

**HUBUNGAN KOMUNIKASI ATASAN DAN BAWAHAN DENGAN
STRES KERJA PADA KARYAWAN HTE PT. PERTAMINA DRILLING
SERVICES INDONESIA PROJECT MANAJEMEN JAMBI AREA NAD-
SUMBAGUT**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Psikologi Universitas Medan Area guna memenuhi sebagian
syarat- syarat untuk memenuhi gelar Sarjana Psikologi

Oleh :

DINDA ARISYA

NIM : 11.860.0145



Fakultas Psikologi
Universitas Medan Area
MEDAN
2016

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/5/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

JUDUL SKRIPSI : **HUBUNGAN KOMUNIKASI ATASAN DAN BAWAHAN DENGAN STRES KERJA PADA KARYAWAN HTE PT. PERTAMINA DRILLING SERVICE INDONESIA AREA NAD-SUMBAGUT.**

NAMA MAHASISWA : **DINDA ARISYA**

NIM : **11.860.0145**

JURUSAN : **PSIKOLOGI**

MENYETUJUI :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

(Dra. Mustika Tarigan, M.Psi)

Pembimbing II

(Zuhdi Budiman, S.Psi, M.Psi)

MENGETAHUI :

Kepala Bagian

(Syafrizaldi, S.Psi, M.Psi)

Dekan

(Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd)

Tanggal Lulus:

**DIPERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI SKRIPSI
FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA
DAN DITERIMA UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN
DARI SYARAT- SYARAT GUNA MEMPEROLEH
GELAR SARJANA (S-1) PSIKOLOGI**

PADA TANGGAL

11 januari 2016

**MENGESAHKAN
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

DEKAN

(Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd)



DEWAN PENGUJI

- 1. DR. Nefi Darmayanti, Msi**
- 2. Farida Hanum S. S.Psi, M.Psi**
- 3. Dra. Mustika Tarigan, M.Psi**
- 4. Zuhdi Budiman, S.Psi, M.Psi**

TANDA TANGAN

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini, yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi Universitas Medan Area.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa tulisan ini masih benar-benar jauh dari kesempurnaan. Di samping itu, masih banyak kekurangan serta kejanggalan di sana-sini. Untuk itu pada kesempatan ini peneliti menginginkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari para pembaca untuk kesempurnaan tulisan ini nantinya.

Dalam hal ini peneliti, dengan segala kerendahan hati mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya di dalam memberi pengarahan serta mengarahkan peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini serta mohon maaf atas segala kekurangan di dalam penulisan skripsi ini kepada :

1. Yayasan H. Agus Salim UMA yang telah mendirikan Universitas Medan Area tempat peneliti menimba ilmu.
2. Bapak prof. Dr. H. Ali Yakub matondang, M.A, selaku rektor UMA
3. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Munir M.Pd sebagai dekan fakultas Psikologi dan Bapak Zuhdi Budiman S. Psi, M.Psi sebagai wakil dekan Psikologi Universitas Medan Area
4. Ibu Dra. Mustika Tarigan selaku pembimbing I, yang sangat banyak membantu dan membimbing peneliti dalam penyelesaian skripsi juga banyak memberikan arahan, masukan, saran serta nasehat nasehat yang membuat peneliti semangat, serta meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan peneliti dalam penyelesaian skripsi ini dari awal penulisan sampai pada akhirnya peneliti menyelesaikan skripsi ini.

5. Bapak Zuhdi Budiman S. Psi, M.psi selaku pembimbing II yang juga sangat banyak memberikan masukan dan juga sangat membantu peneliti sampai akhirnya selesai penelitian ini.
6. Bapak Syafrizaldi, S.Psi, M.Psi selaku kepala bagian Psikologi Industri dan Organisasi.
7. Ibu DR. Nefi Damayanti, M.Si selaku ketua pada sidang peneliti
8. Ibu Farida Hanum Siregar, S.Psi, M.Psi sebagai sekretaris pada sidang peneliti.
9. Terimakasih untuk subjek penelitian yaitu seluruh bapak/ ibu karyawan PT. Pertamina Drilling Service Indonesia Project Manajemen Jambi Area NAD khususnya bagian HTE (*Heavy Transport Equipment*) , tanpa bantuan dan kesediaan bapak/ibu skripsi ini tidak akan terlaksanakan.
10. Terimakasih kepada bapak Ariento Prabhowo selaku Support Ast. Manager Project Jambi Area NAD-SBU, yang telah bersedia memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan pelaksanaan penelitian hingga akhirnya skripsi ini selesai.
11. Seluruh staf dosen fakultas psikologi UMA yang telah memberikan banyak sekali ilmu kepada peneliti selama peneliti menggali ilmu dikampus tercinta ini sehingga peneliti dapat memahami sedikit banyaknya tentang ilmu psikologi.
12. Seluruh staf UMA termasuk bagian administrasi fakultas psikologi yang telah melancarkan urusan selama peneliti menjalankan kuliah dan melakukan penelitian.
13. Keluarga besar peneliti yang telah memberikan dukungan secara materi dan moril serta nasehat-nasehat yang sangat berarti kepada peneliti.

14. Kepada kedua orang tua tercinta ibu Junidar Dan Bapak Syamsul Bahri, terimakasih atas doa dan semangat serta kasih sayang kalian berdua yang takan tergantikan. Kakak sayang kalian.
15. Kepada suami tercinta Muchbar Ryadi, terimakasih atas cinta mu . kesabaran mu dalam membantu ku menyelesaikan skripsi ini. Aku sangat mencintaimu.
16. Kepada abang tersayang Reski Briansyah, makasih atas doa dan semangatnya. Akhirnya aku sidang juga bang.
17. Kepada adik tersayang, Muhammad Syam Ade Gustian. Masternya Bahasa Inggris nanti ajari kaka ya.
18. Kepada teman-teman ku, Desy , putri, tegar dan fahri. Aku sayang kalian .
19. Teman- teman seperjuangan yang tidak mungkin untuk disebutkan satu persatu.
20. Semua pihak yang membantu lancarnya pembuatan skripsi ini.

Peneliti menyadari dalam skripsi ini masih banyak sekali terdapat kekurangan, baik isi maupun penulisan. Untuk itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dalam memperkaya materi skripsi ini. Peneliti berharap tulisan ini dapat bermanfaat bagi segala pihak.

Akhirnya peneliti mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu secara langsung maupun tidak langsung yang telah memberikan bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Medan, Januari 2016

Peneliti

Dinda Arisya

DAFTAR ISI

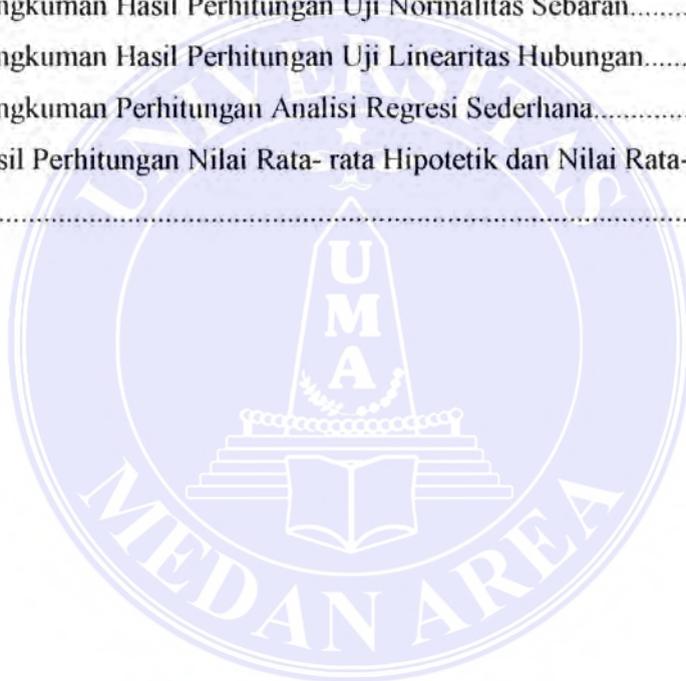
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
UCAPAN TERIMAKASIH.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
KATA PENGANTAR.....	x
ABSTRAKSI.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identitas Masalah	9
C. Batasan Masalah.....	10
D. Rumusan Masalah	10
E. Tujuan Penelitian	11
F. Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Stres Kerja.....	13
1. Pengertian Stres	13
2. Pengertian Stres Kerja.....	15

3. Faktor –Faktor Stres Kerja	17
4. Gejala Stres Kerja.....	26
B. Komunikasi Atasan Dan Bawahan.....	28
1. Pengertian Komunikasi Atasan Dan Bawahan.....	28
2. Tujuan Komunikasi Atasan Dan Bawahan	29
3. Faktor- Faktor Komunikasi Atasan Dan Bawahan	31
4. Aspek-aspek Komunikasi Atasan Dan Bawahan	32
5. Pentingnya Komunikasi Dalam Suatu Kantor	34
C. Hubungan Antara Komunikasi Atasan Dan Bawahan Dengan Stres Kerja.....	36
D. Kerangka Konseptual	38
E. Hipotesis	38
BAB III METODE PENELITIAN.....	40
A. Tipe Penelitian	40
B. Identifikasi Variabel Penelitian	40
C. Definisi Operasional.....	40
D. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	41
E. Teknik Pengumpulan Data.....	42
F. Validitas dan Reliabilitas Alat ukur.....	44
G. Metode Analisis Data.....	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN MASALAH.....	48
A. Orientasi kancah	48
B. Persiapan Penelitian.....	50
a. Waktu dan Tempat Penelitian.....	50
b. Jumlah Dan Subjek Penelitian	51

C. Pelaksanaan Penelitian.....	51
a. Persiapan Administrasi.....	51
b. Persiapan Alat Ukur.....	52
c. Uji Coba Alat Ukur.....	57
D. Analisis Data Dan Hasil Penelitian	60
1. Uji Asumsi.....	60
a. Uji Normalitas Sebaran.....	60
b. Uji Linearitas Hubungan.....	61
2. Hasil Perhitungan Analisis Data	62
3. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik Dan Mean Empirik.....	63
a. Mean Hipotetik.....	63
b. Mean Empirik.....	63
c. Kriteria	63
E. Pembahasan	66
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	70
A. Kesimpulan	70
B. Saran	71
DAFTAR PUSTAKA.....	73
LAMPIRAN	75

DAFTAR TABEL

1. Tabel 1 Distribusi Penyebaran Butir pernyataan skala stres kerja sebelum uji coba.....	54
2. Tabel 2 Distribusi Penyebaran Butir pernyataan skala komunikasi atasan dan bawahan sebelum uji coba	57
3. Tabel 3 Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala stres kerja Setelah stres Kerja.....	58
4. Tabel 4 Distribusi Penyebaran Butir- butir Pernyataan Skala Komunikasi Atasan Dan Bawahan Setelah Uji Coba.....	59
5. Tabel 5 Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran.....	61
6. Tabel 6 Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linearitas Hubungan.....	62
7. Tabel 7 Rangkuman Perhitungan Analisa Regresi Sederhana.....	62
8. Tabel 8 Hasil Perhitungan Nilai Rata- rata Hipotetik dan Nilai Rata- rata Empirik	65



DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 1 Kondisi Komunikasi Atasan Dan Bawahan Subjek Penelitian.....	64
2. Gambar 2 Kondisi Stres Kerja Subyek Penelitian.....	65



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Skala Variabel Stres Kerja.....	76
Lampiran B Skala Variabel Komunikasi Atasan Dan Bawahan.....	81
Lampiran C Distribusi Jawaban Variabel Stres Kerja.....	86
Lampiran D Hasil Distribusi Jawaban Variabel Stres Kerja.....	89
Lampiran E Distribusi Jawaban Variabel Komunikasi Atasan Dan Bawahan ..	92
Lampiran F Hasil Distribusi Jawaban Variabel Komunikasi Atasan Dan Bawahan	94
Lampiran G Uji Validitas Dan Reliabilitas Skala Stres Kerja.....	96
Lampiran H Uji Validitas Dan Reliabilitas Skala Komunikasi Atasan Dan Bawahan	104
Lampiran I Uji Normalitas Skala Stres Kerja Dan Skala Komunikasi Atasan Dan Bawahan	109
Lampiran J Uji Linearitas Skala Stres Kerja Dan Skala Komunikasi Atasan Dan Bawahan	119
Lampiran K Analisis Regresi Skala Stres Kerja Dan Skala Komunikasi Atasan Dan Bawahan	125
Lampiran L Surat Pengantar Penelitian	132
Lampiran M Surat Keterangan Selesai Penelitian.....	134

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT, karena ataa izin dan rahmat-Nya dapat menyelesaikan tugas proposal ini. Terima kasih penulis ucapkan kepada dosen pembimbing karena telah memberikan bimbingan beserta arahan dalam penyusunan skripsi ini. Terimakasih untuk kedua orang tua dan suami yang selalu memberi doa dan dukungannya, serta terima kasih penulis ucapkan untuk seluruh teman-teman yang sudah membantu dalam penyusunan skripsi ini yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu.

Dalam skripsi ini penulis mengangkat judul “*Hubungan Komunikasi Atasan Dan Bawahan Dengan Stres Kerja Pada Karyawan HTE PT. Pertamina Drilling Service Indonesia Project Manajemen Jambi Area NAD- Sumbagut* ”. Semoga penelitian ini nantinya dapat bermanfaat bagi pembaca dan masyarakat luas. Peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyelesaian skripsi ini, untuk itu penulis mengharapkan penyempurnaan terhadap tulisan ini melalui saran dan kritikan. Demikian skripsi ini disusun, atas perhatiannya penulis ucapkan terima kasih.

Medan, 11 januari 2016

Dinda Arisya

11.860.0145

HUBUNGAN KOMUNIKASI ATASAN DAN BAWAHAN DENGAN STRES KERJA PADA KARYAWAN HTE PT. PERTAMINA DRILLING SERVICE INDONESIA PROJECT MANAJEMEN JAMBI AREA NAD- SUMBAGUT

Dinda Arisya

11.860.0145

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan melihat hubungan antara komunikasi atasan dan bawahan dengan stres kerja pada karyawan PT. Pertamina drilling service indonesia area NAD- Sumbagut bagian fungsi HTE (*Heavy Transport Equipment*). Dimana yang menjadi subjek penelitian adalah seluruh karyawan yang hanya bekerja pada bagian HTE (*heavy transport equipment*) dengan menggunakan metode total sampling, maka jumlah sampel pada penelitian ini adalah 54 orang. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah bahwa terdapat hubungan negatif antara komunikasi atasan dan bawahan dengan stres kerja pada karyawan PT. Pertamina drilling service indonesia project manajemen jambi area NAD-sumbagut. Berdasarkan hasil analisis dengan Metode Analisis Korelasi *Product Moment*, diketahui bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara Komunikasi Atasan Bawahan dengan Stres Kerja pada karyawan pertamina drilling service Indonesia Project manajemen jambi area NAD bagian HTE (*Heavy Transport Equipment*), dimana $R_{xy} = -0.502$; $p = 0.000 < 0,050$. Artinya semakin buruk Komunikasi Atasan Bawahan maka semakin tinggi juga Stres Kerja Koefisien determinan (R^2) dari hubungan antara variabel bebas X dengan variabel terikat Y adalah sebesar $R^2 = 0,252$ Ini menunjukkan bahwa Stres Kerja dibentuk oleh Komunikasi Atasan Bawahan sebesar 25.2%.

Kata kunci : Komunikasi Atasan Dan Bawahan , Stres Kerja.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia kerja merupakan salah satu hal yang menarik untuk dibahas, karena didalamnya terdapat beberapa unsur penting dalam hubungan kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Dalam hal pelaksanaan kerja maka tidak terlepas dari adanya perusahaan dan pekerja. Keberadaan pekerja dalam suatu perusahaan berarti berkaitan dengan sumber daya manusia, dimana sumber daya manusia adalah suatu organisasi kerja yang sangat penting, sebab pada mereka terletak kekuatan nyata sebagai sasaran dan harapan organisasi. Untuk memanfaatkan sumber daya yang ada tersebut secara maksimal, diperlukan suatu prasyarat yaitu kualitas sumber daya manusia, oleh karena itu pembangunan yang kokoh harus ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Berbagai persoalan yang ada dalam sebuah lembaga jika di telusuri penyebabnya akan kembali pada manusia-manusia yang ada di dalam sebuah perusahaan tersebut. Betapapun baiknya sumber daya yang dimiliki sebuah perusahaan baik dari modal, bahan mentah, teknologi, tanpa di dukung oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya, maka kegiatan apapun dilembaga tersebut tidak akan berjalan dengan lancar. Setiap lembaga selalu di tuntut untuk melakukan perubahan agar usahanya dapat bertahan sesuai dengan tuntutan dari perubahan itu sendiri, pelaksanaan perubahan tersebut tentunya diharapkan menuju kearah yang lebih baik lagi. Robbins (dalam masnaifah, 2012) mengatakan bahwa tujuan

perubahan ada 2 yaitu untuk meningkatkan kemampuan lembaga dalam beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dalam lingkungannya, dan untuk merubah tingkah laku para anggota lembaga, karena perubahan tidak akan terjadi dalam suatu lembaga tanpa adanya dukungan dari manusia yang ada di dalamnya.

Manusia merupakan satu faktor produksi yang harus diberikan motivasi untuk selalu meningkatkan kinerjanya, oleh karena itu sumber daya manusia sangat penting dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat. Tenaga kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk menunjang aktivitas dan kelangsungan hidup suatu lembaga, baik dalam organisasi maupun perusahaan. Pengaturan sumber daya manusia memerlukan perhatian pada aspek manusia sebagai kekayaan utama sebuah lembaga, karena karyawan merupakan perencana, pelaksana, pengendali organisasi yang berperan aktif untuk mewujudkan tujuan lembaga. Oleh karena itu lembaga perlu memanfaatkan secara optimal semua energi, kemampuan, keterampilan, bakat dan pengetahuan yang dimiliki oleh anggotanya dengan memberikan penghargaan kepada karyawan sebagai manusia yang bermartabat.

Perasaan yang positif dalam bekerja merupakan susunan keyakinan, perasaan dan kecenderungan perilaku yang memunculkan semangat kerja karena penataan kebutuhan, pengendalian tuntutan dan pemantapan selera para anggota. Kemampuan lembaga dalam memenuhi kebutuhan – kebutuhan anggota serta menciptakan perasaan yang positif pada diri anggota meningkatkan kepercayaan anggota terhadap lembaga mampu memenuhi keinginan – keinginan sehingga lebih banyak memberikan kontribusi dalam bentuk waktu, tenaga dan usaha yang lebih besar kepada lembaga. Sebuah organisasi perlu meningkatkan

kemauan anggotanya untuk memunculkan perilaku produktif sehingga perilaku mereka terarah pada pencapaian kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan – tujuan organisasi. Salah satu yang bisa menghambat produktifitas adalah adanya ketidaknyamanan pada pekerja, yang pada akhirnya dapat menimbulkan stres kerja.

Selanjutnya Luthans (2005) mendefenisikan stres sebagai respon adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan atau perilaku pada anggota organisasi. Sementara Fincham dan Rhodes (dalam Munandar, 2001) mendefenisikan stres sebagai hasil dari tidak/kurang adanya kecocokan antara orang (dalam arti kepribadiannya, bakatnya, dan kecakapannya) dan lingkungannya, yang mengakibatkan ketidakmampuannya untuk menghadapi berbagai tuntutan terhadap dirinya secara efektif.

Dalam suatu perusahaan rasa nyaman para karyawan adalah hal yang harus diperhatikan, karena saat karyawan merasa nyaman dengan kondisi pekerjaannya maka akan memberikan dampak yang baik pada diri karyawan sehingga pekerjaannya bisa berjalan dengan lancar, dan besar kemungkinan untuk tercapainya tujuan perusahaan secara maksimal. Namun sebaliknya, jika karyawan tidak menemukan kenyamanan dalam pekerjaannya, maka akan dapat mengakibatkan banyak kondisi yang tidak diharapkan oleh karyawan yang secara tidak langsung akan berdampak pada kemungkinan tidak tercapainya tujuan perusahaan secara maksimal. Salah satu kondisi yang tidak diharapkan yang dapat terjadi pada karyawan yaitu timbulnya stres kerja.

Kondisi psikologis yang terlihat dari stres kerja yang dialami karyawan yaitu karyawan sering merasa kesal, jengkel, dongkol, sulit berkonsentrasi, sulit berfikir jernih, hilangnya kreatifitas, sakit hati, marah-marah, ketegangan, kecemasan, kejenuhan, dan sikap yang suka menunda-nunda pekerjaan serta sering merasa bingung karena komunikasi yang digunakan atasan dalam pemberian perintah sering berubah- ubah, terkadang diperintahkan A , secara tiba-tiba bisa berubah menjadi B. pada kondisi seperti itu membuat karyawan menjadi bingung dalam melakukan pekerjaannya yang pada akhirnya menimbulkan stres kerja pada karyawan.

Dalam melaksanakan tugas nya pasti membutuhkan seorang pemimpin untuk bisa mengarahkan bawahannya agar prosedur yang telah ditentukan perusahaan dapat berjalan dengan baik. Cara seorang atasan dalam mengarahkan bawahannya sangat berpengaruh pada pelaksanaan tugas. Namun jika tidak terjalin hubungan yang baik maka akan menyebabkan timbulnya stres pada karyawan. Salah satu faktor yang mempengaruhi stres adalah lingkungan kerja non fisik. Menurut Sedarmayanti (2011) menyebutkan lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan yang berkaitan erat dengan bagaimana hubungan kerja atau komunikasi baik dengan atasan, sesama rekan kerja maupun dengan bawahan. Dalam hal mengarahkan berkaitan dengan perintah tugas, pasti tidak terlepas dengan cara berkomunikasi yang digunakan oleh atasan untuk menyampaikan informasi kepada bawahannya. Cara komunikasi yang digunakan oleh atasan sangat berpengaruh pada pemahaman bawahan. Jadi dapat diasumsikan bahwa salah satu faktor penyebab stres kerja karyawan adalah komunikasi atasan dan bawahan.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2003) komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan dimaksud dapat dipahami. Komunikasi juga sebagai proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Selain itu komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi atau pengiriman dari seseorang kepada orang lain.

Melalui komunikasi yang baik yang dimaksudkan adalah jalinan pengertian antara pihak yang satu dengan pihak yang lain, sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan dan akhirnya dilaksanakan. Apabila perusahaan tidak dapat melaksanakan komunikasi yang baik, maka semua rencana-rencana, instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, sasaran-sasaran, motivasi-motivasi dan sebagainya, hanya tinggal di atas kertas. Dengan kata lain, tanpa adanya komunikasi yang baik pekerjaan akan menjadi simpang siur dan kacau balau sehingga tujuan perusahaan kemungkinan tidak tercapai.

Riset menunjukkan bahwa komunikasi yang jelek paling sering disebut sebagai sumber konflik antar pribadi (Arifin, 2012). Selanjutnya menurut Anoraga dan Suyati (2001) bahwa komunikasi yang tidak lancar dapat menimbulkan dampak buruk seperti, timbulnya sentimen- sentimen , timbulnya prasangka-prasangka dan ketegangan-ketegangan di kalangan para anggota organisasi. Sehubungan dengan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi atasan dan bawahan sangat berpengaruh pada tinggi rendahnya stres kerja yang terjadi pada karyawan.

Sejalan dengan terjadinya fenomena yang berkaitan dengan hubungan komunikasi atasan dan bawahan dengan stres kerja karyawan yang terjadi pada perusahaan

yang dijadikan sebagai tempat penelitian ini, yakni PT. PERTAMINA DRILLING SERVICE Project Manajemen Jambi Area NAD -- Sumbagut. PDSI adalah singkatan dari Pertamina Drilling service Indonesia yang bergerak khususnya dibagian pemboran minyak dan gas bumi. PDSI merupakan salah satu dari beberapa anak perusahaan yang ada pada PT. PERTAMINA sebagai suatu Perseroan BUMN (Badan Usaha Milik Negara). PDSI sendiri berdiri sejak tanggal 13 juni 2008, yang sebelumnya bernama UUB atau Unit Usaha Bor. Penelitian ini hanya berfokus pada bagian HTE (*heavy transport equipment*) dengan alasan bahwa pada bagian ini terlihat adanya permasalahan yang terjadi khususnya berkaitan dengan komunikasi yang terjadi antara atasan dengan bawahannya, sehingga peneliti merasa tertarik untuk meneliti lebih jauh terkait dengan fenomena yang terjadi ini. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, terlihat bahwa para karyawan merasadaanya tekanan yang dialami dalam proses pekerjaan kesehariannya. Di bawah ini merupakan kutipan wawancara dengan salah satu karyawan yang ada di PDSI :

“ komunikasi terjadi seperti biasa, Hanya saja cara komunikasi yang digunakan oleh atasan cenderung kurang sesuai dengan yang diharapkan oleh para bawahan, sehingga sulit di terima oleh para personil crew. Sehingga mengakibatkan timbul rasa tidak senang, merasa kesal , dongkol dan lain sebagainya. Komunikasi itu dimisalkan “ ikuti perintah saya, saya ini supervisor kalian, saya ini kepala bagian, saya yang berhak mengatur kalian bukan kalian yang mengatur saya. Jadi, apa yang saya perintahkan kerja kalian, kerjakan saja “ sehingga dengan kondisi seperti itu, membuat anak buah enggan untuk berkomunikasi ke atasan, meskipun saat itu ada permasalahan yang sedang di hadapi, misalnya angkutan rig move tidak dapat melewati jembatan. namun karena perasaan bawahan sudah kesal, dongkol dan kecewa, sehingga bawahan lebih memilih untuk diam karena jika dibicarakan atasan Cuma bilang “ itu tugas kamu kerjakan saja perintah saya ”.

Keseriusan karyawan dalam bekerja sebenarnya sangat besar pengaruhnya terhadap keberhasilan perusahaan. Sebagai hasil dari observasi yang telah

dilakukan, diketahui bahwa akibat dari stres karyawan yang disebabkan komunikasi atasan dan bawahan yang tidak sesuai, secara tidak langsung akan berdampak pada perusahaan berkaitan dalam hal pencapaian target waktu yang telah ditentukan. Terlihat jelas yang terjadi di perusahaan bahwa seharusnya perusahaan menargetkan waktu perjalanan agar sampai pada tempat tujuan dalam waktu 5 jam, akibat dari rasa tidak senang yang ada pada karyawan terhadap atasannya, akhirnya waktu bertambah dari yang ditargetkan menjadi 10 jam. Kondisi seperti ini tentu sangat berpengaruh pada perusahaan, keterlambatan waktu yang terjadi membuat perusahaan tidak mampu mencapai target yang maksimal seperti yang diharapkan.

Pada bagian HTE (*Heavy Transport Equipment*) yang merupakan salah satu dari struktur organisasi yang ada di Pertamina Drilling Service Indonesia, dimana memfokuskan tugas nya yaitu pada bagian pengangkutan berkaitan seluruh peralatan rig. Rig terbagi menjadi tiga yaitu, *rig down* (proses meletakkan seluruh peralatan rig di lokasi tujuan), *rig move* (pemindahan seluruh peralatan rig), dan *rig up* (proses pengangkatan seluruh peralatan rig di lokasi ke pengangkutan). mempunyai waktu yang telah diatur dalam kontrak perjanjian jasa pemboran yang tidak boleh mengalami keterlambatan dan biaya rig move yang cukup tinggi. Rig move adalah suatu kegiatan pemindahan seluruh perangkat rig antar sumur. Rig move juga dapat dilakukan antar sumur dalam satu lokasi (geser dalam satu cluster), antar lokasi dalam satu lapangan dan antar lokasi antar lapangan.

Prosedur melaksanakan moving adalah :

1. Risk assessment rig move (melihat, memantau, mengukur lokasi A ke B untuk mengukur tingkat resiko bahaya yang akan terjadi) berupa kondisinya, misalnya jalan berlubang, tikungan. Rintangannya atas jalan, misalnya kabel-kabel. Waktu sibuk dan senggang pemakaian jalan umum.
2. koordinasi dengan pelanggan untuk memulai pelaksanaan moving,
3. pengecekan jumlah, kapasitas armada angkutan dan crane,
4. koordinasi dengan pihak keamanan untuk menjaga peralatan rig di lokasi yang baru,
5. lakukan job safety analysis (JSA) dan free job safety meeting sebelum pelaksanaan pekerjaan, memuat, membawa dan membongkar peralatan atau barang.

Berkaitan dengan resiko kerja yang akan dihadapi, diantaranya adalah: resiko moving peralatan saat berada di jalan dan jembatan meliputi tikungan-tikungan tajam saat armada angkutan melewati jalur untuk bisa manufer kendaraan berat yang rata-rata bersumbu panjang, saat melewati jalan yang rusak, saat melewati kabel listrik dan kabel telpon dan juga pepohonan yang dahannya menghalangi jalan, sehingga bisa mengganggu kelancaran rig move tersebut. Selanjutnya para karyawan diberikan target trip yang harus dicapai. Target yang diberikan berdasarkan pada jarak moving rig, kondisi hambatan di jalan, waktu perjalanan, waktu loading dan unloading. Disini sangat besar resikonya pada karyawan, seperti resiko kecelakaan tinggi. Selanjutnya resiko dan tantangan yang dihadapi armada diantaranya tantangan di jalan, ketika armada HTE membantu dalam proses moving rig biaya yang timbul selama perjalanan ditanggung oleh HTE,

jika moving rig dalam jarak yang jauh, biaya operasional yang dibutuhkan akan sangat besar. Tantangan yang paling besar adalah ketika melaksanakan moving rig di wilayah rawan dan biaya sosial yang tinggi. Untuk itu perlu dipertimbangkan kembali apabila armada HTE membantu moving yang melewati atau menuju area tersebut. Karena segala akibat dan biaya yang timbul dari proses moving akan ditanggung oleh HTE, jika membantu atau melaksanakan moving.

Berdasarkan uraian – uraian di atas serta melihat fenomena yang ada, maka peneliti bermaksud mengadakan penelitian dengan judul Hubungan Antara Komunikasi atasan dan bawahan dengan Stres Kerja Karyawan Pada PT. PERTAMINA DRILLING SERVICE Project Manajemen Jambi Area NAD – Sumbagut.

B. Identifikasi Masalah

Stres kerja pada karyawan dapat disebabkan oleh banyak faktor, diantara faktor yang mempengaruhi stres kerja karyawan adalah komunikasi atasan dan bawahan yang termaksud dalam kondisi lingkungan kerja non fisik. Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang terjadi di PT. PERTAMINA DRILLING SERVICE INDONESIA Project Manajemen Jambi Area NAD- Sumbagut bahwa stres kerja yang terjadi pada karyawan disebabkan oleh komunikasi atasan dan bawahan yang kurang sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawannya.

Berkaitan dengan komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan, Tampak bahwa cara yang digunakan seorang atasan dalam berkomunikasi dengan bawahannya berkaitan dalam hal pemberian perintah kerja cenderung kasar dan berbelit- belit sehingga membuat karyawan cenderung merasa kesal, jengkel serta

kebingungan dalam melaksanakan pekerjaannya. Akibatnya, tidak sedikit karyawan yang mengalami stres kerja akibat dari komunikasi atasannya yang kurang sesuai tersebut.

Akibat dari komunikasi atasan dan bawahan yang tidak menyenangkan tersebut, tidak jarang para pekerja mengeluh, merasa jengkel, kesal, dan tidak semangat dalam bekerja, sehingga menimbulkan stres kerja pada karyawan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Rivai dan Mulyadi (2013), bahwa sebagai hasil dari adanya stres kerja karyawan dapat mengalami beberapa gejala yang dapat mengancam dan mengganggu pelaksanaan kerja mereka, seperti : mudah marah dan agresi, tidak dapat relaks, emosi yang tidak stabil, sikap tidak mau bekerja sama, perasaan tidak mampu terlibat, dan kesulitan dalam masalah tidur.

C. Batasan Masalah

Penelitian ini menekankan pada masalah stres kerja para karyawan di PT. PERTAMINA DRILLING SERVICE INDONESIA Project Manajemen Jambi Area NAD – Sumbagut. Dimana salah satu penyebab dari stres kerja tersebut adalah komunikasi atasan dan bawahan. Sehingga peneliti ingin melihat hubungan antara komunikasi atasan dan bawahan dengan stres kerja karyawan. Oleh karena itu penelitian ini memfokuskan perhatian pada stres kerja karyawan yang dipengaruhi oleh komunikasi atasan kepada bawahnya.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah adalah : apakah ada hubungan antara komunikasi atasan dan bawahan dengan stres kerja

karyawan pada PT. PERTAMINA DRILLING SERVICE INDONESIA Project Manajemen Jambi Area NAD – Sumbagut.

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara komunikasi atasan dan bawahan dengan stres kerja karyawan pada PT. PERTAMINA DRILLING SERVICE INDONESIA Project Manajemen Jambi Area NAD – Sumbagut.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pengembangan psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi yang berkaitan dengan komunikasi atasan dan bawahan dengan stres kerja. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan kepustakaan dan dapat dijadikan sebagai bahan rujukan untuk penelitian selanjutnya pada masa – masa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan menjadi bahan pertimbangan bagi pihak – pihak terkait terutama pihak pimpinan di PT. PERTAMINA DRILLING SERVICE INDONESIA Project Manajemen Jambi Area NAD – Sumbagut dalam upaya meninjau kembali aspek – aspek berkenaan dengan lingkungan kerja non fisik khusus nya dalam hal komunikasi atasan dan bawahan, dengan demikian dapat tercipta komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan maupun antara sesama karyawan atau rekan kerja yang pada akhirnya

akan memberi dampak yang positif bagi PT. PERTAMINA DRILLING SERVICE INDONESIA Project Manajemen Jambi Area NAD- Sumbagut serta dapat mengetahui dampak apa yang ditimbulkan terhadap stres kerja karyawan dan bagaimana pengaruhnya terhadap perusahaan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Stres kerja

1. Pengertian stres

Menurut Charles D. Spielberger (dalam Rivai dan Mulyadi, 2003) menyebutkan bahwa stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang, misalnya objek-objek dalam lingkungan atau suatu stimulus yang secara objektif adalah berbahaya. Stres juga bisa diartikan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang, (Rivai dan Mulyadi, 2003).

Selanjutnya Luthans (2005) mendefinisikan stres sebagai respon adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan atau perilaku pada anggota organisasi. Sementara Fincham dan Rhodes (dalam Munandar, 2001) mendefinisikan stres sebagai hasil dari tidak/kurang adanya kecocokan antara orang (dalam arti kepribadiannya, bakatnya, dan kecakapannya) dan lingkungannya, yang mengakibatkan ketidakmampuannya untuk menghadapi berbagai tuntutan terhadap dirinya secara efektif.

Pendapat lain dikemukakan oleh Sopiha (2008) yang mengatakan bahwa stres merupakan suatu respon adaptif terhadap suatu situasi yang dirasakan menantang atau mengancam kesehatan seseorang. Lebih lanjut disebut bahwa yang menjadi penyebab stres adalah apa saja kondisi lingkungan tempat tuntutan fisik dan emosional pada seseorang. Gibson (dalam Rivai dan Mulyadi, 2013) bahwa stres

sebagai konsekuensi dan interaksi antara stimulus lingkungan dengan respon individu. Stres dipandang tidak sekedar sebuah stimulus atau respon, melainkan stres merupakan hasil interaksi unik antara kondisi stimulus lingkungan dan kecenderungan individu untuk memberikan tanggapan, Rivai dan Mulyadi (2013).

Kemudian, Luthans (dalam Rivai dan Mulyadi, 2013) mendefinisikan stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa, yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang.

Baron dan Greenberg (dalam Rivai dan Mulyadi, 2013) mendefinisikan stres sebagai reaksi-reaksi emosional dan psikologis yang terjadi pada situasi dimana tujuan individu mendapat halangan dan tidak bisa mengatasinya. Selanjutnya, Aamodt (dalam Rivai dan Mulyadi, 2013) mendefinisikan stres sebagai respon adaptif yang merupakan karakteristik individual dan konsekuensi dan tindakan eksternal, situasi atau peristiwa, yang terjadi baik secara fisik maupun psikologis.

Landy (dalam Rivai dan Mulyadi, 2013) memahami stres sebagai ketidakseimbangan keinginan dan kemampuan memenuhinya sehingga menimbulkan konsekuensi penting bagi dirinya. Selanjutnya, Robbins (dalam Rivai dan Mulyadi, 2013) mendefinisikan stres sebagai suatu kondisi dinamis dimana individu dihadapkan pada kesempatan, hambatan, dan keinginan dan hasil yang diperoleh sangatlah penting, tetapi tidak dapat dipastikan.

Berdasarkan defenisi-defenisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa stres adalah suatu keadaan yang bersifat internal dan eksternal yang disebabkan oleh faktor

psikis, dan sosial yang mampu mengganggu atau mengancam keseimbangan individu baik penyesuaian diri terhadap lingkungan sosial maupun keseimbangan psikologismaupun fisik.

2. Pengertian Stres Kerja

Berbagai defenisi tentang stres kerja yang telah dikemukakan oleh para ahli psikologi. Rivai dan Mulyadi(2013) mengemukakan bahwa stres kerja timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda. Lebih lanjut disebutkan bahwa terjadinya stres kerja adalah dikarenakan adanya ketidakseimbangan antara karakteristik kepribadian karyawannya dengan karakteristik aspek-aspek pekerjaannya dan dapat terjadi pada semua kondisi pekerjaan.

Sementara Beehr dan Newman (dalam Luthans, 2005) mendefinisikan stres kerja sebagai kondisi yang muncul dari interaksi antara manusia dan pekerjaan serta dikarakterisasikan oleh perubahan manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi norma mereka.

Akibat adanya stres kerja tersebut yaitu orang menjadi *nervous*, merasakan kecemasan yang kronis, meningkatkan ketegangan pada emosi, proses berfikir dan kondisi fisik individu. Selain itu, sebagai hasil dari adanya stres kerja karyawan mengalami beberapa gejalayang dapat mengancam dan mengganggu pelaksanaan kerja mereka, seperti : mudah marah dan agresi, tidak dapat relaks, emosi yang tidak stabil, sikap tidak mau bekerja sama, perasaan tidak mampu terlibat, dan kesulitan dalam masalah tidur, Rivai dan Mulyadi (2013).

Selanjutnya, Ivancevich dan Matteson (dalam Luthans, 2005) mendefinisikan stres kerja sebagai “interaksi individu dengan lingkungannya”, tetapi kemudian mereka memperinci definisi kerja sebagai berikut “ respon adaptif yang dihubungkan oleh perbedaan individu dan atau proses psikologi yang merupakan konsekuensi tindakan, situasi, atau kejadian eksternal (lingkungan) yang menempatkan tuntutan psikologis dan atau fisik secara berlebihan pada seseorang”.

Munandar (2001) menyatakan penghayatan stres ditentukan oleh penafsiran tentang tuntutan apa yang dihadapi dan oleh analisis dari sumber-sumber yang dimiliki untuk mampu menghadapi tuntutan. Misalnya, menghadapi ujian dapat dapat merupakan situasi stres bagi seseorang, bagi orang lain tidak. Ujian merupakan stres bagi orang, jika ada keraguan akan penguasaan bahan dan kemampuan menjawab pertanyaan ujiannya, sedangkan berhasil tidaknya menempuh ujian mempunyai makna yang besar baginya. Sebaliknya, jika berhasil atau tidaknya ujian tidak mempunyai dampak yang berarti bagi seseorang (misalnya, tidak ada kenaikan pangkat, kenaikan gaji, promosi dan sebagainya), atau jika orang merasa menguasai bahan dan mampu menjawab pertanyaan ujian, maka ujian bukan merupakan situasi yang menimbulkan stres.

Selanjutnya, Pendapat lain diungkapkan oleh Gibson (dalam Rivai, 2013) mengemukakan bahwa stres kerja dikonseptualisasikan dari beberapa titik pandang, yaitu stres sebagai stimulus, stres sebagai respon, stres sebagai stimulus respon. Stres sebagai stimulus merupakan pendekatan yang menitikberatkan pada lingkungan. Definisi stimulus memandang stres sebagai suatu kekuatan yang menekan individu untuk memberikan tanggapan terhadap stressor.



Rivai dan Mulyadi (2013), mendefinisikan bahwa stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang di mana ia terpaksa memberikan tanggapan melebihi kemampuan penyesuaian dirinya terhadap suatu tuntutan eksternal (lingkungan). Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya. Sebagai hasilnya, pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka.

Berdasarkan defenisi-defenisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja dikonseptualisasikan dari beberapa titik pandang, yaitu stres sebagai stimulus, stres sebagai respon dan stres sebagai stimulus respon. Serta menyatakan penghayatan stres ditentukan oleh penafsiran tentang tuntutan apa yang dihadapi dan oleh analisis dari sumber-sumber yang dimiliki untuk mampu menghadapi tuntutan.

3. Faktor-Faktor Penyebab Stres Kerja

Terdapat dua faktor penyebab atau sumber munculnya stres atau stres kerja, yaitu faktor lingkungan kerja dan faktor personal, Dwiyanti (dalam Rivai dan Mulyadi, 2013). Faktor lingkungan kerja dapat berupa kondisi fisik, manajemen kantor maupun hubungan sosial dilingkungan pekerjaan. Sedangkan faktor personal bisa berupa tipe kepribadian, peristiwa/pengalaman pribadi maupun kondisi sosial-ekonomi keluarga dimana pribadi berada dan mengembangkan diri. Betapun faktor kedua tidak secara langsung berhubungan dengan kondisi pekerjaan, namun karena dampak yang ditimbulkan pekerjaan cukup besar, maka faktor pribadi

ditempatkan sebagai sumber atau penyebab munculnya stres. Secara umum dikelompokkan sebagai berikut, Dwiyanti (dalam Rivai dan Mulyadi, 2013) :

- a. Tidak adanya dukungan sosial. Artinya, stres akan cenderung muncul pada para karyawan yang tidak mendapat dukungan dari lingkungan sosial mereka. Dukungan sosial disini bisa berupa dukungan dari lingkungan pekerjaan maupun lingkungan keluarga. Banyak kasus menunjukkan bahwa para karyawan yang mengalami stres kerja adalah mereka yang tidak dapat dukungan (khususnya moral) dari keluarga, seperti orang tua, mertua, anak, teman, dan sebagainya. Begitu juga ketika seseorang tidak memperoleh dukungan dari rekan kerjanya (baik pimpinan maupun bawahan) akan cenderung lebih mudah terkena stres. Hal ini disebabkan oleh tidak adanya dukungan sosial yang menyebabkan ketidaknyamanan menjalankan pekerjaan dan tugasnya.
- b. Tidak adanya kesempatan berpartisipasi dalam pembuatan keputusan di kantor. Hal ini berkaitan dengan hak dan kewenangan seseorang dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Banyak orang mengalami stres kerja ketika mereka tidak dapat memutuskan persoalan yang menjadi tanggung jawab dan kewenangannya. Stres kerja juga bisa menjadi ketika seorang karyawan tidak dilibatkan dalam pembuatan keputusan yang menyangkut dirinya.
- c. Pelecehan seksual. Yakni, kontrak atau komunikasi yang berhubungan atau dikontasikan berkaitan dengan seks yang tidak diinginkan. pelecehan seksual ini bisa dimulai dari yang paling kasar seperti memegang bagian badan yang sensitive, mengajak kencan dan sebagainya sampai yang

- paling halus berupa rayuan, pujian bahkan senyuman yang tidak pada konteksnya. Dari banyak kasus pelecehan seksual yang sering menyebabkan stres kerja adalah perlakuan kasar atau penganiayaan fisik dari lawan jenis dan janji promosi jabatan namun tak kunjung terwujud hanya karena wanita. Stres akibat pelecehan seksual banyak terjadi pada Negara yang tingkat kesadaran warga (khususnya wanita) terhadap persamaan jenis kelamin cukup tinggi, namun tidak ada undang-undang yang melindunginya, Baron dan Greenberg (dalam Rivai dan Mulyadi).
- d. Kondisi lingkungan kerja. Kondisi lingkungan kerja fisik ini bisa berupa suhu yang terlalu panas, terlalu dingin, terlalu sesak, kurang cahaya, dan sebagainya. Ruangan yang terlalu panas menyebabkan ketidaknyamanan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya, begitu juga ruangan yang terlalu dingin. Panas tidak hanya dalam pengertian temperatur udara, tetapi juga sirkulasi atau arus udara. Di samping itu, kebisingan juga member andil tidak kecil munculnya stres kerja, sebab beberapa orang sangat sensitif pada kebisingan dibandingkan yang lain, Munchinsky (dalam Rivai dan Mulyadi, 2013).
- e. Manajemen yang tidak sehat. Banyak orang yang stres dalam pekerjaannya ketika gaya kepemimpinan para manajemennya cenderung neurotis, yakni seorang pemimpin yang sangat sensitive, tidak percaya orang lain (khususnya bawahannya), perfeksionis, terlalu mendramatisir suasana hati atau peristiwa sehingga mempengaruhi pembuatan keputusan di tempat kerja. Situasi kerja atasan selalu mencurigai bawahan, membesarkan peristiwa/kejadian yang semestinya sepele dan

semacamnya, seseorang tidak akan leluasa menjalankan pekerjaannya, hingga akhirnya menimbulkan stres. Minner (dalam Rivai dan Mulyadi, 2013).

- f. Tipe kepribadian. Seseorang dengan kepribadian tipe A cenderung mengalami stres dibandingkan kepribadian tipe B. beberapa ciri kepribadian tipe A ini adalah sering merasa diburu-buru dalam menjalankan pekerjaannya, tidak sabaran, konsentrasi pada lebih dan satu pekerjaan pada waktu yang sama, cenderung tidak puas terhadap hidup (apa yang diraihinya), cenderung berkompetisi dengan orang lain meskipun dalam situasi atau peristiwa yang non kompetitif. Dengan begitu bagi pihak perusahaan akan selalu mengalami dilemma ketika mengambil pegawai dengan kepribadian tipe A. Sebab, di satu sisi akan memperoleh hasil yang bagus dan pekerjaan mereka, namun di sisi lain perusahaan akan mendapatkan pegawai yang mendapat risiko serangan/sakit jantung, Minner (dalam, Rivai dan Mulyadi).
- g. Peristiwa/pengalaman pribadi. Stres kerja sering disebabkan pengalaman pribadi yang menyakitkan, kematian pasangan, perceraian, sekolah, anak, sakit atau gagal sekolah, kehamilan tidak diinginkan, peristiwa traumatis atau menghadapi masalah (pelanggaran) hokum. Banyaknya kasus menunjukkan bahwa tingkat stres paling tinggi terjadi pada seseorang yang ditinggal mati pasangannya, sementara yang paling rendah disebabkan oleh perpindahan tempat tinggal. Di samping itu, ketidakmampuan memenuhi kebutuhan sehari-hari, kesepian, perasaan tidak aman, juga

termaksud kategori ini, Baron dan Greenberg (dalam Rivai dan Mulyadi, 2013).

Luthans (2005) menyebutkan bahwa penyebab stres (*stressor*) terdiri atas empat hal utama yakni :

- a. *Extra organizational Stressor*, seperti perubahan : sosial, teknologi, keadaan keluarga, keadaan ekonomi (keuangan), suku dan kelas penduduk tertentu, sertakeadaan tempat tinggal dan masyarakat sekitar.
- b. *Organizational Stressor*, seperti : kebijaksanaan organisasi, struktur organisasi, dan keadaan iklim organisasi.
- c. *Group stressor*, seperti : kurangnya kekompakan (*lack of group cohesiveness*), kurangnya bantuan sosial (*lack of social support*), dan konflik antar individu dan kelompok.
- d. *Individual Stressor*, seperti : peran-peran khusus individu di dalam maupun di luar pekerjaan yang kadang-kadang bertentangan, adanya perubahan-perubahan dalam hidup, dan perilaku tipe A (ambisius, selalu tergesa-gesa, merasa kekurangan waktu, kompetitif, dan mengerjakan tugas dalam waktu-waktu yang sama).

Secara umum semua kondisi kerja dapat menimbulkan stres kerja bagi karyawan.

Davis dan Newstrom (dalam, Rivai dan Mulyadi, 2013) mengemukakan kondisi kerja yang dapat menimbulkan stres yakni :

- a. Adanya tugas yang terlalu banyak. Banyaknya tugas tidak selalu menjadi penyebab stres, akan menjadi sumber stres bila banyaknya tugas

- tidak sebanding dengan kemampuan baik fisik maupun keahlian dan waktu yang tersedia bagi karyawan.
- b. Supervisor yang kurang pandai. Seorang karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari biasanya di bawah bimbingan sekaligus mempertanggungjawabkan kepada supervisor, jika seorang supervisor pandai dan menguasai tugas bawahan, ia akan membimbing dan member pengarahan atau instruksi secara baik dan benar.
 - c. Terbatasnya waktu dalam mengerjakan pekerjaan. Karyawan biasanya mempunyai kemampuan normal menyelesaikan tugas kantor perusahaannya yang dibebankan kepadanya. Kemampuan berkaitan dengan keahlian, pengalaman, dan waktu yang dimiliki. Dalam kondisi tertentu, pihak atasan sering kali memberikan tugas dengan waktu yang terbatas. Akibatnya, karyawan dikejar waktu untuk menyelesaikan tugas sesuai tepat waktu yang ditetapkan atasan.
 - d. Kurangnya mendapat tanggung jawab yang memadai. Faktor ini berkaitan dengan hak dan kewajiban karyawan. Atasan sering memberikan tugas kepada bawahannya tanpa diikuti kewenangan (hak) yang memadai. Sehingga, jika harus mengambil keputusan harus berkonsultasi, kadang menyerahkan sepenuhnya pada atasan.
 - e. Ambiguitas peran. Agar menghasilkan performance yang baik, karyawan perlu mengetahui tujuan dari pekerjaan, apa yang diharapkan untuk dikerjakan serta skope dan tanggung jawab dari pekerjaan mereka. Saat tidak ada kepastian tentang definisi kerja dan apa yang diharapkan dari pekerjaannya akan menimbulkan ambiguitas peran.

- f. Perbedaan nilai dengan perusahaan. Situasi ini biasanya terjadi pada karyawan atau manajer yang mempunyai prinsip yang berkaitan dengan profesi yang digeluti maupun prinsip kemanusiaan yang dijunjung tinggi (altruism).
- g. Frustrasi. Dalam lingkungan kerja, perasaan frustrasi memang bisa disebabkan banyak faktor. Faktor yang diduga berkaitan dengan frustrasi kerja adalah terhambatnya promosi, ketidakjelasan tugas dan wewenang serta penilaian/evaluasi staf, ketidakpuasan gaji yang diterima.
- h. Perubahan tipe pekerjaan, khususnya jika hal tersebut tidak umum. Situasi ini bisa timbul akibat mutasi yang tidak sesuai dengan keahlian dan jenjang karier yang dilalui atau mutasi pada perusahaan lain, meskipun dalam satu grup, namun lokasinya dan status jabatan serta status perusahaannya berada di bawah perusahaan pertama.
- i. Konflik peran. Terdapat dua tipe umum konflik peran, yaitu (a) konflik peran intersender, dimana pegawai berhadapan dengan harapan organisasi terhadapnya yang tidak konsisten dan tidak sesuai; (b) konflik peran intrasender, konflik peran ini kebanyakan terjadi pada karyawan atau manajer yang menduduki jabatan di luar struktur. Akibatnya, jika masing-masing struktur memprioritaskan pekerjaan yang tidak sama maka akan berdampak pada karyawan atau manajer yang berada pada posisi di bawahnya, terutama jika mereka harus memilih salah satu alternatif.

Selanjutnya, Sopiah (2008) mengemukakan stressor yang berhubungan dengan pekerjaan yang terbagi menjadi 4 tipe utama, yaitu :

1. Lingkungan fisik

Beberapa stressor ditemukan dalam lingkungan fisik pekerjaan, seperti terlalu bising, kurang baiknya penerangan ataupun resiko keamanan. Stressor yang bersifat fisik juga terlihat pada setting kantor, termasuk rancangan ruang kantor yang buruk, ketiadaan privasi, lampu penerangan yang kurang efektif dan kualitas udara yang buruk.

2. Stres karena peran atau tugas

Stressor karena peran/tugas termasuk kondisi dimana para pegawai mengalami kesulitan dalam memahami apa yang menjadi tugasnya, peran yang dia mainkan dirasakan terlalu berat atau memainkan berbagai peran pada tempat mereka bekerja.

Stressor memiliki empat penyebab utama, yakni :

a. Konflik peran

Konflik ini terjadi ketika orang-orang bersaing menghadapi tuntutan. Terdapat beberapa tipe konflik peran dalam setting organisasional, antara lain : (1) *inter-role conflict*, (2) *intra-role conflict*, (3) *personrole conflict*. *inter-role conflict* terjadi ketika seorang pegawai memiliki dua peran yang masing-masing saling berlawanan. *intra-role conflict*, terjadi ketika individu menerima pesan berlawanan dari orang yang berbeda. Sedangkan *personrole conflict* terjadi ketika kewajiban pekerjaan dan nilai-nilai organisasional tidak cocok dengan nilai-nilai pribadi.

b. Peran mendua/ambiguitas.

Peran mendua muncul dan dirasakan ketika para pegawai merasa bimbang tentang tugas-tugas mereka, harapan kinerja, tingkat kewenangan dan kondisi kerja yang lain. Hal ini cenderung terjadi ketika orang masuk ke situasi baru, seperti menjadi anggota organisasi ataumengambil suatu tugas pekerjaan yang asing karena bimbang dengan harapan sosial dan tugas-tugasnya.

c. Beban kerja

Beban kerja merupakan stressor hubungan peran atau tugas lain yang terjadi karena para pegawai merasa beban kerjanya terlalu banyak.

d. Karakteristik tugas

Sebagian besar tugas penuh stres ketika mereka membuat keputusan pemecahan masalah, monitoring, perlengkapan, atau saling bertukar informasi. Kurangnya pengendalian, terlalu banyak aktivitas pekerjaan dan lingkungan kerja juga termasuk dalam kategori ini.

3. Penyebab stres antar pribadi

Stressor ini akan semakin bertambah ketika karyawan dibagi dalam divisi-divisi dalam suatu departemen yang dikompetisikan untuk memenangkan target sebagai divisi terbaik dengan *reward* yang menggiurkan. Perbedaan karakter, kepribadian, latar belakang, persepsi, dan lain-lainnya memungkinkan munculnya stres.

4. Organisasi

Banyak sekali ragam penyebab stres yang bersumber dari organisasi. Pengurangan jumlah pegawai merupakan salah satu penyebab stres yang

tidak hanya untuk mereka yang kehilangan pekerjaan, namun juga untuk mereka yang masih tinggal. Secara khusus mereka yang masih tinggal mengalami peningkatan beban kerja, peningkatan rasa tidak aman dan tidak nyaman dalam bekerja serta kehilangan rekan kerja.

4. Gejala-Gejala Stres

Sopiah (2008) mengemukakan atau akibat dari stres bisa dilihat pada tiga aspek, yaitu :

1. fisik

Akibat stres pada fisik mudah dikenali, ada sejumlah penyakit yang disinyalir karena orang tersebut mengalami stres yang cukup tinggi dan berkepanjangan, di antaranya adalah penyakit jantung, bisul, tekanan darah tinggi, sakit kepala, gangguan tidur, tambah sakit jika sedang menderita sakit.

2. Psikis

Dampak stres pada aspek psikis bisa dikenali, di antaranya adalah ketidakpuasan kerja, depresi, kelelahan, kemurungan dan kurang bersemangat.

3. Perilaku

Akibat stres bisa dikenali dari perilaku, yaitu kinerja rendah, naiknya tingkat kecelakaan kerja, salah dalam mengambil keputusan, tingkat absensi kerja tinggi, dan agresi di tempat kerja.

Sementara menurut Braham yang dikutip Rivai dan Mulyadi (2013), gejala stress kerja dapat berupa tanda- tanda :

1. Fisik, yaitu sulit tidur, sakit kepala, sulit buang air besar, adanya gangguan pencernaan, radang usus, kulit gatal- gatal, punggung terasa sakit, urat - urat pada bahu dan leher terasa tegang, keringat berlebih, berubah selera makan, tekanan darah tinggi atau serangan jantung, kehilangan energi.
2. Emosional, yaitu marah – marah, mudah tersinggung dan terlalu sensitive, gelisah dan cemas, suasana hati mudah berubah – ubah, sedih, mudah menangis dan depresi, gugup, agresif terhadap orang lain dan mudah bermusuhan serta mudah menyerang dan kelesuan mental.
3. Intelektual, yaitu mudah lupa, kacau pikirannya, daya ingat menurun, sulit untuk berkonsentrasi, suka melamun berlebihan, fikiran hanya dipenuhi satu fikiran saja.
4. Interpersonal, yaitu acuh dan mendiamkan orang lain, kepercayaan pada orang lain menurun, mudah mengingkari janji pada orang lain, senang mencari kesalahan orang lain atau menyerang dengan kata- kata, menutup diri secara berlebihan , dan mudah menyelaakan orang lain.

Dari beberapa uraian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa gejala- gejala stres antara lain adalah gejala fisik, emosional dan interpersonal.

B. Komunikasi Atasan Dan Bawahan

1. Pengertian Komunikasi Atasan Dan Bawahan

Istilah komunikasi berasal dari bahasa latin yaitu, *communicare* yang berarti sama, sehingga untuk mengadakan komunikasi dengan pihak lain maka terlebih dahulu menentukan suatu sasaran sebagai dasar memperoleh pengertian yang sama.

Keberhasilan dari suatu organisasi dalam mewujudkan tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien tergantung dari berbagai macam faktor dan pengetahuan yang dimiliki oleh anggota organisasi, salah satu faktor yang digunakan adalah komunikasi. Pada setiap perusahaan komunikasi digunakan oleh atasan untuk mendapatkan informasi tentang aktivitas-aktivitas, keputusan-keputusan, dan saran-saran dari bawahan yang digunakan untuk kemajuan organisasi.

Menurut Anoraga dan Suyati (2001) menyebutkan komunikasi atasan dan bawahan adalah proses pemberitahuan dari satu pihak ke pihak lain, yang dapat berupa rencana-rencana, instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, saran-saran, dan sebagainya. Sedangkan menurut Sutrisno (2010) mengatakan komunikasi atasan bawahan adalah penyampaian maksud dan tujuan dari suatu organisasi, dalam hal ini pimpinan menjadi komunikator, sedangkan orang lain menjadi penerima.

Selanjutnya Sopiah (2008) mengatakan bahwa komunikasi atasan dan bawahan adalah suatu proses pertukaran informasi yang terjadi diantara pengirim dan penerima tidak hanya dilakukan dalam bentuk lisan maupun tertulis, tetapi juga yang menggunakan alat komunikasi canggih dalam hal untuk pencapaian tujuan

organisasi. Sedangkan Widjaja (dalam tarigan) mengatakn komunikasi antara atasan dan bawahan merupakan penyampaian informasi dan mencari informasi, agar apa yang kita sampaikan dan kita minta dapat dimengerti.

Kemudian Sopiah (2008) menambalikan bahwa komunikasi antara atasan dan bawahan adalah aliran komunikasi dari tingkat atas ke tingkat bawah melalui hierarki organisasi. Bentuk aliran komunikasi ini berupa prosedur organisasi, instruksi tentang bagaimana melakukan tugas, umpan balik terhadap prestasi bawahan penjelasan tentang tujuan organisasi dan lain sebagainya.

Anoraga dan Suyati (2001) menyebutkan bahwa komunikasi antara atasan dan bawahan merupakan pemberian informasi, ide-ide kepada para bawahan, baik secara langsung maupun tidak langsung, baik secara kelompok maupun perseorangan. Selanjutnya Sopiah (2008) menambahkan bahwa komunikasi atasan dan bawahan adalah komunikasi yang diberikan manajer dalam memberikan instruksi kepada bawahan atau untuk menyosialisasikan kebijakan manajemen puncak kepada karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi atasan dan bawahan adalah suatu proses pertukaran informasi yang terjadi diantara pengirim dan penerima tidak hanya dilakukan dalam bentuk lisan maupun tertulis, tetapi juga yang menggunakan alat komunikasi canggih sehingga kegiatan dalam organisasi dapat berjalan dengan lancar.

2. Tujuan Komunikasi Atasan dan bawahan

Dalam organisasi atau perusahaan, komunikasi merupakan suatu proses utama yang vital karena melingkupi semua aspek dalam kehidupan organisasi,

termaksud mengadakan perubahan dan mempengaruhi tindakan dan untuk mencapai kesejahteraan perusahaan.

Menurut Katz dan Kahn (dalam Luthans, 2006) mengidentifikasi lima tujuan umum komunikasi atasan dan bawahan dalam organisasi, yaitu :

1. Memberi arahan tugas khusus mengenai instruksi kerja
2. Member informasi mengenai prosedur dan praktik organisasi
3. Menyediakan informasi mengenai pemikiran dasar pekerjaan
4. Memeberitahu bawahan mengenai kinerja mereka
5. Menyediakan informasi ideology guna memudahkan indoktrinasi tujuan.

Selanjutnya Arifin (2012) menambahkan mengenai tujuan komunikasi atasan dan bawahan adalah :

1. Pemberian atau penyimpanan instruksi kerja (*job instruction*).
2. Penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas perlu untuk dilaksanakan (*job retionnale*).
3. Penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku (*procedures and practices*)
4. Pemberian motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik.

Dari uraian di atas maka disimpulkan bahwa tujuan komunikasi atasan dan bawahan adalah untuk memberikan arahan tugas, member informasi mengenai peraturan- peraturan perusahaan serta pemberian motivasi pada karyawan.

3. Faktor- Faktor Komunikasi Atasan dan Bawahan

Agar komunikasi atasan dan bawahan dapat berjalan dengan efektif, ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan. Menurut Barnard (dalam Luthans, 2006) mengatakan faktor-faktor tersebut adalah :

1. Saluran komunikasi sebaiknya diketahui secara pasti.
2. Sebaiknya ada saluran komunikasi formal yang pasti bagi setiap anggota organisasi.
3. Saluran komunikasi sebaiknya selangsung dan sesingkat mungkin.
4. Menggunakan saluran komunikasi formal dan lengkap
5. Orang yang bertindak sebagai pusat komunikasi sebaiknya kompeten.
6. Saluran komunikasi sebaiknya tidak terganggu pada saat organisasi berfungsi.
7. Setiap komunikasi sebaiknya diotentikasi.

Selanjutnya Arifin (2012) menambahkan faktor- faktor yang mempengaruhi komunikasi atasan dan bawahan adalah :

1. Keabsahan pimpinan dalam menyampaikan perintah.
2. Kekuatan pimpinan dalam memberikan sanksi.
3. Kepercayaan bawahan terhadap atasan sebagai seorang pemimpin sekaligus sebagai pribadi.
4. Tingkat kredibilitas pesan yang diterima bawahan.

Selanjutnya Anoraga dan Suyati (1995) mengatakan faktor-faktor komunikasi atasan dan bawahan yaitu :

1. Komunikasi harus mudah dimengerti.
2. Komunikasi harus lengkap.
3. Komunikasi harus tepat waktu dan tepat sasaran.
4. Komunikasi perlu landasan saling kepercayaan.
5. Komunikasi perlu memperhatikan situasi dan kondisi.
6. Komunikasi perlu menghindari kata-kata yang kurang enak.
7. Persesuaian dalam komunikasi.
8. Pemilihan media komunikasi
9. Komunikasi terhadap pihak luar tidak boleh diabaikan.

Dari penjelasan beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor komunikasi atasan dan bawahan yaitu : pemahaman, saluran komunikasi yang jelas, kepercayaan serta orang yang kompeten dalam berkomunikasi.

4. Aspek- Aspek Komunikasi atasan dan bawahan

Ada beberapa aspek yang mempengaruhi komunikasi antara atasan dan bawahan, menurut Devito (2004) yaitu :

a. Keterbukaan (*openness*)

Sifat keterbukaan menunjuk paling tidak dua aspek tentang komunikasi interpersonal. Aspek pertama, bahwa kita harus terbuka pada orang-orang yang berinteraksi dengan kita. Dengan demikian, orang lain akan mengetahui pendapat, pikiran, dan gagasan kita, sehingga komunikasi akan mudah dilakukan. Aspek kedua, adalah kemauan kita untuk memberikan tanggapan

terhadap orang lain dengan jujur dan terus terang tentang segala sesuatu yang dikatakannya. Demikian pula sebaliknya, kita ingin orang lain memberikan tanggapan secara jujur dan terbuka tentang segala sesuatu yang kita tanyakan.

b. Empati (*Emphaty*)

Empati merupakan kemampuan seseorang untuk mengetahui apa yang sedang dialami orang lain pada suatu saat tertentu, dari sudut pandang orang lain melalui kacamata orang lain. Berempati adalah merasakan sesuatu seperti orang yang mengalaminya. Orang yang empatik mampu memahami motivasi dan pengalaman orang lain, perasaan dan sikap mereka serta harapan dan keinginan mereka untuk masa mendatang.

c. Sikap mendukung (*supportiveness*)

Hubungan interpersonal yang efektif adalah hubungan dimana terdapat sikap mendukung. Komunikasi yang terbuka dan empatik tidak dapat berlangsung dalam suasana yang tidak mendukung. Sikap supportif merupakan sikap yang mengurangi sikap defensif. Sikap ini muncul bila individu tidak dapat menerima, tidak jujur, dan tidak empatik. Sikap defensif mengakibatkan komunikasi interpersonal menjadi tidak efektif, karena orang yang defensif akan lebih banyak melindungi diri dari ancaman yang ditanggapinya dalam situasi komunikasi daripada memahami komunikasi.

d. Sikap Positif (*positiveness*)

Sikap positif mengacu pada sedikitnya dua aspek komunikasi interpersonal. Pertama, komunikasi interpersonal terbina jika orang memiliki sikap positif

terhadap diri mereka sendiri. Kedua, mempunyai perasaan positif terhadap orang lain dan berbagai situasi komunikasi.

e. Kesetaraan (*equality*)

Kesamaan dalam komunikasi interpersonal ini mencakup dua hal. Pertama adalah kesamaan bidang pengalaman diantara para pelaku komunikasi. Artinya komunikasi interpersonal akan lebih efektif bila para pelaku komunikasi mempunyai nilai, sikap, perilaku dan pengalaman yang sama. Kedua, kesamaan dalam memberikan dan menerima pesan.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek yang ada dalam komunikasi atasan dan bawahan antara lain didasari oleh sikap terbuka, empati, saling mendukung, sikap positif, dan kesamaan di antara pihak yang terkait.

5. Pentingnya Komunikasi Dalam Suatu Kantor

Komunikasi merupakan salah satu bidang yang sangat penting dalam kegiatan kantor. Kantor merupakan pusat mengolah keterangan, tempat para pejabat berkumpul untuk merundingkan segala sesuatu guna kepentingan kantor, dan tempat para pegawai menyelesaikan pekerjaan administrasi atau tata usaha sebagai keseluruhan gedung dengan ruangan kerjanya, kantor menjadi tempat pelaksanaan tata usaha dan kegiatan manajemen dalam suatu organisasi.

Komunikasi merupakan salah satu alat pembantu terpenting aktivitas-aktivitas managerial. Organisasi yang pada hakikatnya adalah untuk mencapai suatu tujuan dengan melalui orang lain, maka seorang manager harus dapat berkomunikasi secara efektif dengan karyawannya. Komunikasi yang efektif akan menciptakan

suatu iklim kerja yang baik, sehingga dapat meningkatkan kreatifitas dengan dedikasi para pegawai kantor (Wursanto 1987).



Di samping itu Fles (dalam Anoraga dan Widiyanti, 1990) agar komunikasi efektif harus :

- a. Menggunakan kata-kata yang dikenal daripada yang tidak dikenal.
- b. Menggunakan kata-kata kongkret dari pada yang abstrak.
- c. Menggunakan kata-kata yang pendek daripada yang panjang.
- d. Menggunakan satu persatu kata dari pada beberapa kata sekaligus.

Selain itu Kadarman dan Udyana (1997) mengatakan bahwa para manager perlu menggunakan komunikasi yang efektif dalam kantor karena :

- a. Komunikasi adalah proses dimana fungsi-fungsi manajemen merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan pelaksanaan tugas-tugas.
- b. Komunikasi adalah kegiatan dimana manager mencurahkan sebagian besar dari waktunya.

Selajutnya Sutrisno (2013) menambahkan bahwa untuk menyapaikan maksud dan tujuan dari suatu organisasi, maka pimpinan akan berusaha mengkomunikasikan sebaik mungkin agar bawahan ataupun oaring yang terlibat di dalam organisasi tersebut dapat memahami. Komunikasi dalam organisasi memegang peran yang sangat penting dalam suatu interaksi sosial, oleh karena itu berpengaruh dalam dunia kerja (Sutrisno, 2010).

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa apabila perusahaan tidak dapat melaksanakan komunikasi dengan baik, maka semua rencana-rencana, instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, saran-saran, motivasi-motivasi dan sebagainya hanya tinggal di atas kertas, dengan kata lain, tanpa adanya komunikasi dalam suatu kantor pekerjaan akan menjadi simpang siur dan kacau balau sehingga tujuan perusahaan kemungkinan tidak akan tercapai.

C. Hubungan Antara Komunikasi Atasan Dan Bawahan Dengan Stres Kerja.

Rivai dan Mulyadi (2013) mengemukakan bahwa stres kerja timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda. Lebih lanjut disebutkan bahwa terjadinya stres kerja adalah dikarenakan adanya ketidakseimbangan antara karakteristik kepribadian karyawannya dengan karakteristik aspek-aspek pekerjaannya dan dapat terjadi pada semua kondisi pekerjaan.

Sementara Beehr dan Newman (dalam Luthans, 2006) mendefinisikan stres kerja sebagai kondisi yang muncul dari interaksi antara manusia dan pekerjaan serta dikarakterisasikan oleh perubahan manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi norma mereka.

Selanjutnya, Selanjutnya Luthans (2006) mendefinisikan stres kerja sebagai respon adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan atau perilaku pada anggota organisasi. Handoko (2010) mengatakan bahwa stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi dan proses berfikir seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam

kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan dan juga mempengaruhi kesehatan fisik dan mental.

Stres kerja banyak dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya yaitu faktor komunikasi. Dimana komunikasi sendiri masuk ke dalam kondisi lingkungan tempat bekerja., ini berarti bahwa lingkungan kerja dapat berpengaruh terhadap timbulnya stres kerja. Dalam hal ini peneliti mengambil komunikasi atasan dan bawahan. Sebagaimana telah diketahui bahwa komunikasi antara atasan dan bawahan adalah merupakan salah satu pendukung terlaksananya tujuan dari suatu organisasi. Atasan harus dapat mengarahkan atau menjelaskan dengan baik mengenai tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh bawahannya, dan membimbing bawahannya dalam mengerjakan tugas-tugas.

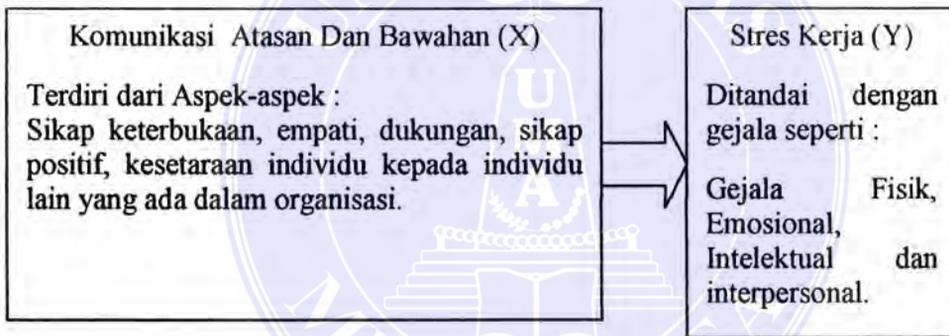
Kemudian Black dan Mouton (dalam Floyd, 1996) menjelaskan bahwa para atasan dapat dikategorikan berdasarkan cara mereka berinteraksi dengan para pegawai yang berkaitan dengan dua masalah utama yaitu, perhatian terhadap produksi dan perhatian terhadap pegawai, artinya bagaimana seorang atasan dapat menjelaskan dengan baik mengenai tugas-tugas agar karyawan atau bawahan tidak melakukan kesalahan-kesalahan, dengan terjalinnya kerja sama antara atasan dan bawahan akan membuat bawahan dapat bekerja dengan baik dan tanpa paksaan disertai dengan rasa tanggung jawab yang tinggi, sehingga hasilnya memuaskan atau mencapai target yang direncanakan sebelumnya.

Namun sebaliknya, apabila seorang atasan tidak mampu menjelaskan dengan baik mengenai tugas-tugas kepada karyawannya, maka dampak yang terjadi dari komunikasi tersebut adalah bahwa karyawan tidak akan mau menjalin kerja sama

yang baik dengan atasannya, karyawan melakukan pekerjaan dengan perasaan terpaksa disertai dengan rasa tanggung jawab yang rendah, semangat kerja menurun serta adanya perasaan tertekan pada karyawan. Sehingga dapat mempengaruhi kondisi kejiwaan para karyawannya yang pada akhirnya dapat menimbulkan stres kerja, dikarenakan komunikasi atasan dan bawahan yang kurang sesuai.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat keterkaitan antara komunikasi atasan dan bawahan dengan stres kerja pada karyawan dalam bekerja.

D. Kerangka Konseptual



E. Hipotesis

Berdasarkan uraian yang tertera dalam landasan teori, maka diajukan hipotesis yang berbunyi adanya hubungan yang negatif antara komunikasi atasan dan bawahan dengan stres kerja. Dimana asumsi dasarnya yaitu semakin buruk Komunikasi Atasan Bawahan maka semakin tinggi stres Kerjapada karyawan PT. PERTAMINA DRILLING SERVICE INDONESIA Project Manajemen Jambi Area NAD- Sumbagut. Sebaliknya, semankin baik komunikasi atasan dan

bawahan maka streskerja semakin rendahpada karyawan PT. PERTAMINA DRILLING SERVICE INDONESIA Project Manajemen Jambi Area NAD-Sumbagut.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian

Dalam penelitian ini variabel-variabel yang diteliti yaitu komunikasi atasan dan bawahan dan stres kerja. Untuk kepentingan penelitian ini, maka pelaksanaannya dilakukan dengan cara menyebarkan skala untuk kedua variabel tersebut. Jenis penelitian ini bersifat kuantitatif yang ingin melihat hubungan antara satu variabel bebas (komunikasi atasan dan bawahan) dengan satu variabel terikat (stres kerja).

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Sesuai dengan judul dan tujuan peneliti, maka variabel-variabel utama yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel bebas : Komunikasi atasan dan bawahan
2. Variabel terikat : Stres kerja

C. Defenisi Operasional

Pada dasarnya defenisi operasional variabel penelitian bertujuan untuk mengarahkan variabel penelitian agar sesuai dengan pengukuran yang telah dipersiapkan. Adapun defenisi operasional pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Komunikasi atasan dan bawahan

komunikasi atasan dan bawahan adalah suatu komunikasi yang terjadi secara timbal balik, baik dari atasan ke bawahan maupun dari bawahan kepada atasan. Bentuk aliran komunikasi ini berupa prosedur organisasi, instruksi tentang bagaimana melakukan tugas, umpan balik terhadap prestasi bawahan penjelasan tentang tujuan organisasi dan lain sebagainya. Data yang digunakan adalah skala komunikasi atasan dan bawahan dengan menggunakan aspek-aspek, yaitu : Sikap keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, kesetaraan individu kepada individu lain yang ada dalam organisasi.

2. Stres kerja

Stres kerja adalah kondisi yang tidak menyenangkan yang dialami oleh seseorang dalam bekerja yang berkaitan dengan pekerjaannya dan dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri. Stres kerja disebabkan adanya ketidakseimbangan beban kerja yang diterima, meliputi batasan-batasan kemampuan pekerja yang berlangsung dalam waktu relatif lama sesuai situasi dan kondisi. Data yang digunakan adalah skala stres kerja dengan menggunakan gejala-gejala stres kerja yaitu, gejala fisik, emosional, intelektual dan interpersonal..

D. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.

Menurut Wiratna(2014), populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya. menurut Arikunto (2010), populasi merupakan keseluruhan subjek yang ada di dalam penelitian. Sedangkan menurut Hadi (2010), populasi adalah individu yang

biasa dikenai generalisasi dari kenyataan-kenyataan yang diperoleh dari sampel penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pekerja yang bekerja di PT. Pertamina Driling Service Indonesia Project Manajemen Jambi Area NAD Sumbagut yang berjumlah 54 orang.

Sampel adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian Wiratna(2014). Selanjutnya sampel adalah bagian dari populasi yang bersifat mewakili. Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti (Arikunto, 2010). Dalam menentukan jumlah sampel (Arikunto, 2010) menjelaskan bahwa apabila subyeknya berjumlah kurang dari 100- 150 lebih baik sampel di ambil semua, namun apabila jumlah subyeknya lebih dari 150 orang maka sampel dapat di ambil antara 10- 15 % atau 15- 30 %. Pengambilan sampel harus dilakukan sedemikian rupa hingga diperoleh sampel yang benar-benar dapat berfungsi atau dapat menggambarkan populasi yang sebenarnya Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *total sampling*, dimana digunakannya teknik ini sejalan dengan pendapat Sugiyono (2006) yakni teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini seringdilakukan apabila jumlah populasi relatif kecil atau peneliti yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Dimana yang menjadi sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan yang hanya pada bagian HTE (*heavy transport equipment*), maka jumlah sampel pada penelitian ini adalah berjumlah 54 orang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam kegiatan penelitian mempunyai tujuan mengungkapkan fakta mengenai Variabel yang diteliti. Tujuan untuk mengetahui (*goal of*

Knowing) haruslah dicapai dengan menggunakan teknik atau cara-cara yang efisien dan akurat, Azwar (dalam Andiansyah, 2012).

1. Skala Komunikasi Atasan Dan Bawahan.

Untuk mengungkap komunikasi atasan dan bawahan diungkap dengan menggunakan skala yang disusun berdasarkan aspek-aspek yang mempengaruhi komunikasi atasan dan bawahan seperti yang dinyatakan oleh Devito (2004) yaitu :

Keterbukaan, Empati, Sikap mendukung, Sikap Positif, Kesetaraan.

2. Skala Stres Kerja

Skala stres kerja dalam penelitian ini disusun berdasarkan gejala-gejala stres kerja yang dikemukakan Braham dan dikutip Rivai dan Mulyadi (2013), yakni gejala fisik, emosional, intelektual dan interpersonal.

Kedua skala dalam penelitian ini disusun berdasarkan model skala Likert. Nilai skala setiap pernyataan diperoleh dari jawaban subjek yang menyatakan mendukung (*favourable*) atau yang tidak mendukung (*unfavourable*). Skala penelitian ini berbentuk tipe pilihan dan tiap butir diberi empat pilihan jawaban. Pada skala stres kerja, untuk butir *favourable*, jawaban "SS (Sangat Sesuai)" diberi nilai 4, jawaban "S (Sesuai)" diberi nilai 3, jawaban "TS (Tidak Sesuai)" diberi nilai 2, dan jawaban "STS (Sangat Tidak Sesuai)" diberi nilai 1. Untuk butir *unfaourable*, jawaban "SS (Sangat Sesuai)" diberi nilai 1, jawaban "S (Sesuai)" diberi nilai 2, jawaban "TS (Tidak Sesuai)" diberi nilai 3, dan jawaban "STS (Sangat Tidak Sesuai)" diberi nilai 4.

F. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

Sebelum sampai pada pengolahan data, yang akan diolah nanti haruslah berasal dari alat ukur yang mencerminkan fenomena apa yang diukur. Untuk itu perlu dilakukan analisis butir (validitas dan reliabilitas).

1. Validitas

Menurut Ibnu hadjar dikutip oleh Wiratna (2014), yakni kualitas instrument penelitian ditentukan oleh dua kriteria utama: validitas dan reliabilitas. Dimana menurutnya validitas adalah suatu instrumen yang menunjukkan seberapa jauh ia dapat mengukur apa yang hendak diukur. Rumus yang digunakan dalam mencari validitas tersebut adalah menggunakan korelasi *product moment* dari Karl Pearson sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left\{(\sum X^2) - \frac{(\sum X)^2}{N}\right\} \left\{(\sum Y^2) - \frac{(\sum Y)^2}{N}\right\}}}$$

Ket :

r_{xy} = Koefesien korelasi antar tiap butir dengan skor total.

$\sum XY$ = Jumlah hasil kali antar setiap butir dengan skor total

$\sum X$ = Jumlah skor keseluruhan subjek tiap butir

$\sum Y$ = Jumlah skor krseluruhan butir pada subjek

$\sum X^2$ = Jumlah kuadrat skor X

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat skor Y

N = Jumlah subjek

Nilai korelasi yang telah didapat dari teknik korelasi *product moment* di atas sebenarnya masih perlu dilakukan pengkorelasian karena kelebihan bobot, artinya indeks korelasi *product moment* tersebut masih kotor dan perlu dibersihkan. Alasannya adalah karena nilai-nilai butir menjadi komponen skor total.

$$r_{bt} = \frac{(r_{sy})(SD_y) - (SD_x)}{\sqrt{\{(SD_x)^2 + (SD_y) - 2(r_{xy})(SD_x)(SD_y)\}}}$$

Keterangan :

r_{bt} = Angka korelasi setelah dikoreksi

r_{xy} = Angka korelasi sebelum dikoreksi

SD_x = Standar deviasi skor total

SD_y = Standar deviasi skor butir

2. Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan kontruk-kontruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan di susun dalam suatu bentuk kuisioner (Wiratna, 2014). Selanjutnya realibilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama selama dalam diri subjek yang diukur memang belum berubah (Azwar, 1999). Skala yang akan

diestimasi realibilitasnya dalam jumlah yang sama banyak. Untuk mengetahui reliabilitas alat ukur maka digunakan rumus koefisien Alpha, sebagai berikut :

$$\alpha = 2 \left[\frac{1 - S1^2 - S2^2}{Sx^2} \right]$$

Keterangan :

$S1^2$ dan $S2^2$ = Varians skor belahan 1 dan Varians skor belahan 2

Sx^2 = Varians skor skala

G. Metode Analisis Data

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik korelasi *product moment* (Wiratna,2014), yaitu teknik analisis statistik untuk menguji hipotesis yang bertujuan untuk melihat hubungan antara komunikasi atasan dan bawahan (variabel bebas x) dengan stres kerja (variabel terikat Y). rumusnya adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left\{(\sum X^2) - \frac{(\sum X)^2}{N}\right\} \left\{|\sum Y^2| - \frac{(\sum Y)^2}{N}\right\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi antar variabel bebas dengan variabel terikat

$\sum XY$ = Jumlah hasil kali antar skor variabel bebas dengan variabel terikat

$\sum X$ = Jumlah skor variabel X

$\sum Y$ = Jumlah skor variabel Y

$\sum X^2$ = Jumlah kuadrat skor variabel X

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat skor variabel Y

N = Jumlah subjek

Sebelum data dianalisis dengan teknik korelasi Product moment, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian, yaitu :

1. Uji normalitas, yaitu : untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing- masing variabel telah menyebar secara normal.
2. Uji linieritas, yaitu: untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel terikat.

Semua data penelitian ini, mulai dari uji coba skala sampai kepada pengujian hipotesis, dianalisis dengan menggunakan komputer *Pasw statistic 18*.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berpedoman pada hasil dan pembahasan yang telah dibuat maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan negatif yang signifikan antara komunikasi atasan dan bawahan dengan stres kerja. Hasil ini dibuktikan dengan $R_{xy} = -0.502$; $p = 0.000 < 0,050$ artinya Artinya semakin buruk Komunikasi Atasan Bawahan maka semakin tinggi Stres Kerja, sebaliknya semakin baik komunikasi atasan dan bawahan maka semakin rendah stres kerja yang terjadi. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan PT. Pertamina Drilling Service Indonesia Project Manajemen Jambi Area NAD- sumbagut, maka hipotesis yang telah diajukan diterima.
2. Sumbangan yang diberikan oleh variabel komunikasi atasan dan bawahan terhadap stres kerja adalah sebesar 25.2 %, artinya bahwa masih tersisa 74.8% lagi yang disebabkan oleh faktor lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja dipengaruhi oleh komunikasi atasan dan bawahan.
3. Secara umum para karyawan PT. Pertamina Drilling Service Indonesia Project Manajemen Jambi Area NAD- sumbagut memiliki stres kerja yang tergolong sangat tinggi dan komunikasi atasan dan bawahan yang tergolong sangat rendah , karena mean/nilai rata-rata hipotetik $>$ mean/nilai rata-rata empirik, dimana selisihnya melebihi bilangan satu Simpangan Baku/Standar Deviasi yaitu 10,269, maka dinyatakan bahwa

Komunikasi Atasan Bawahan individu tergolong rendah. mean/nilai rata-rata hipotetik < mean/nilai rata-rata empirik, dimana selisihnya melebihi bilangan satu SB/SD yaitu 9,96346, maka dinyatakan bahwa Stres Kerja individu tergolong sangat tinggi.

B. Saran.

1. Saran kepada subjek penelitian.

Berpedoman pada hasil penelitian di atas bahwa karyawan memiliki stres kerja yang tergolong sangat tinggi, maka disarankan kepada para karyawan agar terus berusaha untuk berfikir positif kepada atasan. Seperti menganggap bahwa perintah-perintah dari atasan dijadikan sebagai tekanan yang positif agar lebih meningkatkan hubungan yang baik dengan atasan dan meminimaliskan terjadinya stres kerja pada para karyawan, serta menerima dengan lapang dada setiap kondisi yang dialami dalam berkerja, baik yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan. Karena kita menyadari bahwa kita membutuhkan pekerjaan tersebut serta menyadari bahwa begitu sulitnya mencari pekerjaan pada saat ini.

2. Saran kepada perusahaan.

Berpedoman pada hasil penelitian di atas yang menyatakan bahwa komunikasi atasan dan bawahan yang terjadi tergolong sangat buruk, maka disarankan kepada pihak perusahaan agar lebih mampu menciptakan komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan, Artinya diharapkan kepada pihak perusahaan agar lebih

memperhatikan karyawan sehingga karyawan merasa diperhatikan yang pada akhirnya hubungan antara atasan dengan bawahan berjalan dengan lancar dan akrab. Cara yang dapat ditempuh dalam upaya meningkatkan komunikasi atasan dan bawahan yaitu memberikan hal yang bersifat kebijakan perusahaan untuk memperbaiki komunikasi, misalnya memberikan pelatihan training efektif komunikasi, atau atasan mau mendengarkan keluhan- keluhan karyawan sehingga terjalin hubungan yang baik antara keduanya, malakukan komunikasi-komunikasi di luar jam kerja, jika dalam rapat mau mendengarkan pendapat bawahannya, meningkatkan kegiatan-kegiatan positif bersama, seperti kegiatan olahraga dimana atasan langsung terjun untuk mengikuti kegiatan tersebut.

3. Saran kepada peneliti selanjutnya.

Peneliti menyadari banyaknya kekurangan dalam penelitian ini, dengan demikian diharapkan adanya penelitian lebih lanjut untuk menyempurnakannya dengan lebih memperhatikan segala kekurangan yang terdapat pada tulisan yang dibuat ini. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan agar memperhatikan faktor-faktor lain yang mempengaruhi stres kerja karyawan seperti memberi kesempatan dalam berpartisipasi, dukungan lingkungan sosial, tipe kepribadian dan lain sebagainya.

DAFTAR PUTAKA

- Anoraga, P dan Suyati, S. 2001. *Perilaku Keorganisasian*, Jakarta.
- Anoraga dan widiyawati, 1990. *Psikologi dalam Perusahaan*, Jakarta : Rineka cipta.
- Arifin, S. 2012. *Leadership Ilmu Dan Seni Kepemimpinan*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Azwar, S. 1999. *Penyusunan Skala Psikologi*, Yogyakarta : Pustaka Belajar.
- Darmadi, H. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung : Alfabeta.
- Devito, J,A. 2004. *Komunikasi Antar Manusia*. Edisi Ke-5. Jakarta : Professional Book.
- Floyd, F. James. 1996. *Ikhtisar Komunikasi Bisnis*, Jakarta, Erlangga.
- Hadi, Sutrisno. 2010. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta : Andi Yogyakarta.
- Handoko, T.H. 2010. *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*. Edisi Kedua, BPFE UGM Yogyakarta.
- Kadarman, A. M dan Udyana, 1997. *Pengantar ilmu manajemen*, Jakarta Gramedia.
- Luthans, F, terjemahan Vivin Andhika Yuwono; Shekar Purwanti; Th. Ari P; dan Winong Rosari, *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2006, Ed. 1.
- Masnaifah. 2012. *Hubungan Antara Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Guru SD YPSA*. Medan. Universitas Medan Area. Fakultas Psikologi. Skripsi.(Tidak Diterbitkan).

- Munandar, A. S. 2001. *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta : Penerbit Universitas Indonesia.
- Rivai, V dan Mulyadi, D (2013), *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Cetakan kesepuluh. Jakarta : Kharisma Putra Utama Offset.
- Sedarmayanti. 2011. *Tata Kerja Dan Produktivitas Kerja : Suatu Tinjauan Dari Aspek Ergonomi Atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerjanya*. Cetakan Ketiga. Bandung : Mandar Maju.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Edisi pertama. Yogyakarta : Andi Yogyakarta.
- Sugiyono. 2006. *Teknik Penelitian*, Yogyakarta :Pines.
- Sutrisno, E. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. 2013. *Budaya Organisasi*. Edisi Pertama. Cetakan Ketiga. Jakarta : Kencana Prenada Group.
- Wiratna, S. 2014. *Metodologi Penelitian*. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Pustaka Baru Press.
- Wursanto, Ig. 1987. *Etika Komunikasi Kantor*, Yogyakarta : Kansius.