

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG MASALAH

Indonesia mengalami kondisi perekonomian yang belum stabil atau turun dan naik, semakin banyak perusahaan-perusahaan yang muncul baik dalam bidang produk maupun jasa. Perusahaan dalam bidang jasa perbankan pun mulai bermunculan sejak krisis moneter sehingga setiap perusahaan dituntut untuk bersaing dengan perusahaan lain agar perusahaan tersebut tetap bertahan dan pelayanan atau jasa dari perusahaan tersebut tetap memuaskan para nasabahnya. Kondisi tersebut merupakan suatu tantangan bagi masing-masing perusahaan untuk melakukan perbaikan dan pembenahan progresif sehingga dapat bersaing dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang jasa perbankan.

Perusahaan adalah salah satu bentuk organisasi yang didirikan untuk memproduksi barang atau jasa, dan memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai. Tentu saja tujuan setiap organisasi menetapkan yang berbeda-beda, tergantung dari bidang, sifat, dan bentuk organisasi tersebut. Tetapi pada dasarnya, organisasi memiliki tujuan untuk meraih keuntungan sebesar-besarnya, mempertahankan kelangsungan hidupnya serta meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Untuk itulah setiap organisasi perlu memperhatikan sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi memiliki peran kunci dalam meraih tujuan-tujuan, termasuk memperoleh keuntungan sebesar-besarnya. Karyawan

sebagai sumber daya manusia yang dimiliki suatu organisasi, harus diperhatikan kesejahteraannya juga ditingkatkan kompetensi kerjanya melalui program-program yang sistematis dan terencana.

Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa adalah perusahaan perbankan. Fungsi Bank adalah institusi yang mengurus penyimpanan dana, meminjamkan uang, dengan memperhitungkan bunga. (**Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer**). Bank menyediakan berbagai produk produk perbankan, yaitu tabungan, kredit, deposito, giro serta memberikan jasa seperti pelayanan pembayaran rekening listrik, rekening telepon, pajak. Salah satu bank daerah yang hingga saat ini tetap eksis adalah PT. Bank "X" yang berdiri pada tahun 1961 dalam bentuk Perseroan Terbatas, dan cakupan wilayahnya telah diperluas hingga ke Jakarta.

Faktor manusia dan faktor teknologi saling berhubungan timbal-balik, untuk mendukung keberhasilan fungsi dan tugas-tugasnya. Bila modal telah tersedia, peralatan pendukung yang memadai, tetapi tidak didukung oleh adanya sumber daya manusia yang handal, maka perusahaan tersebut tidak akan bisa berjalan secara optimal. Manusia merupakan sumber daya dan potensi yang tidak dimiliki dan tidak dapat digantikan oleh alat seanggih apapun. Begitu pula sebaliknya, manusia yang sangat pintar, namun tanpa didukung oleh keberadaan teknologi yang optimal, maka peran manusia sebagai sumber daya manusia akan menjadi kurang optimal.

Setiap karyawan memiliki karakteristik yang berbeda-beda, terutama latar belakang pengetahuan, kemampuan, ketrampilan, kemauan, harapan serta

kebutuhan-kebutuhan hidupnya. Adanya perbedaan yang sifatnya individual ini akan mendasari perilaku kerja masing-masing karyawan. Misalnya, jika karyawan memiliki kemampuan dalam bidang pemasaran namun tanpa disertai oleh pengetahuan yang cukup mengenai pemasaran maka karyawan tersebut akan menampilkan perilaku kerja yang berbeda dengan karyawan yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang memadai tentang bidang pemasaran.

Mengingat setiap karyawan akan menampilkan perilaku kerja yang berbeda, maka perusahaan memiliki aturan-aturan yang harus dipatuhi oleh setiap karyawannya dan akan muncul pula tuntutan-tuntutan yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya agar setiap karyawan dapat bekerja secara optimal. Apabila karyawan tidak dapat bekerja sesuai dengan tuntutan perusahaan maka sedikitnya dapat menimbulkan stres pada karyawan tersebut walaupun derajat stres tersebut dapat bervariasi dari rendah hingga tinggi. Stres merupakan salah satu faktor yang penting, yang dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dari seorang karyawan, yang nantinya dapat pula mempengaruhi pencapaian tujuan-tujuan perusahaan atau organisasi.

Stres adalah suatu kondisi dinamik yang di dalamnya seorang individu dihadapkan pada suatu peluang, kendala (*constraints*), serta tuntutan (*demands*) yang berkaitan dengan harapan dan karenanya keluarannya dipersepsikan sebagai sesuatu yang tidak pasti dan penting (**Robbins, 2001 : 563**). Stres biasanya muncul dalam dasar pemikiran yang negatif. Stres juga dapat disebabkan oleh sesuatu yang buruk, seperti pimpinan menurunkan jabatan karyawannya karena karyawan pemasaran tidak dapat bekerja secara optimal. Stres seperti ini disebut

dengan *distress*. Namun, ada pula stres yang positif, biasanya disebabkan oleh hal-hal yang baik seperti karyawan dipromosikan pada pekerjaan yang lebih tinggi tingkatannya. Stres seperti ini disebut dengan *eustress* (Luthans, 2002 : 399).

Apabila seorang karyawan memiliki tuntutan pekerjaan tinggi dalam suatu perusahaan seperti mencapai target untuk penjualan produk dan jasa kemudian tidak mampu menanganinya, maka karyawan menjadi gagal dalam mencapai tujuannya, hal inilah yang memungkinkan terjadinya stres. Begitu pula sebaliknya, apabila karyawan memiliki tuntutan pekerjaan yang tinggi namun karyawan tersebut masih mampu untuk menanganinya, maka karyawan dapat berhasil dalam mencapai tujuannya, hal ini akan memungkinkan karyawan memiliki stres yang rendah. Apabila derajat stres untuk karyawan cenderung rendah maka hasil kerja pun dapat menjadi optimal. Dengan begitu, produktivitas sebuah perusahaan dapat naik atau berkembang. Begitu pula sebaliknya, apabila derajat stres untuk karyawan cenderung tinggi maka hasil kerja pun menjadi kurang optimal, dengan demikian, produktivitas sebuah perusahaan dapat menurun.

Menurut Robbins (2001), faktor-faktor yang mempengaruhi derajat stres kerja seseorang terdiri atas faktor lingkungan (ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian politik, ketidakpastian teknologi), faktor organisasi (tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antarpribadi, struktur organisasi, kepemimpinan organisasi, tahap hidup organisasi), serta faktor individual (masalah ekonomi, masalah keluarga, kepribadian).

Menurut **Robbins (2001)**, stres dapat dikatakan tinggi apabila seorang karyawan belum mampu menghadapi suatu kendala, tuntutan dan kesempatan disaat yang bersamaan misalnya ketika karyawan tersebut memiliki kesempatan untuk mempromosikan jabatan oleh atasannya namun karyawan tersebut memiliki kendala untuk naik jabatan karena tuntutan yang diberikan perusahaan terlalu tinggi sehingga karyawan menjadi lebih sulit untuk beradaptasi. Sedangkan stres dapat dikatakan rendah apabila seorang karyawan masih mampu menghadapi tuntutan, kendala dan kesempatan disaat yang bersamaan dan sudah memiliki pengalaman yang cukup untuk mengatasi tuntutan dan kendala yang dihadapinya.

Selain itu, faktor yang mempengaruhi derajat stres karyawan bergantung pada pemaknaan atau penafsiran karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, apakah bersifat positif atau bersifat negatif. Apabila pekerjaan atau tugas yang dikerjakan dianggap positif oleh karyawan maka derajat stres cenderung rendah, sebaliknya bila pekerjaan atau tugas yang dikerjakan dianggap negatif oleh karyawan maka derajat stres cenderung tinggi. Salah satunya adalah PT. Bank "X".

PT. Bank "X" merupakan instansi perbankan milik Pemerintah Daerah Tk. I dan Daerah Tk. II Jawa Barat, berfungsi dan beroperasi sebagai Bank Umum. Sebagai bank milik daerah, PT. Bank "X" perlu mempertahankan produktivitas kerjanya agar dapat terus bertahan dan mampu bersaing dengan bank lain dengan cara memperhatikan potensi dan kapabilitas yang dimiliki oleh karyawan pada PT. Bank "X" itu sendiri. Untuk dapat mengembangkan sumber daya manusia dalam PT. Bank "X", dilakukanlah program pendidikan dan pelatihan secara reguler serta karyawan diikutsertakan dalam berbagai seminar atau lokakarya atau diskusi

baik yang diselenggarakan oleh pihak intern maupun pihak ekstern dalam negeri dan luar negeri, bekerja sama dengan lembaga-lembaga pendidikan yang profesional di bidang perbankan. (**Laporan Tahunan PT. Bank "X" tahun 2005**).

Sejak tahun 2000, PT. Bank "X" memperluas bentuk usahanya dengan menjalankan *dual banking system* yaitu memberikan layanan perbankan dengan sistem konvensional dan dengan sistem syariah. Namun sistem yang lebih banyak adalah bank konvensional. Sistem perbankan konvensional ini terdiri dari beberapa kantor cabang, dan cabang pembantu serta cabang utama. Tuntutan-tuntutan yang diberikan perusahaan kepada setiap cabang berbeda-beda sesuai dengan kelasnya. Khususnya di Cabang Utama, tuntutan-tuntutan yang diberikan perusahaan adalah meningkatkan pengumpulan dana pihak ketiga, meningkatkan penyebaran atau menyalurkan produk kredit lebih tepat sasaran. Selain itu, dalam satu bulan target kredit yang harus tercapai oleh cabang utama kurang lebih sebesar 4,5 miliar rupiah. Apabila karyawan tidak mencapai target, maka akan dikenakan sanksi biasanya berupa teguran tertulis kepada pelaku dan apabila tidak ada gejala maka karyawan tersebut dapat dikenakan sanksi berupa penurunan gaji atau perpindahan jabatan. Sedangkan jika karyawan dapat memenuhi target, maka karyawan tersebut mendapat kenaikan berkala atau jabatan yang dipercepat. Sampai saat ini, cabang utama dapat mencapai targetnya, walaupun terkadang masih terdapat beberapa target yang tidak terpenuhi dalam beberapa bulan.

Berdasarkan wawancara peneliti kepada bagian personalia, pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan di cabang utama dilakukan secara periodik

atau bergantung pada kebutuhannya dan biasanya dilakukan sekitar 6-8 kali per tahunnya, berupa pendidikan atau pelatihan yang diadakan oleh pihak intern atau pihak ekstern yang sudah profesional di bidang perbankan sesuai dengan rekomendasi pemimpin cabang dan kantor pusat. Tuntutan dalam bidang pemasaran lebih banyak bertumpu pada pengumpulan dana pihak ketiga dan peningkatan penyebaran atau penyaluran produk kredit lebih tepat sasaran. Target kredit setiap bulannya di cabang utama ditentukan oleh pihak kantor pusat agar pihak pusat dapat memonitor gejala yang ada pada setiap cabang, termasuk cabang utama. Saat ini, cabang utama memasarkan kredit produktif dengan target sarannya di bidang usaha dan kredit konsumtif dengan target sarannya kepada masyarakat dengan penghasilan tetap misalnya PNS.

Dari wawancara peneliti kepada lima orang karyawan bagian pemasaran, diketahui bahwa lima orang (100%) merasakan kendala untuk mencapai target yang diharapkan. Empat orang (80%) diantaranya merasakan kendala yang dialami adalah karena calon debitur atau yang mengajukan kredit tidak sesuai dengan kriteria dari Bank Indonesia, misalnya ternyata calon debitur ini memiliki tunggakan kredit di bank lain. Serta satu orang (20%) diantaranya merasakan kendala yang dialami adalah karena penilaian kreditnya yang terkadang dapat berubah-ubah sehingga karyawan merasa kesulitan untuk menentukan kredit tersebut diterima atau tidak. Akibatnya karyawan menjadi sering merasakan sakit kepala, mudah marah kepada sesama rekan kerja dan pola makan menjadi tidak teratur.

Untuk suasana kerja di cabang utama PT. Bank "X", tiga orang (60%) karyawan merasakan suasana kerja di kantornya masih terasa kurang nyaman karena terkadang AC dalam ruangan tidak menyala sehingga karyawan merasa panas sedangkan karyawan tersebut tidak dapat bekerja duduk terus menerus, karyawan perlu mendiskusikan masalah kredit kepada atasannya. Selain itu, karyawan menjadi mudah gelisah, sulit untuk konsentrasi dan sering menggerutu karena AC tidak menyala karyawan menjadi tidak dapat bekerja secara optimal. Sedangkan dua orang (40%) karyawan merasakan suasana kerja di kantornya masih terasa cukup nyaman karena walaupun terkadang AC dalam ruangan tidak menyala, karyawan masih dapat bekerja dengan baik meskipun karyawan menjadi merasa panas dalam ruangan.

Sebanyak tiga orang (60%) karyawan merasakan bahwa aturan-aturan dalam perusahaan sudah cukup jelas namun karyawan masih merasa kesulitan dengan tugas-tugasnya karena struktur organisasi yang ada dalam cabang utama ini tidak didefinisikan secara jelas, maksudnya terkadang ada karyawan yang mengerjakan suatu tugas walaupun tugas tersebut bukan tugas karyawan itu sendiri sehingga karyawan menjadi bingung dengan tugas-tugasnya dan karyawan menjadi sering mengeluh kepada rekan kerjanya serta mudah marah karena secara praktis karyawan bekerja di luar struktur organisasi perusahaan. Sedangkan dua orang (40%) karyawan merasakan bahwa aturan-aturan dalam perusahaan sudah jelas dan karyawan tidak kesulitan dengan tugas-tugasnya karena struktur organisasinya sudah dianggap jelas oleh karyawan.

Lalu tiga orang (60%) karyawan merasakan bahwa masih ada perbedaan antara karyawan senior dan junior, ketika istirahat karyawan senior bergabung dengan sesama karyawan senior dan karyawan junior bergabung dengan sesama karyawan junior. Terkadang ketika bekerja pun karyawan senior masih menganggap remeh terhadap karyawan junior (menganggap karyawan junior tidak mampu mengerjakan tugasnya) sehingga karyawan menjadi malas untuk bekerja jika harus bekerja dengan karyawan yang lebih senior dan menjadi lebih mudah cemas karena takut pekerjaannya dianggap salah oleh karyawan senior. Sedangkan dua orang (40%) karyawan merasakan bahwa tidak ada perbedaan antara karyawan senior dan junior. Semuanya dapat bekerja sama dan saling membantu satu sama lain.

Kemudian tiga orang (60%) karyawan mengatakan bahwa mereka dapat menyesuaikan dengan aturan-aturan dalam perusahaan dan pimpinannya. Menurut mereka, walaupun terkadang aturan dalam perusahaan dapat berubah namun karyawan tidak merasa sulit untuk menyesuaikan diri karena memang sistem perbankan sering berubah-ubah (seperti syarat-syarat pengajuan kredit untuk calon debitur yang tadinya dapat diajukan oleh siapa pun, namun saat ini calon debitur harus berdasarkan kriteria dari Bank Indonesia). Kemudian dua orang (40%) karyawan mengatakan bahwa mereka kurang dapat menyesuaikan dengan beberapa aturan dalam perusahaan dan pimpinan. Kendala ini disebabkan, mereka merasa kesulitan untuk menjelaskan kepada debitur baru mengenai kriteria yang baru dan disesuaikan dengan Bank Indonesia (misalnya calon debitur yang tadinya akan diterima namun menjadi tidak dapat diterima karena adanya kriteria

baru dari Bank Indonesia, karyawan menjadi bingung untuk menjelaskannya karena belum tentu semua calon debitur dapat menerima alasan tersebut). Akibatnya karyawan menjadi suka menunda pekerjaan mereka karena aturan dalam perusahaan masih belum jelas dan karyawan menjadilebih mudah marah kepada rekan kerjanya.

Serta dua orang (40%) merasakan bahwa kegiatan lembur terkadang dapat menyita waktu karyawan, dan terkadang dampaknya adalah karyawan menjadi mudah lelah, batuk dan merasa menjadi menua. Walaupun kegiatan lembur sudah menjadi kebiasaan, namun terkadang karyawan juga ingin beristirahat dan berlibur dengan keluarga. Sedangkan tiga orang (60%) merasakan bahwa kegiatan lembur tidak menyita waktu, karena karyawan sudah terbiasa dengan kegiatan lembur dan dibawa santai saja supaya tidak menjadi beban bagi karyawan itu sendiri.

Dapat diketahui bahwa terdapat perbedaan penghayatan sebagai konsekuensi stres kerja (gejala fisiologis, psikologis atau perilaku) dalam PT. Bank "X". Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian studi deskriptif mengenai derajat stres pada karyawan bagian pemasaran Cabang Utama PT. Bank "X" di Bandung.

1.2. IDENTIFIKASI MASALAH

"Bagaimana derajat stres kerja pada karyawan bagian pemasaran Cabang Utama PT. Bank "X" di Bandung".

1.3. MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN

1.3.1. MAKSUD PENELITIAN

Untuk mengetahui derajat stres kerja pada karyawan bagian pemasaran Cabang Utama PT. Bank “X” di Bandung.

1.3.2. TUJUAN PENELITIAN

Untuk memperoleh gambaran secara rinci mengenai derajat stres kerja dan sumber-sumber konsekuensi stres kerja yang paling relevan pada karyawan bagian pemasaran Cabang Utama PT. Bank “X” di Bandung.

1.4. KEGUNAAN PENELITIAN

1.4.1. KEGUNAAN TEORETIS

1. Memberikan informasi tambahan bagi ilmu Psikologi Industri dan Organisasi khususnya mengenai derajat stres kerja.
2. Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi penelitian-penelitian selanjutnya dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi, khususnya yang berkaitan dengan derajat stres kerja.

1.4.2. KEGUNAAN PRAKTIS

Bagi Karyawan :

Membantu memberikan informasi mengenai derajat stres kerja karyawan agar mampu melakukan penyesuaian terhadap lingkungan kerjanya.

Bagi Perusahaan :

Diharapkan dapat memberikan informasi bagi PT. Bank "X", khususnya untuk bagian pemasaran mengenai gambaran derajat stres kerja yang dialami oleh karyawan dan faktor-faktor yang ada di lingkungan kerja yang berkaitan dengan stres kerja.

1.5. KERANGKA PEMIKIRAN

Perusahaan perbankan merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang jasa dan di dalamnya terdiri dari aktivitas menyimpan uang, meminjamkan uang dengan memperhitungkan bunga. Kegiatan meminjamkan uang (kredit) merupakan salah satu tugas karyawan bagian pemasaran dan bukan merupakan pekerjaan yang mudah, karena setiap karyawannya perlu memenuhi tuntutan-tuntutan dalam perusahaan seperti meningkatkan pengumpulan dana pihak ketiga, meningkatkan penyebaran atau penyaluran produk kredit lebih tepat sasaran. Untuk beberapa karyawan akan menemukan kendala-kendala dalam memenuhi tuntutan perusahaan seperti sulit mendapatkan debitur yang sesuai dengan kriteria yang diberikan oleh pihak Bank Indonesia, dan sulit untuk mendapatkan dana dari pihak ketiga. Walaupun terkadang terdapat kesempatan untuk karyawan pemasaran, misalnya mendapatkan debitur yang sesuai dengan kriteria Bank Indonesia, namun karyawan pemasaran perlu bersaing dengan perusahaan lain.

Apabila karyawan tidak dapat bekerja sesuai dengan tuntutan perusahaan maka sedikitnya dapat mempengaruhi hasil kerja dan memungkinkan munculnya stres pada karyawan tersebut walaupun derajat stres tersebut dapat bervariasi dari

rendah hingga tinggi. Stres merupakan salah satu faktor yang penting, yang dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dari seorang karyawan, yang akhirnya dapat pula mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dari suatu perusahaan.

Lebih lazim, menurut **Stephen Robbins** stres pada perusahaan dan organisasi dikaitkan dengan *constraints* (kendala) dan *demand* (tuntutan). *Constraints* mengarah pada mencegah apa yang ingin seseorang dapatkan. Apabila seorang karyawan pemasaran memiliki keinginan atau kebutuhan akan sesuatu namun kebutuhan tersebut belum dapat terpenuhi, maka hal ini menghambat karyawan untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan atau dibutuhkan tersebut.

Demand mengarah pada hilangnya sesuatu yang sangat diinginkan oleh seseorang. Apabila seorang karyawan bagian pemasaran memiliki kemampuan yang terbatas dalam bekerja sedangkan tuntutan dalam perusahaan tersebut terlalu tinggi maka karyawan menjadi merasa tidak dapat bekerja secara optimal karena kesulitan untuk beradaptasi dengan pekerjaan tersebut. Stres tidak selalu buruk atau negatif. Stres merupakan suatu kesempatan ketika stres ini menawarkan keuntungan yang berpotensi atau tinggi. Misalnya jika seorang karyawan bagian pemasaran mendapat promosi untuk naik jabatan, stres yang ada dalam diri karyawan tersebut dapat digunakan untuk memotivasi dirinya dalam mencapai promosi naik jabatan.

Seseorang merasa stres karena individu itu sendiri menghadapi kesempatan, hambatan, dan tuntutan. Misalnya jika seorang karyawan pemasaran mendapat kesempatan untuk naik jabatan, namun ternyata tuntutan dalam

pekerjaan tersebut terlalu tinggi dan karyawan tersebut memiliki kemampuan yang masih terbatas dalam pekerjaan tersebut dan pengalaman dalam menghadapi pekerjaan ini terbatas, maka karyawan yang naik jabatan ini akan merasa terhambat dengan tuntutan pekerjaan seperti ini. Hal ini dapat menyebabkan seorang karyawan menjadi lebih mudah mendapat stres.

Robbins mengidentifikasi tiga kategori sumber potensial dari stres kerja, yaitu faktor lingkungan, faktor organisasi dan faktor individu. Faktor yang pertama yaitu faktor lingkungan. Keadaan ekonomi yang terus berubah membuat karyawan merasa tidak aman dengan pekerjaan mereka karena takut adanya pemutusan hubungan kerja, lalu dengan adanya bantuan teknologi yang semakin canggih membuat karyawan pemasaran merasa takut tenaganya sebagai karyawan sudah tidak diperlukan lagi dalam perusahaan. Faktor yang kedua adalah organisasi. Tekanan untuk menghindari kesalahan atau menyelesaikan tugas dalam waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan, seorang pimpinan yang menuntut dan perfeksionis, rekan sekerja yang tidak menyenangkan, struktur organisasi tidak jelas, gaya manajerial dalam eksekutif senior organisasi, serta tahap pendirian dan kemerosotan organisasi dapat menjadi penyebab timbulnya stres kerja pada karyawan bagian pemasaran di dalam perusahaan. Faktor yang ketiga adalah individual atau pribadi. Hal-hal di dalam kehidupan pribadi karyawan pemasaran dapat menjadi pemicu timbulnya stres, seperti permasalahan keluarga dan karakteristik kepribadian dari karyawan pemasaran itu sendiri. Misalnya ketika seorang karyawan pemasaran sedang memiliki masalah dalam rumah tangganya dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan pemasaran karena

karyawan tersebut menjadi kurang dapat berkonsentrasi dengan pekerjaan yang sedang dihadapinya.

Stres muncul dalam beberapa gejala. Misalnya, seorang individu yang mengalami tingkat stres yang tinggi dapat menderita tekanan darah tinggi, *ulcers*, mudah marah, sulit membuat keputusan rutin, hilang selera makan, rawan kecelakaan, dan lain-lain. Semua ini dapat dibagi dalam tiga kategori umum. Yang pertama adalah gejala fisiologis. Seorang karyawan pemasaran yang mengalami stres tinggi akan lebih mudah mengalami gejala dalam metabolisme tubuh, laju detak jantung dan pernapasan yang meningkat, tekanan darah juga meningkat, sering mengalami sakit kepala dan terkena serangan jantung. Sedangkan pada karyawan yang derajat stresnya rendah, metabolisme tubuhnya cenderung stabil, tekanan darah normal, laju detak jantung dan pernapasan juga normal, jarang mengalami sakit kepala dan tidak terkena serangan jantung.

Gejala yang kedua adalah gejala psikologis. Karyawan pemasaran yang mengalami stres tinggi akan lebih mudah merasa tegang, cemas dalam menghadapi pekerjaan. Selain itu, karyawan menjadi mudah marah dan bosan dengan pekerjaannya juga karyawan menjadi suka menunda-nunda pekerjaan yang dikejar oleh target perusahaan. Namun, untuk karyawan pemasaran yang derajat stresnya rendah cenderung akan lebih santai dalam menghadapi pekerjaannya (tidak mudah tegang atau cemas), bekerja secara optimal untuk mengejar target perusahaan dan tidak mudah marah dan bosan dengan pekerjaannya.

Dan gejala yang ketiga adalah perilaku. Karyawan yang mengalami stres tinggi akan memperlihatkan produktivitas yang menurun, sering absen dari pekerjaannya bahkan adanya *turn over* jabatan. Selain itu, akan muncul pula kebiasaan makan yang tidak teratur, menjadi perokok, mudah merasa gelisah dan mengalami gangguan tidur. Sedangkan bagi karyawan yang derajat stresnya rendah, akan memperlihatkan produktivitas yang cenderung stabil atau naik, rajin masuk kerja dan bekerja dengan baik, kebiasaan makan yang teratur, tidak mudah merasa gelisah dan tidak mengalami gangguan tidur.

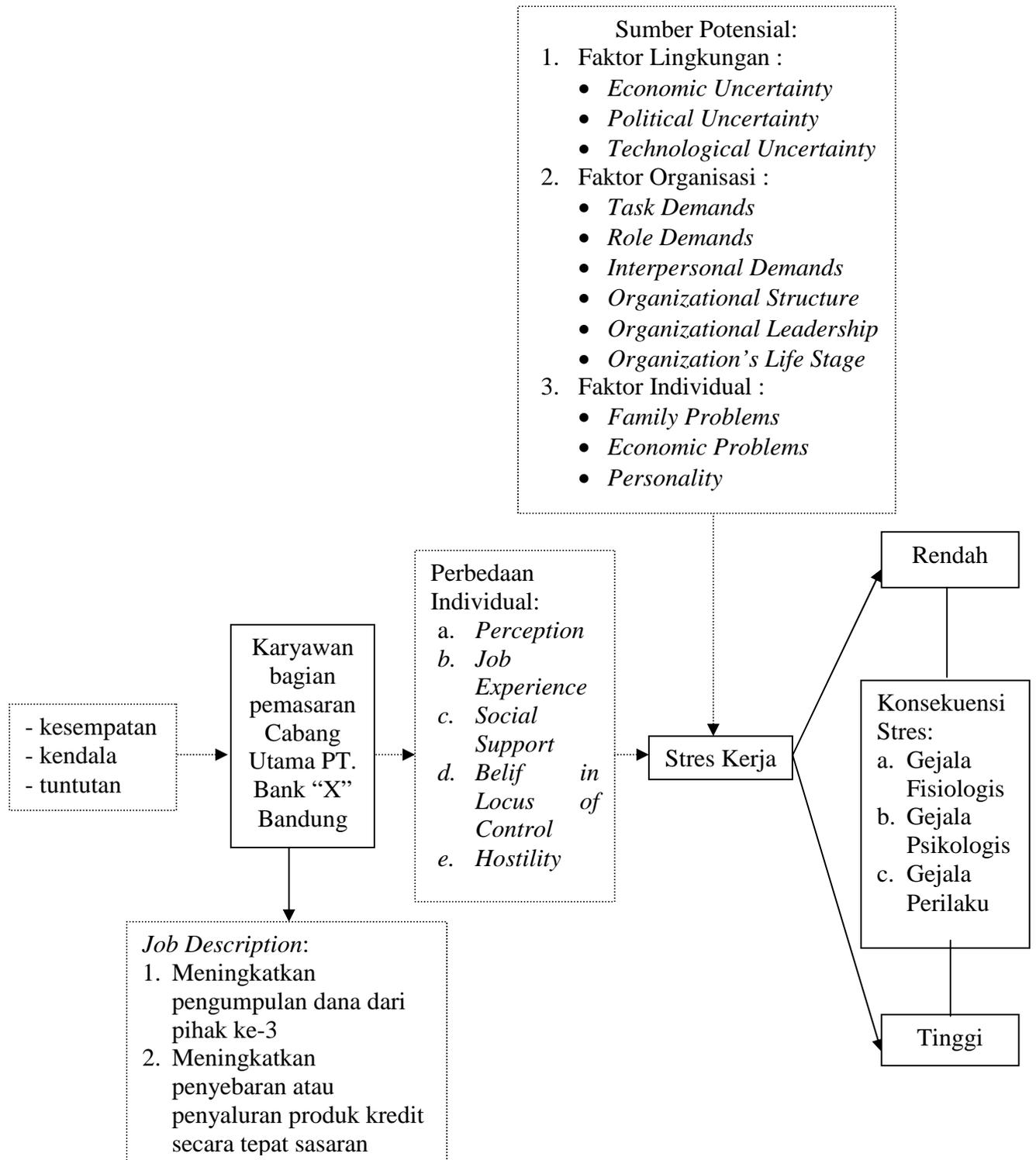
Stephen Robbins juga menambahkan selain faktor lingkungan, organisasi dan individual atau pribadi yang menjadi sumber potensial stres di lingkungan kerja, perbedaan individual pun dapat menentukan tingkat ketahanan karyawan pemasaran dalam menghadapi stres. Perbedaan individual ini terdiri dari lima variabel yang menentukan tingkat ketahanan karyawan pemasaran terhadap stres, yaitu persepsi, pengalaman kerja, dukungan sosial, kepercayaan pada *locus of control*, dan *hostility*. Variabel yang pertama adalah persepsi. Persepsi setiap karyawan pemasaran terhadap situasi di lingkungan kerjanya berbeda-beda. Apa yang dipersepsikan oleh sebagian karyawan pemasaran sebagai suatu lingkungan kerja yang efisien dan menantang dapat saja dipersepsikan oleh karyawan pemasaran lain sebagai situasi kerja yang mengancam bagi dirinya. Variabel yang kedua adalah pengalaman kerja. Bagi kebanyakan karyawan pemasaran, ketidakpastian dan situasi yang serba baru dapat menciptakan stres, namun setelah karyawan pemasaran itu mengalaminya, stres itu akan menghilang atau setidaknya dapat berkurang. Artinya, pengalaman kerja cenderung berkaitan dengan

stres kerja. Variabel yang ketiga adalah dukungan sosial. Bagi karyawan pemasaran apabila rekan kerjanya tidak banyak membantu bahkan cenderung menunjukkan sikap bermusuhan, dapat mencari dukungan sosial di luar lingkungan tempat kerjanya seperti keluarga dan teman. Dukungan di luar lingkungan tempat kerja ini dapat membuat penyebab stres kerja lebih dapat ditolerir. Variabel yang keempat adalah kepercayaan terhadap *locus of control*. Ruang (*locus*) adalah atribut kepribadian pada setiap individu. Karyawan pemasaran yang memiliki ruang kendali internal yakin bahwa mereka yang mengendalikan tujuan akhir mereka sendiri. Sedangkan bagi karyawan pemasaran yang memiliki ruang kendali eksternal yakin bahwa kehidupan mereka dikendalikan oleh paksaan-paksaan dari luar. Bila karyawan pemasaran yang memiliki ruang kendali internal dan eksternal dihadapkan pada situasi stres yang sama, kemungkinan besar karyawan yang memiliki ruang kendali internal yakin bahwa mereka dapat berpengaruh besar pada hasil, oleh karena itu mereka bertindak untuk mengendalikan peristiwa-peristiwa tersebut. Sedangkan karyawan yang memiliki ruang kendali eksternal memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk bersikap pasif dan defensif, daripada melakukan sesuatu untuk mengurangi stres, mereka akan diam dan mengalah. Variabel yang kelima adalah *hostility*. Karyawan yang secara kronis menunjukkan perilaku pencuriga, dan tidak percaya kepada orang lain akan lebih mudah mengalami stres kerja.

Sumber potensial stres pada seorang karyawan pemasaran dapat muncul dari salah satu faktor atau bahkan interaksi ketiga faktor sumber potensial stres tersebut. Sebagai konsekuensi atau akibat dari sumber potensial tadi dapat muncul

salah satu atau ketiga gejala di atas (gejala fisiologis, psikologis atau perilaku). Juga stres kerja dipengaruhi oleh perbedaan individual yang ada pada setiap karyawan pemasaran (persepsi, pengalaman kerja, dukungan sosial, kepercayaan terhadap *locus of control*, *hostility*). Derajat stres yang muncul dapat menjadi rendah atau menjadi tinggi bergantung pada penghayatan individu terhadap kendala, tuntutan serta kesempatan yang dialami karyawan pemasaran.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka dapat digambarkan melalui kerangka pemikiran seperti di bawah ini :



Skema 1.1 Kerangka Pikir

Asumsi :

1. *Job Description* karyawan bagian pemasaran PT. Bank "X" adalah meningkatkan pengumpulan dana dari pihak ketiga, meningkatkan penyebaran atau penyaluran produk kredit secara tepat sasaran.
2. Setiap karyawan bagian pemasaran PT. Bank "X" memiliki kesempatan, hambatan dan tuntutan yang dapat mempengaruhi penghayatan karyawannya mengenai stres kerja.
3. Sumber potensial dari stres kerja pada karyawan bagian pemasaran terdiri atas faktor lingkungan, organisasi dan individu.
4. Sumber potensial tersebut dapat mempengaruhi derajat stres kerja setiap karyawan bagian pemasaran di Cabang Utama PT. Bank "X" Bandung.
5. Konsekuensi dari stres kerja terdiri atas gejala fisiologis, psikologis dan perilaku.