karyawan (yang merupakan bentuk reaksi terhadap stres), perlu diperhatikan tiga unsur penting dalam pengembangan karir, yaitu: (a) Peluang untuk menggunakan peluang jabatan sepenuhnya. (b) Peluang mengembangkan keterampilan yang baru. (c) Penyuluhan karier untuk memudahkan keputusan keputusan yang menyangkut karier.

2. Hubungan dalam pekerjaan

Harus hidup dengan orang lain, menurut selye, merupakan salah satu aspek dari kehidupan yang penuh stres. Hubungan yang baik antar anggota satu kelompok kerja dianggap sebagai faktor utama dalam kesehatan individu dan

organisasi, Argyris dan Cooper (dalam Wijono, 2012).

Hubungan kerja yang tidak baik terungkap dalam gejala-gejala adanya kepercayaan yang rendah, taraf pemberian support yang rendah, dan minat yang rendah dalam pemecahan masalah dalam organisasi. Ketidakpercayaan secara positif berhubungan dengan ketaksaan peran yang tinggi, yang mengarah ke komunikasi antarpribadi yang tidak sesuai antara para tenaga kerja dan ketegangan psikologikal dalam bentuk kepuasan pekerjaan yang rendah, penurunan dari kondisi kesehatan, dan rasa diancam oleh atasan dan rekan-rekan kerjanya, Khan dkk (dalam Wijono, 2012).

Hubungan sosial yang menunjang (*supportive*) dengan rekan-rekan kerja, atasan, dan bawahan di pekerjaan, tidak akan menimbulkan tekanan-tekanan antarpribadi yang berhubungan dengan persaingan. Kelekatan kelompok, kepercayaan antarpribadi dan rasa senang dengan atasan tampaknya menimbulkan rasa tekanan dari pekerjaan dan penyeliaan yang ketat dan pemantauan unjuk-kerja yang kaku dapat dirasakan sebagai penuh stres.

Stres juga dapat ditimbulkan karena tenaga kerja harus terus bekerja sama dengan tenaga kerja lain yang berkepribadian “kasar”, orang yang tidak memperhatikan perasaan dan kepekaan

dalam interaksi sosial, dan orang yang 'dingin'. Di lain pihak mereka biasanya orang yang berorientasi prestasi, selalu bekerja keras dan pandai. Jika ia seorang atasan maka ia menimbulkan stres yang besar pada para bawahannya.

Penelitian menunjukkan bahwa pekerjaan yang terisolasi, dimana tenaga kerja tidak dapat berbicara dengan tenaga kerja lain selama jam kerja, jadi bekerja sendirian sepanjang hari (misalnya sebagai operator kran, operator mesin pemintalan benang), dan pekerjaan yang 'berdesakan', tempat sejumlah tenaga kerja harus bekerja dalam ruang kerja yang sempit, dapat merupakan pembangkit stres. Unjuk kerjanya menurun, tekanan darah meningkat, dan tidak ada kepuasan kerja.

3. Struktur dan iklim organisasi

Bagaimana para pekerja mempersepsikan kebudayaan, kebiasaan dan iklim dari organisasi adalah penting dalam memahami sumber-sumber stres potensial sebagai hasil dari beradanya mereka dalam organisasi: Kepuasan dan ketidakpuasan kerja berkaitan dengan penilaian dari struktur dan iklim organisasi. Faktor stres yang ditemukan dalam kategori ini terpusat pada sejauhmana tenaga kerja dapat terlibat atau berperan serta dan pada dukungan sosial. Penelitian menunjukkan bahwa kurangnya peran serta atau partisipasi dalam pengambilan keputusan berhubungan

dengan suasana hati dan perilaku yang negatif, misalnya menjadi perokok berat, peningkatan untuk peluang untuk berperan serta menghasilkan peningkatan unjuk-kerja, dan peningkatan taraf dari kesehatan mental dan fisik.

4. Tuntutan dari Luar Organisasi/ Pekerjaan

Kategori pembangkit-stres potensial ini mencakup segala unsur kehidupan seseorang yang dapat berinteraksi dengan peristiwa-peristiwa kehidupan dan kerja di dalam satu organisasi, dan dengan demikian memberi tekanan pada individu. Isu-isu tentang keluarga, krisis kehidupan, kesulitan keuangan, kenyakinan-kenyakinan pribadi dan organisasi yang bertentangan, konflik antara tuntutan keluarga dan tuntutan perusahaan, semuanya dapat merupakan tekanan pada individu dalam pekerjaannya, sebagaimana halnya stres dalam pekerjaan mempunyai dampak yang negatif pada kehidupan keluarga dan pribadi.

Namun demikian, perlu diketahui bahwa peristiwa kehidupan pribadi dapat meringankan akibat dari pembangkit stres organisasi. Jadi dukungan sosial berfungsi sebagai 'bantalan penahan' stres. Sebaliknya, kepuasan kerja dapat membantu individu untuk menghadapi kehidupan pribadi yang penuh stres dengan berfungsi sebagai bantalan penahan juga.

Menurut Walgito (1999;2002), persepsi merupakan suatu proses yang didahului oleh proses penginderaan, yaitu merupakan proses diterimanya stimulus untuk individu melalui alat indera. Stimulus yang diindra itu kemudian oleh individu diorganisasikan dan diinterpretasikan, sehingga individu menyadari, mengerti tentang apa yang diindra itu, dan proses tersebut dikatakan sebagai persepsi. Persepsi merupakan proses yang *integrated* dalam diri individu terhadap stimulus yang diterimanya Moskowitz & Orgel (dalam Walgito, 1999;2002).

Secara umum persepsi adalah proses pemberian arti terhadap lingkungan oleh seseorang individu (Gibson dalam Sarsono, 2013). Persepsi berkaitan dengan cara seseorang memperoleh pengetahuan dari objek atau kejadian tertentu berdasarkan stimulus (rangsangan) informasi yang diterima. Sarsono (2013) menjelaskan lagi bahwa persepsi menunjuk bagaimana proses penerimaan stimulus, pengorganisasian stimulus, dan penerjemahan serta penafsiran (pemaknaan) stimulus-stimulus yang terorganisir tersebut.

Kepemimpinan transaksional dicirikan dengan hubungan pimpinan bawahan yang di dasarkan pada serangkaian pertukaran dan persetujuan antara pemimpin dan bawahan

(Burn dalam Oktafiani, 2006). Pemimpin transaksional memberikan pada bawahannya apa yang mereka inginkan sebagai ganti dari pemberian mereka akan sesuatu yang diinginkan pemimpin (dalam Oktafiani, 2006). Apabila proses pertukaran dianggap kurang layak bagi karyawan, maka karyawan bisa mengalami ketidakpuasan dan akhirnya terjadi hal-hal yang tidak diinginkan. Pertukaran tersebut bisa meliputi dua hal yaitu melalui *contingent reward* dimana bawahan diberi imbalan (*reward*) sebelumnya. Bentuk yang kedua adalah berupa umpan balik yang diberikan atau suatu bentuk pengakuan atas penyelesaian tugas yang telah disepakati pemimpin terhadap kesalahan yang dilakukan oleh bawahan yang merupakan tindakan korektif (*management by exception*).

Suwatno dan Priansa (2011) berpendapat bahwa Kepemimpinan Transaksional ini adalah kepemimpinan yang berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawan, dua karakteristik yang melandasi kepemimpinan transaksional yaitu : Para pemimpin menggunakan penghargaan kontingensi untuk memotivasi para karyawan dan para pemimpin melaksanakan tindakan korektif hanya ketika para bawahan gagal mencapai tujuan kinerja. Selanjutnya Yukl (2010)

Mendefinisikan kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang memotivasi bawahan atau pengikut dengan minat-minat pribadinya. Kepemimpinan transaksional juga melibatkan nilai-nilai akan tetapi nilai-nilai itu relevan sebatas proses pertukaran (*exchange process*), tidak langsung menyentuh substansi perubahan yang dikehendaki. Kudisch (dalam Yukl, 2010) mengemukakan kepemimpinan transaksional dapat digambarkan sebagai: (a) Mempertukarkan sesuatu yang berharga bagi yang lain antara pemimpin dan bawahannya. (b) Intervensi yang dilakukan sebagai proses organisasional untuk mengendalikan dan memperbaiki kesalahan. (c) Reaksi atas tidak tercapainya standar yang telah ditentukan.

Berlandaskan pengertian diatas disimpulkan bahwa persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transaksional adalah seorang pemimpin yang berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawan, dan merupakan seorang pemimpin yang cenderung memberikan arahan kepada bawahan, serta memberi imbalan dan hukuman atas kinerja mereka serta menitik beratkan pada perilaku untuk memandu mereka ke arah tujuan yang ditetapkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.

Berdasarkan uraian di atas peneliti mengajukan hipotesis ada hubungan

positif antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional dengan stres kerja karyawan, artinya ada hubungan positif artinya semakin karyawan mempersepsikan atasan memiliki gaya kepemimpinan transaksional semakin tinggi stres kerjanya. Sebaliknya semakin karyawan kurang mempersepsikan atasan memiliki gaya kepemimpinan transaksional maka akan semakin rendah stres kerja karyawan.

Metode

Variabel tergantung dalam penelitian ini adalah stres kerja dan variabel bebasnya adalah persepsi gaya kepemimpinan transaksional. Subyek dalam penelitian ini adalah Karyawan Divisi Marketing Lancar Grafika berjumlah 45 orang. Penelitian ini bertujuan untuk menguji ada tidaknya hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional dengan stres kerja karyawan divisi marketing, oleh karena itu metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini adalah teknik *product moment* dari Karl Pearson (Azwar, 2003). Analisis Product Moment merupakan analisis korelasional yang mengetahui hubungan antar variabel yang masing-masing datanya bersifat interval.

Atas dasar teknik analisis *Product Moment* yang digunakan apabila didapat koefisien korelasi yang signifikan, yaitu $p < 0,05$ berarti terdapat hubungan antara variabel persepsi gaya kepemimpinan transaksional dengan variabel stres kerja. Sebaliknya, apabila koefisien tidak signifikan, yaitu $p > 0,05$ berarti tidak ada hubungan antara variabel persepsi kepemimpinan transaksional dengan stres kerja.

Sebelum analisis data dilakukan, peneliti terlebih dahulu melakukan uji asumsi yang terdiri dari uji normalitas dan uji linearitas. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui variabel penelitian memiliki sebaran normal atau tidak sedangkan uji linearitas digunakan untuk mengetahui hubungan variabel bebas dan variabel tergantung linear atau tidak.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan dua skala yang disusun dengan metode rating yang dijumlahkan dari Likert disajikan dalam bentuk kalimat pernyataan favourabel dengan empat kategori respon yaitu, SS (sangat sesuai), S (sesuai), TS (tidak sesuai), STS (sangat tidak sesuai).

Penelitian ini menggunakan metode skala. Skala adalah alat ukur untuk mengetahui atau mengungkap aspek psikologis, berupa pertanyaan yang secara tidak langsung mengungkap aspek-aspek yang hendak diukur, yang harus dijawab

atau dikerjakan oleh subjek dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan dua skala, yaitu Skala Stres Kerja mengacu pada teori Rini (2002) dan Skala Persepsi Kepemimpinan Transaksional yang disusun berdasarkan aspek-aspek Gaya Kepemimpinan Transaksional dari Ancok (2012).

Skala stres kerja karyawan merupakan skala yang disusun oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek stres kerja yang dikemukakan oleh Rini (2002). Skala tersebut terdiri dari 30 aitem dengan aspek-aspek yang diungkap. Yaitu gejala fisik, gejala psikologis, dan gejala perilaku.

Hasil analisis terhadap data hasil uji coba Skala Stres Kerja menyatakan bahwa dari 30 aitem yang diuji cobakan terdapat 23 aitem yang dinyatakan valid dengan koefisien validitas antara 0,255 – 0,615. Jumlah aitem yang gugur adalah 7 yaitu nomor aitem 2, 5, 7, 12, 14, 20, dan 27. Koefisien reliabilitasnya $\alpha = 0,848$. Hal ini berarti pengukuran Skala Stres Kerja sebesar 84,8 % dan variasi erornya sebesar 15,2 %. Interpretasi dari skala ini adalah dengan asumsi semakin tinggi skor yang diperoleh karyawan maka semakin tinggi tingkat stres kerja yang dimiliki karyawan. Sebaliknya semakin rendah skor yang diperoleh karyawan menunjukkan rendahnya stres kerja yang dimiliki oleh karyawan.

Kerangka penyusunan skala persepsi gaya kepemimpinan transaksional yang digunakan dalam penelitian ini disusun oleh peneliti berdasarkan ciri-ciri gaya kepemimpinan transaksional yang dikemukakan oleh Ancok (2012). Adapun ciri-ciri tersebut adalah : Pemimpin menjelaskan apa yang harus dilakukan, Aturan dan standard kerja, Kesepakatan kontraktual, Pengawasan karyawan, Mengisolir pekerjaan dari dunia yang berubah, Motivasi melalui pemberian hadiah, Pemimpin memberi hadiah secara adil

Hasil analisis terhadap data hasil uji coba Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transaksional pada Karyawan Marketing menyatakan bahwa dari 35 aitem yang diuji cobakan terdapat 32 aitem yang dinyatakan valid dengan koefisien 0,273 – 0,673. Jumlah aitem gugur adalah 3 nomor aitem 16, 32, 35. Koefisien reliabilitasnya $\alpha = 0,897$. Hal ini berarti bahwa pengukuran Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transaksional memiliki kepercayaan sebesar 89,7 % dan variasi erornya 10,3 %. Interpretasi dari skala ini adalah dengan asumsi semakin tinggi skor yang diperoleh karyawan maka semakin tinggi persepsinya terhadap gaya kepemimpinan transaksional begitupun sebaliknya semakin rendah skor yang diperoleh maka semakin rendah

persepsinya terhadap gaya kepemimpinan transaksional.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji ada tidaknya hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Stres Kerja Karyawan Divisi Marketing, oleh karena itu metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini adalah teknik *product moment* dari Karl Pearson (Azwar, 2003). Analisis Product Moment merupakan analisis korelasional yang mengetahui hubungan antar variabel yang masing-masing datanya bersifat interval.

Atas dasar teknik analisis *Product Moment* yang digunakan apabila didapat koefisien korelasi yang signifikan, yaitu $p < 0,05$ berarti terdapat hubungan antara variabel persepsi gaya kepemimpinan transaksional dengan variabel stres kerja. Sebaliknya, apabila koefisien tidak signifikan, yaitu $p > 0,05$ berarti tidak ada hubungan antara variabel persepsi kepemimpinan transaksional dengan stres kerja.

Sebelum analisis data dilakukan, peneliti terlebih dahulu melakukan uji asumsi yang terdiri dari uji normalitas dan uji linearitas. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui variabel penelitian memiliki sebaran normal atau tidak sedangkan uji linearitas digunakan untuk mengetahui hubungan variabel bebas dan variabel tergantung linear atau tidak.

Hasil dan Diskusi

Berdasarkan hasil analisis product moment diperoleh koefisien korelasi sebesar $(r_{xy}) = 0,581$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,01$). Hal tersebut menunjukkan adanya korelasi positif antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional dengan stres kerja, sehingga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima. Berarti hipotesis yang menyebutkan bahwa adanya hubungan positif antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional dengan stres kerja pada karyawan divisi marketing diterima secara signifikan, artinya semakin karyawan yang mempersepsikan atasan memiliki gaya kepemimpinan transaksional maka akan semakin tinggi stres kerjanya. Sebaliknya semakin karyawan kurang mempersepsikan atasan memiliki gaya kepemimpinan transaksional maka akan semakin rendah stres kerja karyawan.

Hasil $r^2 = 33,7\%$ menunjukkan bahwa faktor persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan transaksional atasan berpengaruh terhadap stres kerja karyawan sebesar 33,7% sedangkan sisanya (66,3%) dipengaruhi oleh faktor lainnya. Beberapa faktor lain yang juga berpengaruh terhadap stres kerja karyawan sebagaimana dikemukakan oleh Robbins (2015) antara lain adalah Faktor lingkungan, seperti ketidakpastian lingkungan akan mempengaruhi desain

dari struktur organisasional, hal ini juga akan mempengaruhi level stres diantara karyawan di dalam organisasi tersebut. Faktor Organisasional, meliputi: tuntutan tugas dari seseorang, tuntutan peranan, tuntutan interpersonal. Faktor pribadi, kategori terakhir dalam hal ini ialah: permasalahan keluarga, permasalahan ekonomi pribadi, dan karakteristik kepribadian yang inheren. Perbedaan Individu, meliputi: pengalaman, dukungan sosial, sifat kepribadian, dan kecanduan kerja. Perbedaan Budaya, riset membuktikan bahwa kondisi kerja yang menyebabkan stres memperlihatkan beberapa perbedaan diantara budaya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Nelson dan Simmons (dalam Pratama, 2006) yang mengatakan bahwa salah satu stressor dalam pekerjaan adalah gaya kepemimpinan atasan, dalam hal ini persepsi terhadap gaya kepemimpinan atasan yang dinilai negatif dapat menimbulkan stres kerja pada karyawan. Teori kesesuaian pribadi dengan lingkungan (*personal environment fit*) yang dikembangkan oleh Lewin (dalam Pratama, 2006) menjelaskan bahwa stres kerja muncul akibat ketidaksesuaian pribadi dengan lingkungan yang menyebabkan tekanan psikologis atau stres dan berakibat pada kesehatan baik mental dan fisik seseorang.

Berdasarkan *Path-Goal Theory* yang dikembangkan oleh House dan Michel (dalam Pratama, 2006) pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan seharusnya dilakukan dengan tujuan agar bawahan dapat mencapai tujuan organisasi. Robbins (2015) mengemukakan sumber stres potensial dalam organisasi, yaitu tuntutan tugas terkait dengan pekerjaan dari seseorang, tuntutan peranan terkait dengan tekanan yang ditempatkan pada seseorang sebagai fungsi dari peranan tertentu yang dia pegang dalam organisasi, tuntutan peranan terkait dengan tekanan yang ditempatkan terhadap seseorang sebagai fungsi dari peranan tertentu yang dia pegang dalam organisasi, tuntutan interpersonal terkait dengan tekanan yang diciptakan oleh para karyawan lainnya.

Gaya kepemimpinan atasan akan dapat diterima dan memuaskan bawahan ketika mereka melihatnya sebagai sumber kepuasan atau alat untuk mendapatkan kepuasan dan gaya kepemimpinan atasan akan meningkatkan usaha bawahan ketika mereka melihat performansi kerja yang efektif sebagai sesuatu yang memenuhi kebutuhan dan pemimpin dapat membantu mereka untuk mencapainya. Teori *path-goal* ini menekankan pada persepsi bawahan terhadap gaya kepemimpinan atasan, bagaimana kepemimpinan atasan

berpengaruh pada motivasi bawahan dan bagaimana gaya kepemimpinan dapat membantu bawahan mencapai tujuan. Penelitian House (dalam Pratama, 2006) menunjukkan ketika bawahan mengalami ketidakpuasan terhadap pekerjaan, stres kerja dan tugas-tugas yang tidak menyenangkan, mereka membutuhkan tipe kepemimpinan yang bisa memahami mereka.

Dalam penelitian ini, justru tipe kepemimpinan yang sebaliknya dikaitkan dengan stres kerja karyawan. Adapun tipe gaya kepemimpinan tersebut ialah gaya kepemimpinan transaksional. Ancok (2012) Menjelaskan bahwa jika ditinjau dari teori motivasi, Teori X dan Teori Y yang diformulasikan oleh Douglas McGregor kepemimpinan transaksional lebih mendekati asumsi negatif tentang sifat karyawan. Teori X, Karyawan pada dasarnya malas, menghindari tanggung jawab, baru mau bekerja kalau diawasi dan diberi upah.

Penelitian Davis (dalam Pratama, 2006) mengemukakan bahwa sumber stres kerja dapat berasal dari apapun yang dipersepsikan individu sebagai ancaman, hasil penelitian ini membuktikan bahwa semakin karyawan mempersepsikan atasan memiliki gaya kepemimpinan transaksional atau dengan kata lain semakin gaya kepemimpinan transaksional dianggap sebagai ancaman oleh karyawan

maka semakin tinggi stres kerjanya, sebaliknya semakin karyawan tidak mempersepsikan atasan memiliki gaya kepemimpinan transaksional maka semakin rendah stres kerjanya. Persepsi yang positif terhadap gaya kepemimpinan transaksional atasan akan memacu karyawan untuk meningkatkan usahanya guna mencapai hasil yang diharapkan, disamping itu juga mengurangi konflik dalam organisasi dan menimbulkan kepuasan serta rasa memiliki sehingga menurunkan stres kerja karyawan. Jika persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan negatif, yang berarti gaya kepemimpinan transaksional tidak berjalan seperti apa yang diharapkan, karyawan merasa tidak didengarkan, tidak diperhatikan, tidak dilibatkan dalam proses penentuan kebijakan perusahaan, terutama yang menyangkut beban pekerjaan dan peran tugas bawahan, maka karyawan akan merasa terancam dan terbebani oleh tugas yang berlebihan dan menimbulkan stres kerja yang muncul dalam bentuk gejala-gejala stres kerja yang meliputi gangguan fisik seperti sakit kepala, mual, tekanan darah tinggi, penyakit jantung, radang lambung kelelahan, sakit perut, dan sebagainya; gangguan psikologis yang meliputi perasaan tertekan, tegang, mudah cemas, kebosanan, sensitif, gugup, kurang konsentrasi, dan penurunan daya ingat; dan gangguan perilaku yang meliputi, malas

kerja, absensi tinggi, penurunan daya ingat, dan gangguan perilaku yang meliputi, malas kerja, absensi tinggi, penurunan efektivitas dan produktivitas kerja, sulit berinteraksi dengan orang lain, tingkah laku agresif dan konsumsi rokok, minuman keras atau obat-obatan yang berlebihan.

Hasil $r^2 = 33,7\%$ menunjukkan bahwa faktor persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan transaksional atasan berpengaruh terhadap stres kerja karyawan sebesar 33,7% sedangkan sisanya (66,3%) dipengaruhi oleh faktor lainnya. Beberapa faktor lain yang juga berpengaruh terhadap stres kerja karyawan sebagaimana dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015) antara lain adalah Faktor lingkungan, seperti ketidakpastian lingkungan akan mempengaruhi desain dari struktur organisasional, hal ini juga akan mempengaruhi level stres di antara karyawan di dalam organisasi tersebut. Faktor Organisasional, meliputi: tuntutan tugas dari seseorang, tuntutan peranan, tuntutan interpersonal. Faktor pribadi, kategori terakhir dalam hal ini ialah: permasalahan keluarga, permasalahan ekonomi pribadi, dan karakteristik kepribadian yang inheren. Perbedaan Individu, meliputi: pengalaman, dukungan sosial, sifat kepribadian, dan kecanduan kerja. Perbedaan Budaya, riset membuktikan bahwa kondisi kerja yang

menyebabkan stres memperlihatkan beberapa perbedaan diantara budaya.

Dari hasil penelitian nampak bahwa pada umumnya, karyawan divisi marketing Lancar Grafika memiliki tingkat stres kerja yang sedang (95,6 %) hal ini menunjukkan bahwa kebanyakan karyawan mengalami stres ditempat kerja. Hal tersebut juga nampak pada kondisi dilapangan, banyak karyawan yang mengeluh dengan beban tugas dan target yang berlebihan serta banyaknya tuntutan dari atasan, rata-rata karyawan mengaku sering mengalami pusing atau sakit kepala di tempat kerja, banyak karyawan mengeluh akan kondisi fisik mereka (hasil wawancara dan observasi, tanggal 28 januari 2015).

Dari hasil penelitian nampak bahwa rata-rata subjek memiliki skor persepsi terhadap gaya kepemimpinan transaksional atasan pada kategori tinggi (57,78 %) hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya karyawan menilai gaya kepemimpinan transaksional atasan pada tingkat yang tinggi. Pimpinan menurut persepsi karyawan sangat mengutamakan target dan target yang harus dicapai. Dari hasil wawancara (28 januari 2015), karyawan merasa terbebani dengan target dan target yang harus dicapai setiap bulannya. Dalam setiap pencapaian kerja mereka akan mendapatkan konsekuensi dari pekerjaannya. Disaat hasil pekerjaan mereka baik untuk perusahaan maka akan

diberikan hadiah dan saat bekerja dibawah target yang ditentukan maka akan mendapatkan sanksi dari pihak perusahaan.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan ada hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional karyawan divisi marketing dengan stres kerja karyawan divisi marketing dapat diterima. Hasil penelitian dan pembahasan menjelaskan terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional pada karyawan divisi marketing (marketing Lancar Grafika) dengan stres kerja karyawan divisi marketing. Hal tersebut menunjukkan bahwa persepsi gaya kepemimpinan transaksional yang tinggi pada karyawan divisi marketing dapat menimbulkan tingkat stres kerja yang tinggi dalam bekerja dan sebaliknya, karyawan devisi marketing yang kurang mempersepsikan atasan memiliki gaya kepemimpinan transaksional akan memiliki tingkat stres kerja yang rendah. Sumbangan gaya kepemimpinan transaksional terhadap stres kerja cukup artinya tinggi rendah tingkat stres kerja dapat dilihat berdasarkan cara bawahan dalam mempersepsikan atasan memiliki gaya kepemimpinan transaksional.

1. Hasil kategorisasi menunjukkan bahwa ada 26 subjek (57,78 %) memiliki skor persepsi terhadap gaya kepemimpinan transaksional tinggi, 19 subjek (42,22%) memiliki skor persepsi terhadap gaya kepemimpinan transaksional sedang, dan 0 subjek (0 %) memiliki skor persepsi terhadap gaya kepemimpinan transaksional rendah. Sedangkan hasil kategorisasi karyawan divisi marketing sebanyak 45 orang yang terdiri dari 1 orang karyawan yang mempunyai tingkat stres kerja yang tinggi, 43 orang karyawan yang memiliki tingkat stres kerja yang sedang, 1 orang orang karyawan yang memiliki tingkat stres kerja yang rendah.

Berdasarkan hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa tingkat stres kerja karyawan divisi marketing berada pada taraf sedang. Tingkat stres kerja yang sedang dipengaruhi oleh cara karyawan dalam mempersepsikan atasan memiliki gaya kepemimpinan transaksional.

Dari hasil penelitian tersebut, peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan transaksional atasan berpengaruh cukup besar terhadap stres kerja karyawan divisi marketing. Hasil

penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan transaksional atasan berpengaruh cukup besar terhadap stres kerja karyawan divisi marketing. Berdasarkan hal tersebut disarankan kepada karyawan supaya memaknai secara positif atasan yang memiliki gaya kepemimpinan transaksional sehingga stres kerjanya rendah.

2. Bagi Peneliti selanjutnya, dari hasil penelitian ini terbukti bahwa masih banyak faktor lain selain persepsi terhadap gaya kepemimpinan transaksional yang mempengaruhi stres kerja (33,7 %). Maka diharapkan agar dapat meneliti faktor lain selain gaya kepemimpinan transaksional yang dapat mempengaruhi stres kerja, seperti kondisi pekerjaan, beban tugas, lingkungan fisik pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, kohesivitas kelompok, konflik peran, tipe kepribadian karyawan, struktur organisasi dan lain sebagainya.

3. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti masalah stres kerja dan persepsi terhadap gaya kepemimpinan transaksional dapat memperluas subjek penelitian dengan menggunakan perusahaan lain selain Percetakan Lancar Grafika.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, D. 2012. *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Erlangga
- Azwar, S. 2012. *Penyusunan Skala Psikologi, edisi 2*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Azwar, S. 2012. *Reliabilitas dan validitas, edisi IV, cetakan I*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Hadi, S. 2001. *Statistik, jilid II*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada.
- Hamdani W. & Handoyo. S. 2012. *Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Stres Kerja Karyawan*. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi. Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga Surabaya.
- Karim, Nurlia. 2013. *Jurnal Stres Kerja Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Pada Karyawan Cafe Bambu Express Manado*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas SamRatulangi Manado.
- Kusumawati, Diah. 2013. *Jurnal Pengaruh Stressor Terhadap Prestasi Kerja Melalui Stres Kerja Karyawan PTPN XII Kebun Ngrangkah Pawon Kediri*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang.
- Mangkunegara, A.P. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Marilyn, M. H. (2003). Stres di tempat kerja. *Daltonstate. Edu*. Diakses 28 Oktober 2010.
- Munandar, A.S. (2012). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Pratama, Y.W. 2006. *Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dengan Stres Kerja Karyawan PT. Pupuk Sriwijaya Perwakilan Yogyakarta. Skripsi (Tidak diterbitkan)*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi Universitas Wangsa Manggala.
- Rini, F. J. 2002. Stres Kerja. www.e-psikologi.com. Diakses tanggal 20 November 2006.
- Robbins, Stephen P. & Judge Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi. Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Santrock, J.W. 2002. *Life-span development: perkembangan masa hidup, edisi 5, jilid II*. Jakarta: Erlangga.
- Sarsono. 2013. *Diktat Kuliah : Psikologi Industri dan Organisasi*. Hand Out. (tidak diterbitkan). Yogyakarta: Universitas Mercu Buana Fakultas Psikologi.
- Suwatno dan D. J, Priansa, 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi public dan Bisnis*, Penerbit Alfabeta, Bandung
- Tondok, M.S & Andarika, R. 2004. *Hubungan antara persepsi kepemimpinan*

transformasional dan transaksional dengan kepuasan kerja karyawan. Jurnal Psikologi, 1(1),35-49.

Walgito, B. 1999. *Psikologi Umum (Suatu Pengantar)*. Yogyakarta : Andi Offset.

Wijono, S. 2012. *Psikologi Industri dan Organisasi : Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi*

Sumber Daya Manusia. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.

Yamit, Z. 2001. *Managemen Kualitas Produk & Jasa*. Yogyakarta: Ekonesia.

Yukl, Gary. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Prenhallindo, Jakarta: Englewood Cliff