

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja kerja merupakan salah satu konsep yang cukup menarik perhatian para peneliti selama 20 tahun terakhir ini (Sonntag, 2010). Kinerja kerja karyawan merupakan hal yang penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Dharma, 2005). Selain itu, penilaian kinerja juga digunakan sebagai bahan evaluasi dalam pengembangan sebuah perusahaan (Dharma, 2005).

Abu Al-Rub (2004) mendefinisikan kinerja kerja sebagai efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Karyawan yang memiliki kinerja kerja yang baik akan melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar (Vigoda, 2000; dalam Amarneh, 2010). Jadi dapat dikatakan bahwa karyawan dengan kinerja kerja yang baik akan dapat menyelesaikan semua pekerjaannya dengan hasil yang memuaskan. Karyawan yang memiliki kinerja yang buruk dirasa tidak dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan benar dan dapat mengganggu proses pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan. Manfaat terpenting dalam menjaga kinerja adalah untuk menjaga kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh sebuah perusahaan (Dharma, 2005).

Karyawan yang kinerja kerjanya tinggi disebut dengan karyawan yang berkualitas dan produktif. Karyawan yang berkualitas dapat menjadi keuntungan kompetitif bagi perusahaan. Maka dari itu, karyawan dengan kinerja kerja yang tinggi patut untuk dipertahankan sebagai aset perusahaan, sedangkan karyawan

yang kinerja kerjanya rendah akan mendapatkan evaluasi. Karyawan yang memiliki kinerja kerja yang rendah dirasa dapat merugikan perusahaan. Sebuah perusahaan yaitu PT. X, mengeluhkan kinerja kerja beberapa karyawannya yang cenderung rendah dan tidak memenuhi standar yang ditentukan oleh perusahaan.

Menurut hasil wawancara yang telah dilakukan dengan salah satu staf SDM PT. X, diketahui bahwa kinerja kerja beberapa karyawan di bagian *customer service officer* (CSO) menunjukkan tingkat kinerja kerja yang cenderung rendah. Hal ini dibuktikan dengan hasil penilaian kinerja kerja yang dilakukan pada akhir bulan Juni 2014 yang menunjukkan dari 135 karyawan ada 26 karyawan yang tidak memenuhi standar minimal yang ditentukan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu staf *Quality Assurance*, diketahui bahwa hampir setiap penilaian kinerja kerja tiga bulanan ada sekitar 20% karyawan yang tidak memenuhi standar nilai minimum. Sedangkan kebijakan yang ada di PT. X ini hanya memberikan toleransi sebesar 5% untuk karyawan *customer service officer* (CSO) yang tidak dapat memenuhi nilai standar minimal.

Permasalahan tersebut mendapatkan perhatian lebih dikarenakan karyawan di bagian *customer service officer* (CSO) memiliki peran yang cukup penting bagi perusahaan. Karyawan bagian *customer service officer* (CSO) merupakan orang yang berhubungan langsung dengan pelanggan. Karyawan bagian *customer service officer* (CSO) memiliki tanggung jawab untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan PT. X. Karyawan bagian *customer service officer* (CSO) yang memiliki kinerja kerja yang tinggi dapat menyelesaikan semua permasalahan yang dikeluhkan atau ditanyakan oleh pelanggan.

Amarneh (2010) mengidentifikasi dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja kerja yaitu faktor individu dan faktor lingkungan. Faktor individu terdiri dari pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan motivasi. Faktor lingkungan terdiri dari *job expectations*, umpan balik, ruang kerja dan peralatan, dan dukungan sosial (Green dan Heywood, 2008; dalam Amarneh, 2010).

Mrayyan dan Al-Faouri (2008; dalam Amarneh, 2010) juga menjelaskan beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja kerja seperti kepemimpinan, kompetensi karier, stres kerja, pengakuan terhadap prestasi, latar belakang pendidikan dan keterampilan, usia, dukungan sosial, komunikasi yang mendukung dan umpan balik.

Salah satu variabel yang dapat dihubungkan dengan variabel kinerja kerja adalah variabel stres kerja. Lindsay (2008; dalam Chao, 2013) mengidentifikasi stres kerja yang dialami oleh karyawan dapat menurunkan kinerja kerjanya. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu *Team Leader*, diketahui bahwa Stres kerja yang dialami oleh karyawan berasal dari beban kerja yang cukup tinggi.

Besarnya beban kerja karyawan bagian *customer service officer* (CSO) ini dapat membuatnya merasa tertekan dan tidak nyaman (Misis, 2013). Keadaan di mana seseorang mendapatkan tuntutan yang berlebihan dan tidak biasa sehingga dapat menciptakan ketidaknyamanan psikologis diidentifikasi oleh Cullen (1985) sebagai *stressor*. Adanya paparan terus-menerus dari *stressor* dapat memunculkan ketidaknyamanan psikologi dan ketegangan. Kondisi ini yang disebut oleh Cullen (1985) sebagai stres kerja yang dialami oleh karyawan.

Salah satu beban kerja yang dapat menjadi *stressor* bagi karyawan bagian *customer service officer* (CSO) ini adalah jadwal kerja yang dibagi dalam tiga *shift* yang jadwalnya berubah-ubah setiap satu minggu sekali. Menurut hasil wawancara dengan salah satu *Team Leader*, diketahui bahwa besarnya tuntutan atas jadwal kerja yang berdasarkan *shift* ini merupakan sumber stres utama yang dikeluhkan oleh karyawan bagian *customer service officer* (CSO).

Selain jadwal kerja yang berdasarkan *shift*, karyawan bagian *customer service officer* (CSO) PT. X ini juga memiliki beban kerja lainnya. Beban kerja lainnya, seperti tidak memiliki kemudahan selayaknya karyawan di bagian lain dalam hal libur kerja. Dalam satu minggu setiap karyawan hanya diberikan satu hari libur yang diambil secara bergantian dengan karyawan yang lain. Hari libur nasional ataupun hari besar lainnya, karyawan bagian *customer service officer* (CSO) ini juga tidak mendapatkan kemudahan untuk libur. Karyawan bagian *customer service officer* (CSO) hanya diberikan kesempatan untuk menggunakan jatah cuti yang diberikan oleh perusahaan. Selain itu keluhan dari pelanggan atau pertanyaan-pertanyaan sulit yang harus dijawab segera juga menjadi beban tersendiri bagi karyawan bagian *customer service officer* (CSO) ini.

Robbins (2003) kemudian menjelaskan gejala-gejala yang dapat muncul dari keadaan stres kerja adalah gejala fisiologis, psikologis dan perilaku. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu *Team Leader*, diketahui bahwa hasil observasi yang dilakukannya menunjukkan adanya gejala psikologis yang muncul dari karyawan *customer service officer* (CSO). Karyawan *customer service officer* (CSO) menunjukkan kecemasan saat mendapatkan pertanyaan dari pelanggan

yang sulit untuk dijawab, serta suka menunda-nunda untuk langsung menjawab panggilan yang masuk.

Selain stres kerja, dukungan rekan kerja juga merupakan salah satu faktor yang dapat dihubungkan dengan kinerja kerja karyawan. Abu Al-Rub (2004) menjelaskan bahwa individu yang mendapatkan dukungan dari rekan kerjanya yang tinggi akan memiliki kinerja kerja yang tinggi pula. Pernyataan ini juga disepakati oleh Amarnah (2010) yang hasil penelitiannya menunjukkan adanya hubungan antara dukungan dari rekan kerja dengan kinerja kerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu *Team Leader* (TL), diketahui bahwa interaksi sesama karyawan *customer service officer* (CSO) dirasa masih kurang. Kurangnya interaksi yang terjalin antar karyawan *customer service officer* (CSO) ini membuat tidak adanya dukungan dari rekan kerja. Dukungan rekan kerja merupakan interaksi antar pekerja yang setara yang terjadi di tempat kerja yang melibatkan emosi dan bantuan langsung.

Dukungan dari rekan kerja memiliki manfaat yang cukup besar dalam memotivasi untuk bekerja lebih baik. Karyawan *customer service officer* (CSO) memiliki tanggung jawab untuk menyelesaikan setiap panggilan sampai terselesaikan. Bantuan dari rekan kerja dirasa dapat membantu memenuhi tanggung jawab tersebut. Selain itu untuk memenuhi jadwal kerjanya yang padat, karyawan *customer service officer* (CSO) ini juga membutuhkan rekan kerjanya untuk saling bertukar *shift* kerja.

Rendahnya kinerja kerja pada karyawan bagian *customer service officer* (CSO) PT. X ini membuat penulis tertarik untuk meneliti mengenai faktor-faktor

yang dapat dihubungkan dengan kinerja kerja. Dalam hal ini penulit tertarik untuk meneliti dua faktor yaitu dukungan rekan kerja dan stres kerja yang kemudian dihubungkan dengan variabel kinerja kerja.

1.2 Identifikasi Masalah

Kinerja kerja merupakan hal yang penting bagi sebuah perusahaan (Dharma, 2005). Karyawan yang memiliki kinerja kerja yang baik merupakan aset besar yang dimiliki oleh perusahaan. Jadi sebisa mungkin perusahaan mampu menjaga kualitas kinerja kerja karyawannya. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar (Vigoda, 2000; dalam Amarneh, 2010). Karyawan dengan kinerja kerja yang rendah tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan dan tidak jarang dapat merugikan perusahaan.

Salah satu perusahaan yang mengeluhkan mengenai rendahnya kinerja kerja karyawannya adalah PT. X. Perusahaan ini mengeluhkan kinerja karyawannya yang berada di bagian *customer service officer* (CSO). Berdasarkan hasil wawancara dengan *Team Leader* (TL), diketahui bahwa rendahnya kinerja kerja karyawan di bagian *customer service officer* (CSO) ini disebabkan oleh beban kerja yang cukup tinggi. Beban kerja yang dirasakan oleh seorang karyawan dapat membuatnya merasa tertekan dan tidak nyaman (Misis, 2013).

Keadaan di mana seseorang mendapatkan tuntutan yang berlebihan dan tidak biasa sehingga dapat menciptakan ketidaknyamanan psikologis diidentifikasi oleh Cullen (1985) sebagai *stressor*. Adanya paparan terus-menerus dari *stressor* dapat

memunculkan ketidaknyamanan psikologi dan ketegangan. Kondisi ini yang disebut oleh Cullen (1985) sebagai stres kerja yang dialami oleh karyawan.

Stres kerja yang dialami oleh seorang karyawan dapat membuat munculnya perilaku yang kurang kooperatif dalam menjalannya tugas-tugasnya di tempat kerja. Hal ini dapat memberikan kerugian bagi perusahaan. Dalam memenuhi tujuan perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dengan kinerja kerja yang tinggi, beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja kerja.

Mrayyan dan Al-Faouri (2008; dalam Amarneh, 2010) menjelaskan beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja seperti kepemimpinan, kompetensi karier, stres kerja, pengakuan terhadap prestasi, latar belakang pendidikan dan keterampilan, usia, dukungan sosial, dan komunikasi yang mendukung dan umpan balik.

Lindsay (2008; dalam Chao, 2013) mengidentifikasi stres kerja yang dialami oleh karyawan dapat menurunkan kinerja kerjanya. Karyawan dengan stres kerja merasa tugas dan tanggung jawab yang dimiliki dalam pekerjaan menjadi sulit untuk diselesaikan (Chao, 2013). Sedangkan untuk menunjukkan kinerja kerja yang baik, seorang karyawan harus dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Selain stres kerja, masih banyak variabel lain yang juga dapat dihubungkan dengan kinerja kerja, yang salah satunya adalah dukungan rekan kerja. Abu Al-Rub (2004) menjelaskan bahwa individu yang mendapatkan dukungan dari rekan kerjanya yang tinggi akan memiliki kinerja kerja yang tinggi pula. Hal ini juga

didukung oleh hasil penelitian Amarnah (2010) yang menunjukkan adanya hubungan antara dukungan dari rekan kerja dengan kinerja kerja karyawan.

Dukungan rekan kerja diidentifikasi sebagai interaksi antar pekerja yang setara yang terjadi di tempat kerja yang melibatkan emosi dan bantuan langsung (Beehr, 1994). Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu *Team Leader* (TL), diketahui bahwa dukungan rekan kerja merupakan hal yang penting yang dibutuhkan oleh *customer service officer* (CSO) untuk meringankan pekerjaannya.

1.3 Batasan Masalah

Permasalahan dalam penelitian ini akan dibatasi dengan tujuan agar permasalahan yang ingin dibahas menjadi lebih fokus, jadi pembatasannya hanya pada:

1.3.1 Dukungan rekan kerja

Beehr (1994) menjelaskan dukungan rekan kerja sebagai interaksi antar pekerja yang setara yang terjadi di tempat kerja yang melibatkan emosi dan bantuan langsung. Beehr (1994) membagi dukungan dari rekan kerja menjadi dua komponen yaitu dukungan instrumental dan dukungan emosional. Dukungan instrumental mengacu pada penawaran atas bantuan fisik langsung yang berupa tindakan dalam menyelesaikan tugas seperti pemberian bantuan langsung, pemberian bahan dan sumber daya yang dibutuhkan dalam pekerjaan, serta bimbingan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan dukungan emosional mengacu pada dukungan dalam bentuk empati, pujian dan perhatian (Fenlason & Beehr, 1994; Littrell & Billingsley, 1994; dalam Chou, 2008).

1.3.2 Stres kerja

Cullen (1985) menjelaskan stres kerja sebagai ketidaknyamanan psikologis atau ketegangan yang dihasilkan dari paparan *stressor*. *Stressor* merupakan kondisi di mana seseorang mendapat tuntutan yang berlebihan dan tidak biasa yang mampu menciptakan ketidaknyamanan psikologis, patologi psikologis, dan/atau kecacatan sosial (Cullen, 1985).

1.3.3 Kinerja kerja

Muchinsky (2006) menjelaskan bahwa kinerja memiliki arti kata yang sama dengan perilaku. Perilaku yang dimaksud adalah apa yang dilakukan yang dapat diobservasi. Kinerja mengacu pada tindakan yang dilakukan yang relevan dengan tujuan organisasi (Muchinsky, 2006).

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada hubungan antara dukungan rekan kerja dengan kinerja kerja pada karyawan bagian *customer service officer* (CSO) PT. X?
2. Apakah ada hubungan antara stres kerja dengan kinerja kerja pada karyawan bagian *customer service officer* (CSO) PT. X?

1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui hubungan antara dukungan rekan kerja dengan kinerja kerja pada karyawan bagian *customer service officer* (CSO) PT. X.
2. Untuk mengetahui hubungan antara stres kerja dengan kinerja kerja pada karyawan bagian *customer service officer* (CSO) PT. X.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan kajian teoritis mengenai dukungan rekan kerja, stres kerja dan kinerja kerja sebagai bagian dari kajian ilmu dalam Psikologi Industri Organisasi dan ilmu Psikologi secara umum.

1.6.2 Manfaat praktis

a. Bagi subjek penelitian

Penelitian ini memberikan pengetahuan dan pemahaman bagi subjek mengenai dukungan rekan kerja dan stres kerja yang dapat berkaitan dengan kinerja kerjanya dalam menyelesaikan pekerjaan di tempat dia bekerja.

b. Bagi organisasi

Penelitian ini memberikan pemahaman mengenai bagaimana cara untuk meningkatkan kinerja kerja karyawan dengan mempertimbangkan stres kerja dan hubungan sesama karyawan yang saling mendukung dalam melakukan pekerjaan. Hasil penelitian ini nantinya juga dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja kerja karyawan untuk kemajuan perusahaan.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman penelitian sejenis yang akan dilakukan oleh peneliti selanjutnya. Penelitian ini juga bermanfaat bagi peneliti selanjutnya untuk dapat mengembangkan dan menyempurnakan metode untuk memperkaya pengetahuan mengenai dukungan rekan kerja, stres kerja dan kinerja kerja. Selain itu, manfaat dari penelitian ini juga agar penelitian selanjutnya dapat menghindari kesalahan yang sama dan mencoba untuk memperbaiki kekurangan dari penelitian sebelumnya untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.