

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dewasa ini perkembangan di sektor industri dan organisasi dirasakan semakin pesat. Seiring dengan perkembangan tersebut, sumber daya manusia memegang peranan penting dalam menunjang kemajuan dan peningkatan di bidang industri dan organisasi. Oleh karena itu, faktor tenaga manusia haruslah mendapatkan perhatian yang lebih nyata agar lebih efisien, produktif, dan prestasi kerjanya dapat ditingkatkan (Amaliyah, 2007).

Sumber daya manusia merupakan otak penggerak organisasi yang berperan penting dalam *profitability* suatu perusahaan. Sumber daya manusia bersifat unik sehingga pengelolaannya juga bersifat unik. Sumber daya manusia bukanlah mesin yang dapat dengan mudah didepresiasi nilainya untuk mengetahui sejauh mana kontribusinya pada kinerja organisasi untuk kemudian diganti dengan mesin baru yang lebih *fresh*. Pengelolaan sumber daya manusia harus memperhatikan aspek psikologis disamping aspek fisiologisnya (Palupiningdyah, 2000).

Stres pada pekerja merupakan salah satu isu pengelolalan sumber daya manusia yang makin diperhatikan oleh organisasi saat ini. Penelitian terhadap dampak stres kerja pada pekerja di Indonesia menunjukkan bahwa dampak dari stres kerja, secara fisiologis, bisa hanya berupa gangguan tidur dan sakit kepala, hingga jantung koroner dan hipertensi. Hal ini juga terjadi pada pekerja di

Indonesia dimana stress kerja juga menimbulkan *absenteisme* dan kecelakaan kerja yang cukup tinggi di kalangan karyawan. Penurunan jam kerja akibat *absenteisme*, produktivitas rendah, penyakit dan kecelakaan kerja, berdampak langsung terhadap pemasukan organisasi ditambah lagi dengan pengeluaran dalam bentuk biaya pengobatan karyawan yang sakit atau cedera. (KOMPAS Cyber Media, 2002).

Manusia merupakan kesatuan tak terpisahkan antara dua aspek yang berbeda yaitu jiwa dan raga. Di satu sisi aspek fisik atau raga dapat dilihat, diraba, tampak nyata oleh indera manusia, disisi lain aspek kejiwaan (psikologis) adalah aspek yang bersifat abstrak, tidak dapat diraba, tidak tampak oleh mata manusia. Segala perilaku atau tingkah laku manusia tidak akan terlepas dari pengaruh aspek fisik dan psikologisnya. Oleh karena itu, semua yang dirasakan atau dialami oleh kejiwaan akan terasa pula oleh raganya. (Rene Descartes, dalam Psikologi Umum, Sobur, 2003)

Stress adalah rasa takut dan cemas dari perasaan dan tubuh kita terhadap perubahan di lingkungan. Secara fisiologis, bila ada sesuatu yang mengancam, kelenjar pituitary otak mengirimkan "alarm" dan hormon ke kelenjar *endokrin*, yang kemudian mengalirkan hormon *adrenalin* dan *hidrokortison* ke dalam darah. Hasilnya, tubuh menjadi siap untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan yang muncul. Secara alamiah yang individu akan merasakan degup jantung yang berpacu lebih cepat, dan keringat dingin di tengkuk. Akan tetapi, penyesuaian tubuh ini dapat menyebabkan gangguan baik fisik maupun psikis. Adanya hormon *adrenalin* dan *hidrokortison* yang dihasilkan sebagai reaksi tubuh terhadap stress

bila berlebihan dan berlangsung dalam jangka waktu lama dapat menyebabkan rangkaian reaksi dari organ tubuh yang lain. (<http://ictjogja.net/kesehatan>)

Erfandi (www.prohealth.com,2009) menyebutkan bahwa pekerjaan yang berhubungan dengan pelayanan terhadap orang lain seperti *customer service*, pengatur lalu lintas, pemadam kebakaran, dan perawat rumah sakit merupakan sebagian jenis pekerjaan yang dinilai memiliki tingkat stres kerja yang tinggi. Petugas *customer service* pada perusahaan menghadapi tuntutan yang sangat besar dalam menjalani pekerjaannya. Hal ini dapat menyebabkan, tekanan ketika berhadapan dengan pelanggan, *work overload*, dan konflik peran. Situasi tersebut sering dihadapi dan kerap menjadi *stressor* bagi mereka. (<http://lib.atmajaya.ac.id>)

Salah satu jenis pekerjaan yang langsung berhubungan dengan pelayanan terhadap orang lain adalah *customer service*. *Customer service* atau layanan pelanggan sendiri adalah suatu bagian dari sebuah instansi atau perusahaan baik bersifat negeri maupun swasta. Tugasnya adalah untuk menangani dan menjawab kritik, saran, laporan, dan pertanyaan mengenai produk, jasa, dan berita instansi atau perusahaan tersebut dan dilakukan oleh pihak konsumen atau pelanggan” (SmarterDOS, 2009).

Salah satu perusahaan yang memiliki bagian *Customer service* adalah PT.'X' Bandung. Keberadaan *Customer Service Representative (CSR)* Di PT.'X' Bandung adalah sebagai *frontliner*, yakni sebagai pihak yang mewakili perusahaan untuk berinteraksi langsung dengan pelanggan dan berbagai macam permasalahannya. *Customer Service Representative (CSR)* di PT.'X' Bandung berperan sebagai ujung tombak perusahaan, karena merekalah yang melayani

pelanggan secara langsung, mewakili citra perusahaan atas pelayanan yang diberikan, sehingga diharapkan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan hingga pelanggan merasa puas dan tetap bertahan menggunakan jasa PT. "X".

Dari data hasil wawancara dengan *Supervisor* CSR (2009), diperoleh informasi bahwa secara garis besar seorang CSR memiliki tugas untuk melayani kebutuhan dan keluhan pelanggan atas produk dan layanan jasa yang disediakan oleh PT.'X'. Berbeda dari CSR di perusahaan lainnya, CSR di PT.'X' Bandung memiliki tugas bukan hanya untuk melayani kebutuhan dan keluhan pelanggan saja, tetapi juga melakukan beberapa transaksi keuangan dengan pelanggan seperti penjualan materai untuk melengkapi berkas, pelayanan klaim, dan layanan penjualan.

Customer Service Representative (CSR) di PT.'X' Bandung merupakan karyawan *outsourc*e. Perusahaan *outsourc*ing yang mempekerjakan para CSR ini merupakan anak perusahaan dari PT. 'X', yang menyalurkan tenaga-tenaga kerja *outsourc*e khusus bagi PT. 'X' dan bagi anak-anak perusahaan PT.'X'. Para CSR dikontrak untuk periode waktu tertentu, yakni minimal satu tahun dan dapat diperpanjang sesuai keinginan perusahaan. Meskipun tidak ada jangka waktu yang tetap, namun CSR ini akan diberhentikan ketika mereka hamil. Para CSR ini tidak memiliki kesempatan untuk meningkatkan jenjang karirnya, tidak ada kesempatan untuk promosi baik dalam perusahaan maupun di dalam *outsourc*ing itu sendiri. Kebijakan terbaru yang ditetapkan di awal tahun 2010 adalah dengan diberlakukannya sistem amandemen, yakni dimana para CSR ini hanya dikontrak

per 3 bulan, namun tidak ada pemberitahuan kepada mereka apakah CSR ini akan diperpanjang atau diberhentikan jauh hari sebelumnya.

CSR di PT.'X' Bandung bekerja mulai dari pukul 08.00 sampai dengan pukul 16.00 setiap harinya, namun bila ada berkas pekerjaan yang belum selesai, maka para CSR ini harus bekerja lembur dan pulang lebih lama dari biasanya. Biasanya CSR bekerja lembur selama 2-4 jam, namun upah lembur baru dihitung mulai pukul 18.00, sejumlah 5000 rupiah per jam. Di akhir pekan (Sabtu dan Minggu) CSR ini tetap harus bekerja dan melayani pelanggan yang datang. Para CSR bergantian mendapatkan tugas piket akhir pekan sebanyak 2 kali dalam sebulan secara bergiliran. Kebijakan terbaru yang diterapkan saat ini yakni jadwal piket pagi selama seminggu, CSR ditugaskan untuk membuka plasa lebih awal yakni pada pukul 07.30, sehingga CSR yang mendapatkan tugas piket pagi ini jam kerjanya jauh lebih lama dibanding teman-temannya yang lain. Pada siang hari para CSR ini memiliki waktu 60 menit untuk beristirahat, dan jam istirahat ini dilakukan secara *shift* / bergantian. Bila jumlah pelanggan yang datang hari itu sangat banyak, maka waktu istirahat para CSR ini dapat menjadi lebih singkat karena mereka harus melayani pelanggan agar tidak terlalu lama menunggu.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Supervisor* CSR, diperoleh data bahwa terjadi *turn over Customer Service Representative* (CSR) yang cukup tinggi. Jumlah CSR pada akhir tahun 2009 yakni sebanyak 47 orang. Di awal tahun 2010, sebanyak 7 orang CSR mengundurkan diri. Kemudian di bulan Maret 2010 sebanyak 5 orang CSR mengundurkan diri, dan di awal bulan Juni sebanyak 3 orang CSR berencana untuk mengundurkan diri. Selain keinginan untuk

berhenti kerja, gejala lain yang ditampilkan oleh para CSR di PT.'X' Bandung adalah menurunnya kepuasan kerja CSR.

Para CSR ini seringkali mengeluhkan tentang tidak jelasnya kebijakan organisasi yang berlaku, minimnya uang lembur, tidak adanya *reward* meskipun mereka telah bekerja dengan sangat baik, kurangnya kerjasama antara CSR dengan *back officer*, dan beban kerja yang dirasa cukup berat. Selain banyaknya CSR yang mengundurkan diri, dari *survey* awal yang dilakukan juga data mengenai banyaknya CSR yang sering absen dalam menjalankan tugas piket di akhir pekan. Setiap hari Sabtu dan Minggu seharusnya ada 5-6 orang CSR yang melaksanakan piket, namun kenyataannya seringkali hanya ada 3-4 orang CSR saja. Menurut Luthans, adanya *turn over*, menurunnya kepuasan kerja, serta ketidakhadiran (*absenteism*) merupakan dampak dari adanya stres kerja.

Luthans (2005) mendefinisikan stres kerja sebagai respon adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis dan/atau perilaku pada anggota organisasi. Menurut Luthans (2005) penyebab stres (*stressor*) dapat berasal dari terdiri empat hal utama, yakni: Pertama, *Extra organizational stressors*, yaitu *stressor* yang berasal dari hal-hal yang ada di luar organisasi, terdiri dari perubahan sosial/teknologi, keluarga, relokasi, keadaan ekonomi dan keuangan, ras dan kelas, dan serta kondisi tempat tinggal atau masyarakat. Kedua, *Organizational stressors*, yaitu *stressor* yang berasal dari dalam organisasi atau pekerjaan itu sendiri, terdiri dari kebijakan organisasi, struktur organisasi, keadaan fisik dalam organisasi, dan proses yang terjadi dalam organisasi. Ketiga, *Group stressors*, yaitu *stressor* yang berasal dari dalam

kelompok di dalam organisasi, terdiri dari kurangnya kebersamaan dalam grup (kohesivitas) serta kurangnya dukungan sosial di dalam grup. Keempat, *Individual stressors*, yakni *stressor* yang berasal dari dalam individu yang bersangkutan, terdiri atas konflik yang terjadi dalam diri individu, ketidakjelasan peran, goals, dan frustrasi.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap 6 orang CSR, 3 orang (50%) merasa salah satu *stressor* berasal dari dalam organisasi (*organizational stressor*), sedangkan 3 orang (50%) tidak merasa adanya *stressor* dari dalam organisasi. Jam kerja yang panjang dan rutinitas yang sama setiap harinya membuat CSR merasa bosan akan pekerjaan mereka. Akibatnya, dari 3 orang CSR, 2 orang (67%) seringkali merasa kelelahan secara fisik dan memiliki masalah kesehatan seperti sering merasa sakit kepala, maag, dan sakit perut. Sedangkan 1 orang (33%) menjadi sering datang terlambat ke kantor.

Stressor lain yang berasal dari dalam organisasi (*organizational stressor*) yakni tuntutan untuk mengetahui perubahan informasi / kebijakan yang sangat cepat. Dari 6 orang CSR, 4 orang (67%) mengaku bahwa mereka sering mengalami kesulitan untuk menyerap informasi atau perubahan kebijakan tersebut, sedangkan 2 orang (33%) tidak merasa tuntutan tersebut sebagai *stressor*. Akibatnya dari 4 orang CSR, 2 orang (50%) terkadang melakukan kekeliruan dalam memberikan informasi kepada pelanggan, sering lupa akan apa yang harus dilakukan. Sedangkan 2 orang lainnya (50%) mengaku bahwa mereka jadi sering menunda pekerjaan karena mereka mengalami kebingungan untuk memilih pekerjaan mana yang harus didahulukan.

Dari 6 orang CSR, sebanyak 2 orang (33%) mengaku bahwa mereka sering merasa cemas mengenai masa depan mereka sebagai karyawan kontrak, dan mereka seringkali berpikir untuk mencari atau pindah ke tempat kerja yang lain, namun hal itu masih belum mereka lakukan secara langsung karena disatu sisi para CSR ini merasa takut tidak akan mampu mendapatkan pekerjaan yang lain, sebanyak 3 orang (50%) mengaku akan mengundurkan diri di bulan Juni 2010 karena ingin mencari pekerjaan lain, sedangkan 1 orang (17%) sisanya mengaku bahwa status karyawan kontrak ini bukan masalah bagi mereka, mereka menjadikan hal ini sebagai *motivator* untuk selalu menampilkan *performance* terbaiknya sehingga diharapkan kontrak kerjanya akan diperpanjang.

Dari 6 orang CSR, sebanyak 5 orang (83%) mengatakan bahwa *stressor* berasal dari luar organisasi (*extraorganizational stressor*), yakni pelanggan, dan sisanya 1 orang (17%) tidak merasa pelanggan sebagai *stressor*. Pelanggan yang datang memiliki karakteristik yang berbeda-beda, ada pelanggan yang menyampaikan keluhan dengan marah-marah, pelanggan yang tidak sabar dalam menunggu giliran pelayanan, bahkan terkadang beberapa orang pelanggan tidak segan-segan untuk mengeluarkan kata-kata kasar kepada CSR. Tidak sedikit pelanggan yang datang dengan rasa kesal setiap harinya, sehingga ketika mereka berhadapan dengan CSR para pelanggan ini akan meluapkan emosinya kepada CRS yang bersangkutan. Akibatnya dari 5 orang CSR, 2 orang (40%) mengaku sering menunjukkan ekspresi wajah yang tidak ramah, dan terkadang menjadi uring-uringan di depan rekan kerja yang lainnya, sedangkan 3 (60%) orang CSR

menjadi merasa bahwa detak jantung mereka menjadi lebih cepat dan mengeluarkan keringat dingin ketika menghadapi pelanggan yang marah-marah.

Stressor lain berasal dari *group stressor*. Dari 6 orang CSR, 4 orang (67%) tidak merasa kelompok kerja mereka sebagai *stressor*, sedangkan sebanyak 2 orang (33%), menganggap bahwa *team work* dan kerja sama antar CSR yang dirasa kurang. Hal ini menyebabkan para CSR tersebut menjadi sensitif apabila ada rekan kerja lain yang menyampaikan kritik kepada mereka dan menjadi lebih apatis terhadap lingkungannya.

Stressor lain yang dirasakan oleh 3 (50%) dari 6 CSR juga berasal dari individu itu sendiri (*individual stressor*) yakni frustrasi, akibatnya, CSR tersebut mengaku mengalami kesulitan untuk berkonsentrasi dan tetap fokus pada pekerjaannya. Sedangkan bagi 3 orang (50%) lainnya mengaku bahwa masalah individual yang ada dalam diri mereka justru menjadi hal yang mendorong mereka untuk bekerja lebih semangat bekerja, mereka ingin menunjukkan diri bahwa mereka adalah individu yang profesional. Dari hasil wawancara tersebut diperoleh gambaran bahwa para CSR ini menunjukkan adanya stres kerja yang ditampilkan dalam gejala yang berbeda-beda.

Secara umum diakui bahwa tingkat stres dan konflik yang rendah dapat meningkatkan kinerja. Hal ini membawa karyawan kepada cara baru dan lebih baik dalam bekerja. Stres dalam tingkat yang ringan juga mungkin meningkatkan kualitas dan peningkatan aktivitas, perubahan, dan kinerja yang lebih baik. Orang dalam pekerjaan tertentu, seperti dalam bidang penjualan atau kreativitas akan memperoleh manfaat dari stres ringan. Orang dengan pekerjaan lain, seperti

petugas polisi atau dokter, mungkin tidak memperoleh manfaat dari stres ringan (Luthans, 2005).

Berbekal dari masalah-masalah yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai derajat stress pada *Customer Service Representative* (CSR) di PT.'X' Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti ingin mengetahui derajat stres kerja pada *Customer Service Representative* (CSR) di PT.'X' Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Adapun maksud penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memperoleh gambaran mengenai derajat stres kerja pada *Customer Service Representative* (CRS) PT.'X' Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara lebih rinci dan mendalam mengenai derajat stres kerja yang tampak dalam bentuk gejala fisiologis, psikologis, dan perilaku pada *Customer Service Representative* (CSR) di PT.'X' Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan antara lain untuk:

- a. Memberikan masukan bagi Ilmu Psikologi, khususnya bidang Psikologi Industri dan Organisasi mengenai derajat stres kerja pada CSR di PT.'X' Bandung yang ditampilkan dalam gejala fisiologis, psikologis, dan perilaku.
- b. Memberikan masukan bagi peneliti lain yang ingin meneliti lebih lanjut mengenai derajat stres kerja dan tipe kepribadian.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

- a. Memberikan informasi kepada pihak *outsourc*e mengenai derajat stres kerja yang dialami oleh CSR PT.'X' Bandung, sehingga diharapkan dapat dibuat suatu program untuk penanggulangan stres bagi CSR, terutama bagi CSR dengan derajat stres yang tinggi.
- b. Memberikan informasi kepada *Customer Service Representative* (CSR) mengenai derajat stres kerja yang muncul pada CSR, sehingga diharapkan CSR dapat menanggulangi gejala stres yang dialaminya, dan dapat mencari cara beradaptasi terhadap situasi stres tersebut.

1.5 Kerangka Pemikiran

Peranan sumber daya manusia dalam berorganisasi sangatlah penting karena manusia merupakan penggerak utama dalam organisasi. Stres kerja telah menjadi salah satu isu pengelolaan sumber daya manusia yang semakin diperhatikan oleh organisasi.

PT. 'X' merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang telekomunikasi yang menjual produk jasa memiliki arti yang sangat penting dalam perkembangan telekomunikasi dan informasi bagi masyarakat Indonesia. PT. 'X' memiliki misi kerja yang bertujuan untuk memberikan layanan yang berorientasi kepada peningkatan kepuasan dan loyalitas pelanggan atau calon pelanggan, baik pelanggan melalui *Contact Center* atau pelanggan yang langsung datang ke PT.'X' Bandung sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Karyawan yang bertugas langsung dalam melayani pelanggan secara langsung di PT.'X' Bandung disebut juga sebagai *front liners* yang kemudian berganti nama menjadi *Customer Service Representative (CSR)*. Sebagai petugas terdepan yang langsung berhadapan dengan pelanggan, CSR harus selalu mampu menjaga citra perusahaan, memberikan pelayanan terbaik dan menjaga hubungan personal yang baik dengan pelanggan. CSR juga harus selalu menjaga penampilan dan menjaga sikap di hadapan pelanggan. Banyaknya tuntutan pekerjaan yang dihadapi oleh seorang CSR dapat menyebabkan stres kerja.

Luthans (1992) mendefinisikan stres kerja Stres adalah sebuah respon adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis dan/atau perilaku pada anggota organisasi. Menurut Luthans (1992)

penyebab stres (*stressor*) dapat berasal dari terdiri empat hal utama, yakni: Pertama, *Extra organizational stressors*, yaitu *stressor* yang berasal dari hal-hal yang ada di luar organisasi, terdiri dari perubahan sosial/teknologi, keluarga, relokasi, keadaan ekonomi dan keuangan, ras dan kelas, dan serta kondisi tempat tinggal atau masyarakat.

Pada CSR di PT.'X' Bandung, *stressor* yang berasal dari luar organisasi (*extraorganizational stressor*) dapat berasal dari pelanggan yang datang. Selain pelanggan, *extraorganizational stressor* lain bagi CSR adalah fasilitas-fasilitas penunjang pekerjaan, seperti komputer dan aplikasinya. Kedua, *Organizational stressors*, yaitu *stressor* yang berasal dari dalam organisasi atau pekerjaan itu sendiri, terdiri dari kebijakan organisasi, struktur organisasi, keadaan fisik dalam organisasi, dan proses yang terjadi dalam organisasi. Pada CSR di PT.'X' Bandung, *stressor* yang berasal dari dalam organisasi (*organizational stressor*) dapat berasal dari kebijakan-kebijakan yang berlaku (seperti kebijakan mengenai tidak adanya promosi bagi CSR, kebijakan tentang surat sakit dari dokter, serta kebijakan mengenai jasa perusahaan yang seringkali berubah-ubah).

Ketiga, *Group stressors*, yaitu *stressor* yang berasal dari dalam kelompok, terdiri dari kurangnya kebersamaan dalam grup (kohesivitas) serta kurangnya dukungan sosial di dalam kelompok. Bagi CSR di PT.'X' Bandung, *stressor* yang berasal dari dalam kelompok (*group stressor*) dapat berasal dari kurangnya kebersamaan sesama CSR, atau kurangnya dukungan antar sesama CSR. Keempat, *Individual stressors*, yakni *stressor* yang berasal dari dalam individu yang bersangkutan, terdiri atas konflik yang terjadi dalam diri individu,

ketidakjelasan peran, goals, dan frustrasi. Bagi CSR di PT.'X' Bandung, individual *stressor* dapat berupa adanya konflik yang terjadi dalam diri CSR itu sendiri.

Setiap CSR dapat menghadapi *stressor* yang sama, namun mereka menghayatinya secara berbeda-beda sehingga derajat stresnya pun akan berbeda. Perbedaan penghayatan derajat stres tersebut disebabkan oleh adanya perbedaan individual. Adakalanya stres yang dialami seseorang itu adalah kecil dan hampir tak berarti, namun bagi yang lainnya dianggap sangat mengganggu dan berlanjut dalam waktu yang relatif lama. Stres atau tidaknya individu tergantung dari cara individu menilai situasi atau peristiwa yang dihadapinya (Luthans, 2005).

Menurut Luthans (2005) ada empat faktor yang mempengaruhi perbedaan individu dalam menilai situasi, apakah stres atau tidak. Hal tersebut yakni: Pertama, tipe kepribadian A dan B. Individu dengan tipe kepribadian A adalah individu yang bekerja lebih lama, seringkali membawa pekerjaan mereka ke rumah, cenderung mudah merasa frustrasi akan kondisi kerja mereka, dan senang berkompetisi. Individu dengan tipe kepribadian B adalah individu yang lebih santai dan lebih sabar. CSR dengan kepribadian tipe A akan lebih mudah merasa frustrasi dan lebih mudah untuk merasa stres dibandingkan individu dengan tipe kepribadian B. Dengan demikian CSR dengan kepribadian A akan memiliki derajat stres kerja yang lebih tinggi dibandingkan CSR dengan kepribadian tipe B.

Kedua, yakni kontrol personal (*personal control*). Kontrol personal (*personal control*) merupakan perasaan orang mengenai kemampuan untuk mengontrol situasi. Kontrol personal (*personal control*) akan mempengaruhi

derajat stres kerja individu. CSR yang memiliki *personal control* akan memiliki derajat stres yang lebih rendah dibanding dengan CSR yang tidak memiliki *personal control*. CSR yang memiliki *personal control* merasa dirinya mampu mengendalikan situasi atau pekerjaannya, sehingga hal ini akan mengurangi stres yang ia alami.

Ketiga, yakni ketidakberdayaan yang dipelajari (*learn helplessness*). *Learn helplessness* terjadi ketika individu merasa tidak berdaya, menyerah, dan menerima begitu saja tekanan-tekanan yang ada di sekitarnya. CSR yang mengalami *learn helplessness* akan memiliki derajat stres yang lebih tinggi dibandingkan CSR yang tidak mengalami *learn helplessness*. Hal ini dikarenakan CSR yang mengalami *learn helplessness* merasa dirinya sudah tidak mampu atau tidak berdaya untuk menghadapi tekanan-tekanan yang ada, memilih untuk menyerah.

Keempat, yakni daya tahan psikologis (*psychological hardiness*). *Psychological hardiness* yakni kemampuan individu untuk beradaptasi dengan situasi ekstrim yang menekan. CSR yang memiliki *psychological hardiness* akan memiliki derajat stres yang lebih rendah dibanding CSR yang tidak memiliki *psychological hardiness*. Hal ini dikarenakan CSR yang memiliki *psychological hardiness* memiliki penyangga (*buffer*) yang menjadi penahan antara dirinya dengan *stressor*, sehingga mengurangi tingkat stresnya.

Menurut Selye (1976), pada waktu menghadapi stresor, tubuh mengeluarkan reaksi-reaksi yang disebutnya *general adaptation syndrome* (GAS). GAS terdiri dari tiga tahapan yakni: *The alarm reaction*, tahap di mana terjadi

persiapan untuk melawan *stressor*. Pada tahap ini, CSR melakukan pengenalan terhadap *stressor* yang dihadapinya. Jika *stressor* sudah dikenali, maka otak akan mengirim suatu pesan biokimia ke seluruh sistem dalam tubuh. Setelah itu CSR akan menampilkan respon terhadap *stressor* seperti denyut jantung meningkat, tekanan darah menaik, pupil mata membesar, otot menegang dan sebagainya.

Tahap kedua yakni *The stage of resistance*, tahap di mana terjadi perlawanan terhadap *stressor*. Pada tahap ini CSR menunjukkan tahap perlawanan mencakup kejenuhan, kecemasan, dan ketegangan. CSR berjuang untuk melawan *stressor* dengan mengerahkan seluruh sumber daya dalam tubuhnya. Tahap ketiga yakni *The stage of exhaustion*, tahap melemahnya perlawanan akibat keberadaan *stressor* yang berkepanjangan. Pada tahap ini CSR telah mengalami perlawanan yang panjang dan terus-menerus terhadap *stressor*, yang pada akhirnya mungkin menghabiskan sumber daya yang tersedia, dan membuat CSR kehilangan kemampuan untuk bertahan.

Stres yang dialami CSR dalam menjalankan tugas selanjutnya dapat muncul dalam berbagai dampak atau gejala yang dapat dikelompokkan dalam beberapa bentuk. Di dalam *Organizational Behavior*, Luthans (2005) menyebutkan bahwa stres dapat menyebabkan gangguan fisiologis (kesehatan), psikis, atau tingkah laku pada individu. Beberapa masalah kesehatan yang berhubungan langsung dengan stres antara lain gangguan sistem kekebalan tubuh, gangguan sistem kardiovaskular, gangguan sistem *musculoskeletal* (otot dan rangka), dan gangguan sistem *gastrointestinal* (perut). Gangguan psikologis karena stres dapat berupa kecemasan, amarah, depresi, ketegangan, *irritability*, dan

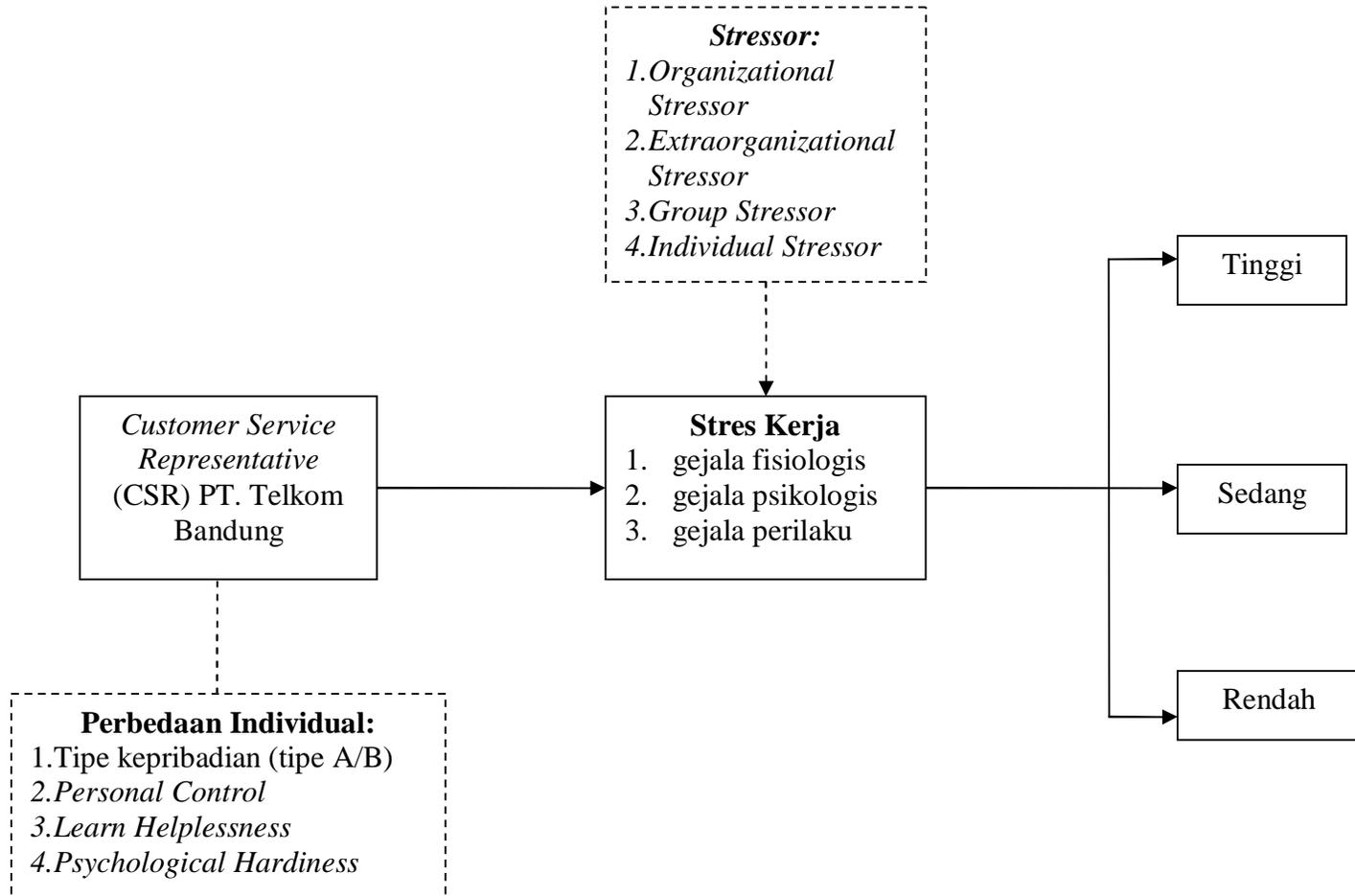
kebosanan. Sedangkan gangguan perilaku yang mungkin muncul akibat stres mencakup gangguan nafsu makan (berlebih/kurang), sulit tidur, meningkatnya penggunaan rokok / minuman alkohol, dan obatan-obatan. Hal ini secara tidak langsung bagi organisasi akan menyebabkan meningkatnya ketidakhadiran (*absenteeism*), keterlambatan (*tardiness*), dan *turn over*.

CSR dengan derajat stres yang tinggi akan menampilkan gejala fisiologis, psikologis, dan gejala perilaku dengan derajat yang tinggi juga. CSR dengan dengan derajat stres yang tinggi dapat memiliki gangguan kesehatan yang serius seperti penyakit darah tinggi, penyakit jantung, ketegangan atau nyeri otot yang terus menerus, dan sebagainya. CSR dengan derajat stres yang tinggi juga dapat menampilkan agresivitas, amarah, dan menurunnya *self esteem*. CSR dengan derajat stres yang tinggi akan menunjukkan gejala perilaku yang jelas terlihat yakni berhenti dari pekerjaannya, tidak masuk kerja, atau seringkali datang terlambat.

CSR dengan derajat stres yang sedang akan menampilkan gejala fisiologis, psikologis, dan gejala perilaku dengan derajat yang sedang. CSR dengan dengan derajat stres yang sedang dapat memiliki gangguan fisiologis, psikologis, dan gejala perilaku yang lebih ringan CSR dibanding CSR dengan derajat stres yang tinggi. Sedangkan CSR dengan derajat stres yang rendah akan menampilkan gejala fisiologis, psikologis, dan gejala perilaku yang rendah pula. CSR dengan derajat stres yang rendah dan sedang mungkin menampilkan *performance* kerja yang lebih baik dibanding CSR dengan derajat stres yang tinggi.

Secara skematis, kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut

Bagan 1.1 Kerangka Pikir



1. 6 Asumsi

1. Pekerjaan yang berhubungan dengan pelayanan publik seperti *customer service representative* (CSR) cenderung memiliki tingkat stres kerja yang tinggi.
2. Setiap CSR di PT. 'X' Bandung memiliki derajat stres yang berbeda-beda.
3. Perbedaan derajat stres yang dihayati oleh CSR di PT.'X' Bandung dipengaruhi oleh faktor perbedaan individual, seperti persepsi, pengalaman kerja, dukungan sosial, *locus of control*, dan tipe kepribadian (A /B).
4. Derajat stres kerja pada CSR di PT. 'X' Bandung dapat dikategorikan menjadi tinggi, sedang, rendah.
5. Derajat stres kerja pada CSR di PT.'X' Bandung dapat terdeteksi melalui 3 gejala, yakni gejala fisiologis, gejala psikis, dan gejala tingkah laku.