

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG MASALAH

Salah satu tugas perkembangan pada masa dewasa adalah bekerja yang dapat diartikan sebagai suatu aktivitas yang menghasilkan suatu produk yang bernilai, yaitu uang dan kepuasan kerja (**H. B. I. Setiawan, 1989**). Selain itu, bekerja juga merupakan aktivitas yang dilakukan oleh seseorang untuk memenuhi kebutuhan hidup dan sekaligus akan menunjang kemandirian orang yang bersangkutan.

Dalam bekerja, individu akan mengikatkan diri kepada peraturan yang berlaku di tempat atau badan usaha atau perusahaan tempat bekerja. Peraturan itu akan menuntut para karyawannya untuk patuh dan menyesuaikan diri. Salah satu kebijakan yang dimiliki oleh hampir semua badan usaha atau perusahaan adalah kebijakan mengenai usia pensiun bagi karyawannya. Setiap karyawan yang telah mencapai usia tertentu harus menerima dan melaksanakan kebijakan mengenai masa pensiun. Adanya kebijakan mengenai usia pensiun menjadikan masa pensiun sebagai salah satu masa yang harus dihadapi oleh hampir semua karyawan, yaitu yang berkenaan dengan masalah berakhirnya kesempatan kerja bagi orang tersebut. Dengan demikian, pensiun juga merupakan akhir pola hidup atau masa transisi ke pola hidup yang baru (**Schwartz, 1974** dalam **Elizabeth B. Hurlock, 1980**).

Pensiun seringkali dianggap sebagai kenyataan yang tidak menyenangkan sehingga menjelang masanya tiba, sebagian orang sudah merasa cemas karena tidak tahu kehidupan macam apa yang akan dihadapinya kelak (www.e-psikologi.com/usia/pensiun). Salah satu faktor yang dapat membuat individu merasa sulit untuk melepaskan pekerjaannya dan menjalani masa pensiunnya adalah keberartian atau makna dari pekerjaannya itu sendiri (**Hurlock, 1980**).

Dalam era modern seperti sekarang ini, pekerjaan merupakan salah satu faktor terpenting yang bisa mendatangkan pelbagai bentuk kepuasan yang terkait dengan finansial, jabatan, dan pengukuhan harga diri. Oleh karenanya pensiun merupakan kejadian kehidupan yang dianggap mengakibatkan pelbagai masalah dalam penyesuaian kehidupan pada usia lanjut. Apabila bekerja merupakan suatu hal yang penting bagi kehidupan seseorang, maka pensiun mengakibatkan "keadaan yang terputus dari peran seseorang" (**Riley and Waring, 1976 dalam Turner&Helms, 1995**).

Adanya perubahan-perubahan ketika memasuki masa pensiun kemudian mengarahkan individu untuk melakukan penyesuaian diri terhadap masa pensiunnya. Namun pada kenyataannya, hal tersebut tidaklah semudah yang dibayangkan karena dalam menjalani proses itu tidak jarang para calon pensiunan mengalami stres. Kenyataan ini sejalan dengan pernyataan **Blau (1972; dalam Bell, 1979)** yaitu orang yang telah pensiun seringkali bukan hanya mengalami kesendirian tapi juga menganggap dirinya tidak berharga. Juga diungkapkan dalam **Suara Hidayatullah (edisi 05/tahun XI, September 1998)**, "Menghadapi masa pensiun,

bukan hal yang mudah untuk dijalani. Banyak orang yang mengalami stres karenanya”.

Sebagaimana dituturkan sebelumnya, pensiun selalu menyangkut perubahan peran, perubahan keinginan dan nilai, yang dampaknya akan menyangkut terjadinya perubahan menyeluruh dalam pola hidup. Mengingat begitu banyaknya situasi ‘kehilangan’ yang harus diterima oleh seseorang ketika menghadapi masa pensiun, maka persiapan menjelang masa pensiun itu menjadi kunci dari keberhasilan penyesuaian diri pada masa pensiun. Sebagaimana ditegaskan oleh **Louis Harris & Associates (1981)** dalam **Turner&Helms, 1995)** bahwa faktor “kurang persiapan” atau “*lack of preparedness*”, mengakibatkan individu kurang dapat menyesuaikan diri dengan semua dampak psikologis dan material yang menyertai masa pensiun.

Ketidaksiapan menghadapi masa pensiun pada umumnya timbul karena adanya kekhawatiran tidak dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan tertentu. Perubahan yang diakibatkan oleh masa pensiun ini memerlukan penyesuaian diri. **Atchley (1977)** mengatakan bahwa proses penyesuaian diri yang paling sulit adalah pada masa pensiun. Bahkan penelitian yang dilakukan oleh **Holmes dan Rahe (1967)**, mengungkapkan bahwa pensiun menempati posisi 10 besar untuk posisi stres. Dengan memasuki masa pensiun, seseorang akan kehilangan peran sosialnya di masyarakat, prestise, kekuasaan, kontak sosial, bahkan harga diri akan berubah juga karena kehilangan peran (**Eyde, 1983**). Bahkan akibat yang paling buruk pada pensiunan adalah bisa mengakibatkan depresi dan bunuh diri (**Zimbardo, 1979**). Sedangkan akibat pensiun secara fisiologis oleh **Liem & Liem (1978)** dikatakan bisa menyebabkan masalah penyakit terutama gastrointestinal,

gangguan saraf, berkurangnya kepekaan. Ia menyebut penyakit di atas, dengan istilah *retirement syndrome*. Dampak pensiun bukan hanya bersifat negatif saja, namun juga terdapat dampak positifnya, yakni seseorang bisa terbebas dari rutinitas kerja. Ada perasaan puas karena sudah berhasil menyelesaikan tugas dan kewajibannya. Bahkan **Perlmutter (1981)** mengatakan bahwa sebagian besar kaum pensiun menunjukkan perasaan puas, tetap merasa dirinya berguna dan dapat mempertahankan rasa identitasnya. Rasa depresi dan kecemasan yang timbul biasanya berada pada tingkat ringan dan sifatnya hanya sementara. Kalaupun depresi bertambah hal itu disebabkan oleh gangguan fisik dan bukan karena masa pensiun itu sendiri (<http://library.usu.ac.id/download/fk/psikologi-rika%20eliana.pdf>).

Hilangnya peran yang berkesinambungan dan kurangnya peran yang jelas menyebabkan penyempitan peran yang signifikan bagi banyak orang saat menjalani masa pensiunnya. Hilangnya wibawa dan kekuasaan, rutinitas, dan kontak sosial dapat mengurangi identitas dan *self-esteem* para calon pensiunan. Bahkan fenomena *post power syndrome* sering pula terjadi pada diri pensiunan (**Elizabeth B. Hurlock, 1980**).

Istilah *post power syndrome* pun menjadi identik dengan mereka yang menderita stres di masa pensiun. Bahkan istilah Memasuki Persiapan Pensiun yang disingkat 'MPP' sering diplesetkan menjadi 'Mati Pelan Pelan'. Padahal bagi yang ingin menikmati hidup secara utuh, masa pensiun adalah masa terindah dalam hidup manusia. Di masa pensiun individu bebas menikmati hari-hari tanpa beban dan rutinitas kerja yang melelahkan. (www.astaga.com/karir).

Bagi karyawan yang menduduki jabatan 'cukup' tinggi, misalnya manajer-menengah ke atas, masa pensiun berarti saat hilangnya karir dan segala bentuk fasilitas yang menyertainya, terlebih jika yang bersangkutan masih merasa sehat dan kuat untuk bekerja. Keadaan ini kemungkinan akan menyebabkan terjadinya ketidakseimbangan mental yang dapat menimbulkan perasaan cemas maupun stres. (**Harian umum Pikiran Rakyat, 14 Februari 1998**) Seorang bapak yang sebelum pensiun menjabat sebagai salah satu direksi di sebuah perusahaan menyatakan bahwa dirinya merasa masih mampu untuk tetap bekerja. Ia pun menambahkan bahwa besarnya uang pensiun yang diterima setiap bulannya hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.

Dari hasil wawancara awal yang dilakukan Peneliti dengan seorang bapak yang telah memasuki masa pensiun diperoleh bahwa saat akan menjalani masa persiapan pensiun (MPP) dirinya merasa stres. Di satu sisi karena faktor usia, dirinya harus menghentikan pekerjaan sebagai suatu aktivitas rutin. Tapi di sisi lain, secara fisik dirinya masih mampu untuk bekerja dan masih sehat untuk berkarya. Bapak tersebut merasakan dengan pensiun ada sesuatu yang hilang dalam kehidupannya, terutama rutinitas bekerja di kantor. Oleh karena itulah untuk meredakan stres yang dirasakan, dirinya memilih untuk meneruskan bekerja di perusahaan lain sesudah memasuki masa pensiunnya tersebut.

Dalam menjalani masa persiapan pensiun pihak PT. "X" memiliki kebijakan, manajer menengah atas yang memasuki masa persiapan pensiun dibebastugaskan namun masih menerima gaji penuh selama setahun sebelum pensiun. Hal ini dilakukan dengan harapan manajer menengah atas yang akan pensiun dapat

mengantisipasi hal-hal yang akan dialaminya di masa pensiun, belajar bahwa masa pensiun bukan hal yang menakutkan dan karenanya harus berusaha menyesuaikan diri dengan pola kehidupan baru, yang diharapkan dapat mengurangi stres dan membantu individu dalam mengatasi masa pensiun.

Dari hasil wawancara dengan bagian Direktorat SDM PT. "X, ditemukan bahwa setiap tahunnya fenomena stres dalam menghadapi pensiun yang biasanya diibaratkan sebagai "mati pelan-pelan" sering dihadapi oleh para calon pensiunan. Berdasarkan hasil wawancara dengan para calon pensiunan itu pula, diketahui bahwa hal tersebut diakibatkan oleh tidak adanya lagi kegiatan rutin yang selama ini dijalani, merasa bingung mengisi waktu luang, dan merasa bahwa dirinya sudah tidak berguna lagi di masyarakat.

Masa pensiun bagi sebagian individu merupakan suatu masa yang memiliki karakter serba tidak jelas karena menjadi tanda perubahan atau terhentinya kerja rutin seseorang sehingga mengakibatkan timbulnya stres. Bagi manager menengah atas yang memandang bahwa menghadapi masa pensiun ini dipenuhi oleh segala kekhawatiran akan kondisi yang akan dihadapi maka situasi tersebut akan menimbulkan *stress-appraisal*. Apabila para manager menengah atas merasa bahwa masa pensiun bukanlah situasi yang berpengaruh terhadap kesejahteraan dirinya maka akan menimbulkan *irrelevant*. Sedangkan jika para manager menengah atas menghayati masa pensiun sebagai hal yang positif dan dianggap dapat meningkatkan kesejahteraan dirinya maka akan menimbulkan *benign-positive* sehingga berdasarkan hal tersebut maka derajat stres yang akan dihayati oleh para

manager menengah atas yang menjalani masa persiapan pensiun ada yang rendah bahkan dapat dianggap sebagai tantangan.

Berbekal dari masalah-masalah yang telah dipaparkan di atas, maka Peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai derajat stres pada manager menengah atas dalam menjalani masa persiapan pensiun di Kantor Pusat PT. "X" Bandung.

1.2. IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, maka ingin diketahui :

Sejauh mana derajat stres yang dihayati manager menengah atas dalam menjalani masa persiapan pensiun di Kantor Pusat 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 pada manager menengah atas dalam menjalani masa persiapan pensiun di kantor pusat PT. "X" Bandung.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui derajat stres pada manager menengah atas dalam menjalani masa persiapan

pensiun yang menggejala melalui efek-efeknya di kantor pusat PT. "X" Bandung.

1.4. KEGUNAAN PENELITIAN

1.4.1. Kegunaan Ilmiah

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan antara lain untuk :

- a. Memberikan sumbangan informasi bagi bidang Psikologi Industri & Organisasi secara khusus tentang derajat stres pada manager menengah atas dalam menjalani masa persiapan pensiun.
- b. Sebagai landasan informatif untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan derajat stres pada manager menengah atas dalam menjalani masa persiapan pensiun.

1.4.2. Kegunaan Praktis

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

- a. Memberikan informasi bagi manager menengah atas di Kantor Pusat PT. "X" Bandung mengenai derajat stres yang pada umumnya dirasakan para manager menengah atas sehingga mereka menghayati adanya rasa senasib sehingga hal ini bisa menjadi *social support* bagi mereka dalam menjalani masa persiapan pensiun untuk meredakan stres yang mungkin dihayati.
- b. Sebagai masukan/informasi untuk bagian HRD/SDM di perusahaan, mengenai hal-hal yang kelak mungkin akan dialami manager menengah

atas perusahaannya dan derajat stres dalam menjalani masa persiapan pensiun, sehingga bagian HRD/SDM nantinya dapat menindaklanjuti dengan mengadakan program *stress management*.

1.5. KERANGKA PEMIKIRAN

Bagi setiap individu, bekerja merupakan suatu tugas perkembangan yang harus dipenuhi sehingga dengan bekerja individu dapat memenuhi kebutuhan dan hidup mandiri. Namun dalam bekerja pun, ada akhir yang harus dijalani dan dalam hal ini berhenti bekerja tidaklah sesederhana yang dibayangkan. Setiap individu yang bekerja pada akhirnya akan mengalami pensiun karena faktor usia yang dianggap tidak produktif lagi. Pensiun merupakan salah satu kejadian yang bermakna dalam kehidupan individu yang bekerja, juga merupakan transisi dari usia dewasa ke usia lanjut (**Kimmel, 1980**). Pensiun juga merupakan berakhirnya masa kerja secara formal dan mulainya suatu peran yang baru dalam hidup seseorang yang berkaitan dengan harapan-harapan baru terhadap tingkah lakunya, dan pendefinisian kembali dirinya (**Turner&Helms, 1995**). Pensiun berkaitan dengan perubahan dari suatu peran yang secara ekonomis produktif, yang terdefinisi dengan jelas, ke suatu peran yang secara ekonomis tidak produktif, yang seringkali tidak jelas (**Ransom, Sutch,&Williamson, 1991; Schuller, 1989; dalam Turner&Helms, 1995**). Masa ini merupakan masa peralihan tatkala individu mulai melepaskan pekerjaannya dan mengurangi sebagian tanggung jawab sosialnya (**Donna R. Eyde & Jay A. Rich, 1983**).

Bersamaan dengan masuknya individu pada masa pensiun, dirinya akan dihadapkan pada berbagai perubahan, misalnya berkurangnya pendapatan, berubahnya identitas diri dan peran, bertambahnya waktu luang, berkurangnya kontak sosial (**Turner** dalam **Turner&Helms, 1995**). Perubahan-perubahan yang dialami pada saat akan memasuki pensiun, menuntut individu untuk melakukan penyesuaian diri. Bagaimana seorang individu menyesuaikan diri terhadap perubahan yang dihadapinya, dapat dilihat dari reaksi individu terhadap situasi tersebut. **Schneiders (1964** dalam **Lazarus & Folkman, 1984**) mengungkapkan, "Setiap individu memberikan reaksi yang berbeda dalam menghadapi suatu situasi, dan hal ini tergantung pada proses pendekatannya. Seseorang mungkin akan dapat bereaksi tanpa adanya beban, akan tetapi orang lain menganggapnya sebagai suatu situasi yang membebani atau mengancamnya. Reaksi individu terhadap situasi tersebut seringkali dikatakan sebagai penyesuaian diri". Dalam hal ini, situasi yang harus dihadapi tersebut adalah situasi pensiun. Juga diungkapkan bahwa sikap individu terhadap masa pensiun seringkali menentukan pola penyesuaian diri (**Coleman, 1990; Hughes, 1990; dalam Turner&Helms, 1995**).

Proses penyesuaian diri yang dilakukan oleh para manager menengah atas yang menjalani masa persiapan pensiun ini seringkali menjadi stressor. Berdasarkan teori dari **Lazarus (1976)** stressor tersebut antara lain: *Social Demand* (tuntutan sosial), *Role Ambiguity* (ketidakjelasan peran), dan *Role Stagnation* (kemandekan peran). *Social Demand* atau tuntutan sosial yang harus dihadapi para manager menengah atas tersebut adalah berupa harapan-harapan normatif dari lingkungan tentang tingkah laku yang harus ia jalani. Hal ini dapat terjadi pada manager

menengah atas yang menjalani masa persiapan pensiun di Kantor Pusat PT. "X" Bandung, terutama saat lingkungan menuntut mereka untuk dapat melakukan kegiatan bermanfaat saat pensiun tiba.

Stressor yang kedua yaitu adanya *Role Ambiguity* atau adanya ketidakjelasan individu terhadap peran yang harus dijalani selama masa pensiun. Manager menengah atas yang menjalani masa persiapan pensiun di Kantor Pusat PT. "X" Bandung cenderung mengalami kebingungan mengenai hal yang harus dilakukan saat memasuki masa pensiun. Kebingungan atau ketidakpahaman yang dialami oleh manager menengah atas ini dapat mengganggu keseimbangan diri mereka. Hal ini dapat menjadi penyebab stres dalam diri manager menengah atas tersebut, karena mampu memunculkan rasa cemas.

Faktor terakhir adalah *Role Stagnation*, atau adanya perasaan bahwa peran yang mereka jalani mengalami kemandekan. Dalam hal ini, para manager menengah atas yang menjalani masa persiapan pensiun di Kantor Pusat PT. "X" Bandung merasakan adanya kemandekan dalam kegiatan maupun peran yang harus dijalankan dalam kehidupan sehari-harinya. Pada umumnya, para calon pensiunan ini merasa bahwa masa pensiun merupakan proses terhentinya kegiatan produktif mereka. Perasaan kemandekan ini dapat menjadi penyebab stres (*stressor*) bagi manager menengah atas yang menjalani masa persiapan pensiun di Kantor Pusat PT. "X" Bandung.

Menurut **Lazarus & Folkman (1984)**, stres adalah hubungan spesifik antara individu dengan lingkungan yang dinilai sebagai tuntutan yang melebihi sumber daya dan membahayakan kesejahteraannya atau dengan kata lain stres merupakan

fenomena yang menunjukkan respon individu terhadap keadaan lingkungan. Apabila individu merasakan adanya ketidakseimbangan antara tuntutan yang melebihi kemampuan yang dimiliki maka stres akan muncul.

Stres atau tidaknya individu, tergantung dari cara individu menilai situasi atau peristiwa yang dihadapinya dan sumber-sumber daya yang dimilikinya, yang dinamakan penilaian kognitif (*cognitive appraisals*). Penilaian kognitif ini menurut **Lazarus (1984)**, merupakan suatu proses evaluatif yang menjelaskan terjadinya stres sebagai akibat dari interaksi antara manusia dengan lingkungannya. Jadi, walaupun penyebab stresnya serupa, dalam hal ini menjalani masa persiapan pensiun, akan tetapi penghayatan setiap karyawan tentu berbeda-beda.

Bentuk penghayatan stres yang dihasilkan melalui proses penilaian kognitif menurut **Lazarus (1984)**, menjadi tiga macam, yaitu *irrelevant*, *benign-positive*, dan *stress appraisals*. Suatu situasi dapat dirasakan oleh manager menengah atas tidak berpengaruh terhadap kesejahteraan dirinya, tidak bermakna, tidak ada keterkaitan sehingga dapat diabaikan dinamakan *irrelevant*. Bentuk penghayatan *benign-positive* terjadi jika suatu situasi dihayati sebagai hal yang positif dan dianggap dapat meningkatkan kesejahteraan diri individu dan *stress appraisals* terjadi jika suatu situasi menimbulkan penghayatan *harm/loss* (gangguan kerugian/perasaan kehilangan), *threat* (ancaman), dan *challenge* (tantangan).

Ketiga penghayatan ini dapat mempengaruhi tinggi atau rendahnya derajat stres yang dialami manager menengah atas berdasarkan penghayatan dalam menjalani masa persiapan pensiun. Bagaimana manager menengah atas menilai masa pensiun sebagai tuntutan baginya dan apakah kondisi pensiun dinilai

membahayakan kesejahteraannya, hal ini diasumsikan dapat menimbulkan stres bagi manager menengah atas. Dengan adanya ketiga penghayatan di atas, manager menengah atas yang menjalani masa persiapan pensiun dapat menghayati situasi yang dihadapinya, sehingga akan mempengaruhi tinggi atau rendahnya derajat stres yang dialami oleh manager menengah atas tersebut. Dengan demikian, melalui proses penilaian kognitif, manager menengah atas yang menjalani masa persiapan pensiun dapat menilai situasi atau peristiwa dan sumber daya yang dimilikinya untuk menghadapi *stressor* (penyebab stres) dan hambatan yang ada.

Stres yang dialami manager menengah atas dalam menjalani masa persiapan pensiun selanjutnya dapat muncul dalam berbagai reaksi efek atau gejala yang dapat dikelompokkan dalam berbagai bentuk. Menurut **Cox (1978)** terdapat 6 efek dari stres yang dapat dialami oleh manager menengah atas tersebut, yaitu : **efek subyektif**, seperti kecemasan yang muncul pada saat manager menengah atas mulai menyadari masa pensiun yang sudah mulai dekat dan merasa tidak mampu berbuat apa-apa untuk meredakannya sehingga dapat menambah rasa cemas itu sendiri. Menurut **Sarafino (1990)**, stres mampu memunculkan bentuk reaksi-reaksi emosional, seperti takut (*fear*), cemas (*anxiety*), depresi, dan marah.

Kedua, **efek tingkah laku** seperti merokok dan minum alkohol dalam jumlah yang banyak bagi manager menengah atas yang memang perokok dan menyukai minum alkohol. Dalam bentuk tingkah laku sosial, stres juga mampu membuat manager menengah atas yang menjalani masa persiapan pensiun menjadi bersikap kurang peduli dengan keadaan sekitarnya. Ketiga, **efek kognitif** seperti sulit berkonsentrasi dan tidak mampu mengambil keputusan. Hal ini didukung oleh

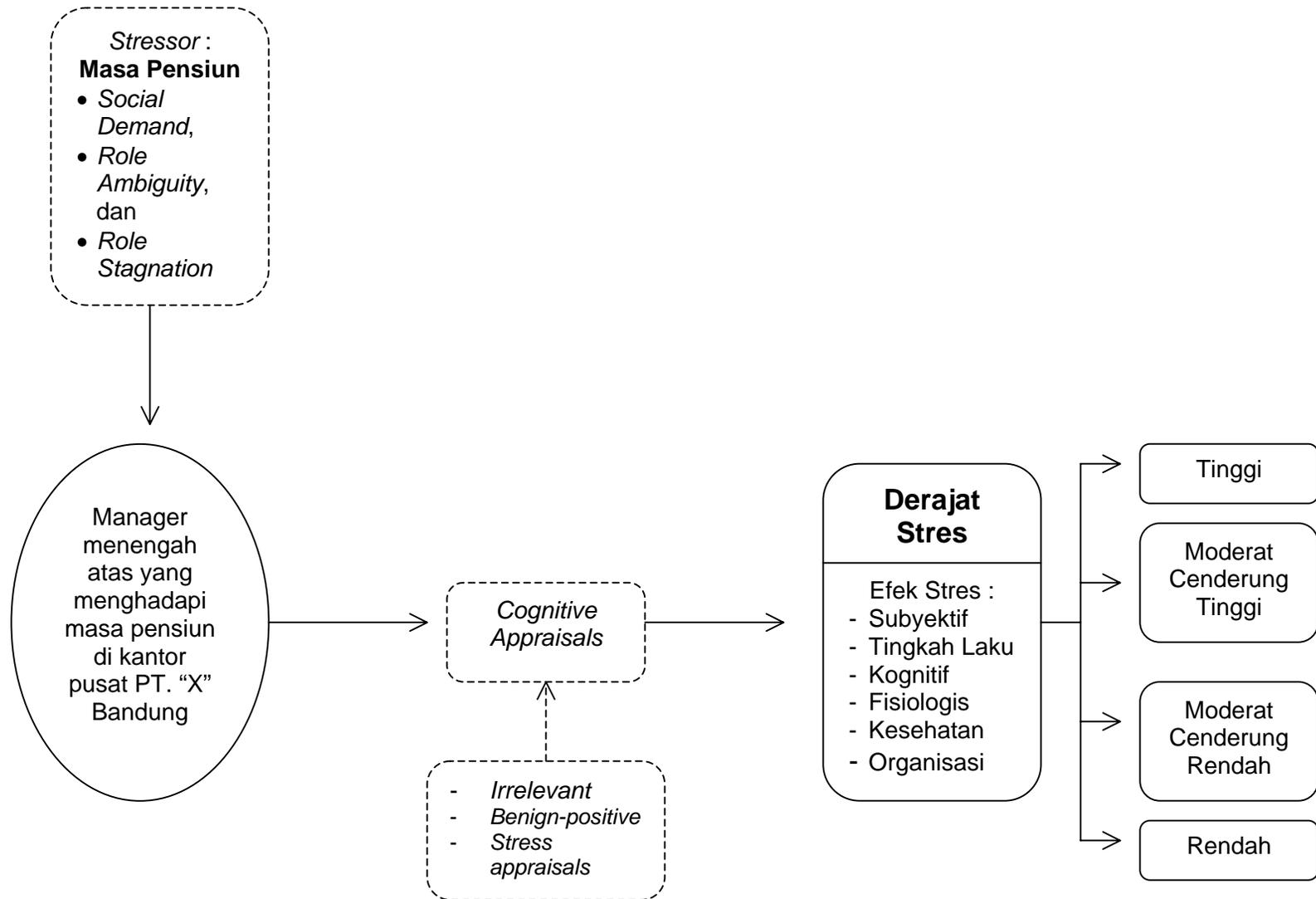
Cohen (1986) bahwa tingkat stres yang tinggi dapat mengganggu daya ingat serta atensi individu dalam aktivitas kognisinya.

Keempat, **perubahan fisiologis** seperti peningkatan tekanan darah, peningkatan laju pernafasan, meningkatnya denyut jantung, meningkatnya metabolisme tubuh, munculnya ketegangan otot, mengeluarkan keringat berlebih, gangguan pernafasan, gangguan pencernaan, darah tinggi, dan sebagainya. Kelima, **efek organisasi** misalnya meningkatnya ketidakhadiran di saat akhir pengabdian, serta produktivitas yang rendah. Sedangkan efek keenam adalah **efek kesehatan** misalnya insomnia, migren, sakit kepala. Jadi apabila individu berada dalam kondisi stres yang tinggi secara terus menerus maka akan menimbulkan penyakit seperti hipertensi, depresi, nyeri di dada, luka lambung, dan serangan jantung.

Dengan demikian, derajat stres yang ada pada diri manager menengah atas dalam menghadapi masa pensiun di kantor pusat PT. "X" Bandung dapat terdeteksi melalui gejala yang dimunculkannya, yaitu seperti : efek subyektif, efek tingkah laku, efek kognitif, efek fisiologis, efek organisasi, dan efek kesehatan.

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

BAGAN 1.1 KERANGKA PIKIR



Asumsi-asumsi :

1. Bekerja sebagai suatu tugas perkembangan yang harus dijalani pada akhirnya akan terhenti, namun berhenti bekerja tidak sesederhana itu karena ada perubahan yang harus dijalani.
2. Perubahan yang dialami oleh manager menengah atas yang menghadapi masa pensiun di kantor pusat PT. "X" Bandung memerlukan penyesuaian diri.
3. Setiap penyesuaian diri rentan terkena stres apabila individu memaknakan masa pensiun sebagai situasi perubahan yang memiliki ketidakpastian, yang mengancam dan membahayakan kesejahteraan individu.
4. Tuntutan sosial (*Social Demand*), peran yang tidak jelas (*Role Ambiguity*), dan kemandekan peran (*Role Stagnation*) menjadi *stressor* bagi manager menengah atas yang menghadapi masa pensiun di kantor pusat PT. "X" Bandung. Penilaian kognitif manager menengah atas yang menghadapi masa pensiun di kantor pusat PT. "X" Bandung terhadap *stressor*, menentukan tinggi atau rendahnya derajat stres pada manager menengah atas tersebut.
5. Derajat stres manager menengah atas yang menghadapi masa pensiun di kantor pusat PT. "X" Bandung dapat terdeteksi melalui 6 efek dari stres, yaitu : efek subyektif, efek tingkah laku, efek kognitif, efek fisiologis, efek kesehatan, dan efek organisasi yang terbagi menjadi kategori tinggi, moderat cenderung tinggi, moderat cenderung rendah, dan rendah.