

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

PT Pertamina (Persero) adalah sebuah BUMN yang bertugas mengelola penambangan minyak dan gas bumi di Indonesia. Kegiatan Pertamina meliputi eksplorasi dan produksi minyak, gas, dan panas bumi. PT Pertamina (Persero) memiliki 6 kilang minyak yang tersebar di Indonesia yakni: di Plaju, Cilacap, Balikpapan, Balongan, Kasim, dan di Kota "X". Dalam menjalankan perusahaannya, PT Pertamina (Persero) dalam sistem keamanan dan keselamatan memberlakukan penghargaan "*Zero Incident*". Penghargaan ini diberikan pada *Refinery Unit* yang dalam satu tahun penuh tidak memiliki rekor kecelakaan kerja baik dari tingkatan paling ringan hingga berat. Peneliti memilih melakukan penelitian pada Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X" dikarenakan hingga saat ini, *Refinery Unit* ini belum mendapatkan penghargaan "*Zero Incident*" tersebut.

Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X" memiliki 7 bagian dalam pengoperasiannya, yakni *Engineering and Development, Procurement, Reliability, Operation and Manufacturing, General Affair, Healthy Safety and Enviroment*, dan *Operational Performance Improvement*. Berdasarkan informasi yang diberikan oleh Kepala bagian *Human Resource*, jumlah pekerja yang bekerja di Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X" berkisar 1.258 pekerja. Beliau menyatakan sekitar 40% pekerja bekerja di bagian administrasi perusahaan dan 60%

merupakan pekerja lapangan atau operator (termasuk di dalamnya mekanik, inspektor, dan *engineer*). Menurut beliau, pekerja lapangan atau operator memegang peranan paling penting dalam jalannya perusahaan, dan pekerjaan yang dilakukan tergolong berat. Pekerja lapangan terbagi dalam 3 bagian yaitu: *Engineering and Development*, *Reliability*, dan *Operation and Manufacturing*. Perincian tersebut terbilang 58 pekerja bekerja di bagian *Engineering and Development*, 719 pekerja bekerja di bagian *Operation and Manufacturing (Production)* dan 9 pekerja bekerja di bagian *Reliability* (Sumber: Data Statistik Pekerja Berdasarkan Golongan, 2011). Berdasarkan kebijaksanaan yang diberikan oleh perusahaan, pekerja lapangan atau operator secara keseluruhan berjenis kelamin pria. Perusahaan memberlakukan kebijakan tersebut dengan dasar pertimbangan beroperasinya kilang minyak yang mengharapkan pekerja harus ada dan siap panggil 24 jam (*On Call 24 Hours*).

Pekerja lapangan memiliki 3 *shift* jam kerja. *Shift* pertama dilakukan dimulai dari pukul 23.00 hingga pukul 07.00, kemudian *shift* kedua dimulai dari pukul 07.00 hingga pukul 15.00, dan *shift* ketiga dimulai dari pukul 15.00 hingga pukul 23.00. Pekerjaan yang dilakukan pekerja meliputi pengecekan (inspeksi lapangan khususnya pada *equipments* vital dan non-vital), pemeliharaan, dan perbaikan *equipments* serta pembuatan laporan mengenai keadaan *equipments* yang ada. Kedua hal tersebut dapat dilakukan secara berurutan maupun sebaliknya, yakni dari inspeksi lapangan hingga pembuatan laporan keadaan *equipments* (Lampiran VI). Kegiatan ini dilakukan sesuai dengan jadwal yang diberikan perusahaan.

Tugas inspeksi ke lapangan berupa pengecekan, pemeliharaan, dan perbaikan *equipments* merupakan tugas yang cukup berat, karena pekerja harus berada pada lingkungan penuh dengan gas-gas liar seperti metana, suhu yang tinggi/panas, serta suara mesin. Kesalahan kecil pada saat inspeksi lapangan dapat menimbulkan kebakaran ataupun lemasnya tubuh karena terlalu banyak menghirup gas liar. Untuk itu setiap pekerja yang bekerja di lapangan dituntut berdisiplin tinggi, melaksanakan *SOP (standard operational procedure)* dengan teliti, serta kesigapan dan ketepatan dalam setiap tindakan dan keputusan.

Keterlambatan dalam tindakan dan pengambilan keputusan, merupakan kesalahan fatal yang dalam hitungan detik saja akan mengakibatkan ledakan pada peralatan ataupun instalasi lainnya. Padatnya jadwal kerja dan tugas di luar *job description* yang bersangkutan membuat pekerja kewalahan. Apalagi bagi mereka yang bekerja di bagian pengecekan kinerja *equipments*, mereka diharuskan melakukan pengecekan rutin. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir gangguan teknis pada *equipments*. Kesalahan pada satu *equipments* mengakibatkan efek berantai pada *equipments* lain, yang dapat berdampak kerugian bagi perusahaan.

Inspeksi lapangan adalah pekerjaan yang bersifat rutin dan monoton. Pekerjaan tersebut harus dilakukan dengan teliti mengingat dampaknya. Kondisi ini adalah kondisi yang berat dan membosankan. Selain itu, pekerja juga diharapkan bisa menguasai pekerjaan di luar *job description* yang dimiliki. Kondisi inilah yang menciptakan pekerja dengan peran ganda. Peran ganda yang dimaksudkan adalah dimana seorang pekerja secara tidak langsung menjabat dan menjalankan dua peran atau lebih sekaligus. Berdasarkan penjelasan yang

diberikan Kepala bagian *Human Resource*, pekerja di bagian *Operation and Manufacturing (Production)* juga akan mengerjakan pekerjaan di bagian *Engineering and Development* ataupun di bagian *Reliability*. Ini membuat munculnya istilah seperti pekerja PE (*Production and Engineering*), PM (*Production and Maintenance*), PR (*Production and Reliability*), dan sebagainya.

Berdasarkan wawancara kepada 15 pekerja *Production and Engineering* (PE) menyatakan bahwa pengecekan rutin dan berulang tersebut, membuat mereka menjadi lengah dan hanya memperhatikan mesin secara keseluruhan dan melupakan kondisi material kecil (seberapa erat putaran baut pada pipa atau mesin) yang berakibat fatal. Kecelakaan kerja yang dapat terjadi antara lain sengatan listrik, luka bakar, dan sebagainya. Hal ini disebabkan oleh kelalaian dan ketidak hati-hatian pekerja ketika bekerja. Menurut mereka, kecelakaan kerja dapat terjadi kapan saja, sehingga membuat pekerja harus selalu waspada.

Masalah kerja yang tergolong berat dihadapi pekerja adalah pada saat TA berlangsung. TA (*Turn Around*), yaitu suatu kegiatan pemeliharaan yang berskala besar, yang dilakukan secara berkala dimana pekerjaan yang dimaksud hanya dapat dilaksanakan pada saat unit dalam keadaan tidak beroperasi. Berdasarkan buku paduan pelaksanaan TA, durasi TA tergantung dari kompleksitas pekerjaan yang akan dilaksanakan, dan pelaksanaannya berkisar antara 15 hingga 32 hari kalender. Menurut buku paduan, TA dijadwalkan minimal 3 tahun sekali, namun pada kenyataannya terkadang setiap enam bulan sekali ada jadwal *stop unit* yang meskipun lingkup pekerjaannya tidak sebanyak TA, tetapi unsur perhatian dan tanggung jawabnya tidak berbeda jauh. Berdasarkan wawancara kepada 15

pekerja *Production and Engineering* (PE) mengatakan bahwa kondisi kerja pada saat TA, pekerja dituntut untuk bekerja *over-time* yaitu melebihi 12 jam per hari dan kondisi ini cukup banyak mempengaruhi keadaan fisik dan mental.

Pekerja pada saat TA akan lebih banyak menghabiskan waktu di lapangan, bahkan ada pekerja yang selama seminggu penuh tidak pulang ke rumah dikarenakan begitu pentingnya TA. Pekerja akan melakukan semua kegiatan kesehariannya di lapangan seperti makan dan tidur. Berdasarkan wawancara yang dilakukan, khususnya pada pelaksanaan TA Oktober-November 2011 yang lalu, diperoleh informasi bahwa 10 hari sejak TA berlangsung, sudah ada 20 pekerja yang masuk rumah sakit dan akan bertambah banyak selama proses berlangsung. Berdasarkan pengalaman dari 15 pekerja PE yang diwawancari, mereka mengalami gangguan tidur dan mudah marah karena harus *standby* mengawasi kinerja kelompok dan mengejar *deadline* perbaikan mesin. Keadaan ini menyebabkan gangguan seperti sakit kepala, naiknya tekanan darah, dan meningkatnya konsumsi rokok.

Kondisi pekerja lapangan (operator) dan TA yang telah dijelaskan di atas, menurut Luthans (2011) merupakan kondisi yang menjadi *stressors* atau sumber *stress* bagi pekerja. *Stressors* tersebut akan dihayati pekerja dan berpengaruh pada derajat *stress* kerja. Luthans mendefinisikan *stress* kerja sebagai respon adaptif terhadap situasi eksternal yang memberikan pengaruh pada kondisi fisik, psikologis dan atau penyimpangan tingkah laku pekerja. Dalam melaksanakan tugas dan pemenuhan kewajibannya, seorang pekerja akan dipengaruhi oleh sedikit atau banyak faktor *stressors*. Ada empat sumber *stress* (*stressors*) yang

dialami oleh pekerja yaitu *Extra-organizational Stressors*, *Organizational Stressors*, *Group Stressors*, dan *Individual Stressors*.

Sumber *stress* pertama yang akan dialami pekerja adalah *Extra-organizational Stressors*. *Extra-organizational Stressors* dapat berasal dari: *societal/technological change*, *globalization*, *family*, *relocation*, *economic and financial conditions*, *race*, and *gender*, dan *residential/community condition*.. Berdasarkan wawancara pada 10 pekerja PM (*Production and Maintenance*) dan 7 dari 15 pekerja PE (*Production and Engineering*), 6 dari 17 pekerja menyatakan kesulitan dalam menyesuaikan diri di lingkungan perumahan yang berbeda budaya dengannya. Mereka merasa sulit dan berinteraksi dengan penghuni disekitar rumahnya yang kebetulan merupakan rekan kerja dalam bagian yang sama. Selain itu mereka sangat tidak menyukai cara berkomunikasi dan pola bertingkah lakunya (suku tertentu) dan merasa terganggu dengan kebiasaannya. Kemudian 6 dari 17 menyatakan bahwa mereka merasa sulit dalam membagi waktu bersama keluarga. Mereka harus mengerjakan laporan di rumah, dan mengurangi waktu bersama istri dan anak. Ini membuat hubungan keluarga yang menurutnya terkesan dingin. Sembilan dari tujuh belas lainnya mengalami kesulitan ekonomi khususnya biaya hidup yang semakin mahal dan biaya pendidikan anaknya.

Sumber *stress* kedua berasal dari organisasi itu sendiri atau disebut *Organizational Stressors*. *Organizational Stressors* dapat berasal dari *administrative policies and strategies*, *organizational structure and design*, *organizational processes*, dan *working condition*. Berdasarkan hasil wawancara

dari 15 pekerja bagian *Production and Engineering* (PE), 13 pekerja menyatakan bahwa mereka diminta melakukan tugas yang sebenarnya bukan menjadi tanggung jawabnya dan atau tugas tersebut terkadang juga melampaui batas kemampuan pekerja contohnya adalah pekerja dengan peran ganda. Pernyataan lain yang diungkapkan, 10 dari 13 pekerja mengalami kesulitan dalam melaksanakan instruksi dari atasan. Mereka memberi contoh seperti pemberian pekerjaan yang harus dikerjakan dalam jangka waktu yang tidak realistis (melanggar prosedur yang ada). 11 dari 15 pekerja lain merasa komunikasi antara atasan dan bawahan tidak jelas dan terkadang terjadi kesalahan informasi yang diedarkan. Sedangkan 5 dari 15 pekerja, mengatakan mereka merasa tertantang dan menyenangkan pekerjaannya. Mereka mengakui bahwa kebijakan perusahaan banyak terdapat penyimpangan, akan tetapi itu membuat mereka untuk lebih aktif mencari solusi permasalahan dan meningkatkan kinerjanya.

Sumber *stress* kerja ketiga berasal dari hubungan dengan rekan kerja atau disebut *Group Stressors*. *Stress* terjadi dikarenakan kurangnya *cohesiveness* dan *social support* dalam kelompok. Berdasarkan wawancara kepada 10 pekerja PM (*Production and Maintenance*), menyatakan bahwa kesulitan yang terjadi dalam kelompok kerja terletak pada permasalahan senioritas. Pekerja yang telah bekerja melebihi 5 tahun (senior) terlihat lebih memaksakan tugas-tugas kelompok pada pekerja baru (junior). Ini menyebabkan kohesivitas dari kelompok pekerja menjadi lemah. Pernyataan lain yang diperoleh dari 6 dari 10 pekerja dalam bagian PM, menyatakan bahwa mereka cukup menerima pekerjaan tambahan

yang diberikan oleh senior. Kedua pekerja tersebut menjelaskan bahwa itu sebagai salah satu bentuk penyesuaian diri terhadap pekerjaan di luar tugas.

Sumber *stress* yang terakhir yaitu *Individual Stressors*, merupakan sumber *stress* yang berasal dari individu itu sendiri. *Individual Stressors* melakukan penekanan pada predisposisi individu, seperti pada *personality types*, *personal control*, *learned helplessness*, dan *psychological hardiness*. Luthans (berdasarkan Friedman dan Rosenman) menyatakan terdapat 2 jenis *personality types* yaitu *Type A Characteristics* yang cenderung bekerja lebih cepat, ambisius, agresif dan bersaing, dan *Type B Characteristics* yang cenderung merasa rileks dan tenang serta dapat menguasai diri.

*Personality types* yang berbeda akan mempengaruhi potensi untuk *stress* yang berbeda pula. Berdasarkan wawancara pada 10 pekerja PM (*Production and Maintenance*) dan 15 pekerja PE (*Production and Engineering*), 6 dari 25 pekerja, mengerjakan pekerjaan mereka dengan ketepatan dan kecepatan yang tinggi dan lebih berorientasi pada menyelesaikan tugas tepat waktu. Akan tetapi mereka mendapat kesulitan kondisi perusahaan yang memiliki prosedur panjang dan struktur yang *rigid*, sehingga pekerja yang cenderung tidak ingin dan tidak mau memperlakukan prosedur yang menyimpang. Sedangkan, 7 lain menampilkan perilaku santai dan lambat dalam bekerja. Pekerja tersebut terlihat lebih banyak menghabiskan waktu berbicara daripada bekerja.

Terkait dengan *Individual Stressors*, terdapat juga di dalamnya faktor *personal control*, *learned helplessness*, dan *psychological hardiness*. Berdasarkan wawancara kepada 10 pekerja PM dan 15 pekerja PE, menyatakan hal yang



serupa bahwa mereka merasa pasrah atas perintah yang diberikan atasan. Mereka mengatakan bahwa mereka tidak memiliki kemampuan untuk memberikan masukan, berpendapat, menolak perintah yang diberikan. Tindakan ini jika dilakukan akan mempengaruhi jenjang karier mereka.

*Stressors* yang telah disebutkan di atas dihayati pekerja dan memberi pengaruh pada kondisi fisik, masalah psikologis, dan penyimpangan perilaku. Berdasarkan informasi yang diberikan oleh 25 pekerja mengenai masalah fisik, 10 diantaranya mengeluhkan sakit kepala saat bekerja, 5 pekerja mengeluhkan gangguan pencernaan seperti kenaikan asam lambung (maag) dan sakit perut, 4 mengeluhkan sakit pada persendian dan punggung, 3 pekerja merasa kesulitan mengambil nafas saat berhadapan dengan atasan, dan 3 pekerja lainnya mengeluhkan turunnya imunitas tubuh menjelang dan setelah proses TA.

Pekerja Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X" selain mengeluhkan masalah fisik, mereka juga mengeluhkan masalah psikologis. Pekerja merasa diri mereka sulit untuk mengontrol emosionalitasnya. Berdasarkan informasi yang diberikan oleh 25 pekerja mengenai masalah psikologis, 7 pekerja merasa mudah marah ketika berbicara dengan rekan lain saat rapat dan TA, 8 pekerja merasa cepat dan tegang saat berhadapan dengan atasan dan menginspeksi mesin di lapangan, 6 pekerja merasa sulit berkonsentrasi dalam jangka waktu yang lama saat memeriksa mesin dan membuat laporan pertanggungjawaban kerja, dan 4 pekerja lainnya mengeluh bahwa pekerjaan yang dilakukan monoton dan membosankan. Tidak terlepas dari masalah fisik dan psikologis, penyimpangan perilaku yang ditimbulkan akibat dari *stressors* itu sendiri berpengaruh pada kondisi pekerja.

Berdasarkan hasil wawancara kepada 25 pekerja mengenai penyimpangan perilaku, 8 pekerja mengeluhkan hilangnya nafsu makan dan jam makan yang tidak teratur, 5 pekerja mengeluhkan gangguan tidur seperti *insomnia*, 10 pekerja mengeluhkan peningkatan konsumsi rokok, dan 2 lainnya mengeluhkan enggan masuk kerja setelah liburan.

Penghayatan pekerja terhadap lingkungan kerjanya menurut Luthans, akan mempengaruhi tinggi rendahnya derajat *stress* pada pekerja. Semakin pekerja menghayati pekerjaannya sebagai hambatan, semakin tinggi pula derajat *stress* yang dialami. Begitu pula sebaliknya, bila pekerja menghayati pekerjaan mereka sebagai tantangan, maka derajat *stress* yang dihayati merendah. Tinggi rendahnya derajat *stress* tersebut akan memberi dampak pada fisik, psikologis dan tingkah laku pekerja itu sendiri. Berdasarkan keseluruhan wawancara dengan 25 pekerja yang bekerja di Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X", kebanyakan dari mereka merasa *stress* dengan pekerjaan mereka. Sebanyak 8% kurang cocok dengan kondisi lingkungan perumahan yang dia tempati, 33% mengatakan tidak menyukai prosedur dan kebijakan perusahaan, 8% kurang menyukai perlakuan dalam kelompoknya, dan 17% memiliki ketidakcocokan dengan fase kerja atasan. Sedangkan 34% lain merasa tertantang dan menyukai pekerjaan mereka. Uraian di atas mendasari ketertarikan peneliti untuk mengetahui lebih lanjut mengenai derajat *stress* pada Pekerja Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X" sehingga memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai dampak dari *stressors* yang mempengaruhi derajat *stress* kerja pekerja.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Dari penelitian ini ingin diketahui bagaimana derajat *stress* kerja pada Pekerja Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X".

## **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Maksud penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai derajat *stress* pada Pekerja Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X".

### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran mengenai derajat *stress* pada Pekerja Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X" yang ditunjukkan melalui masalah fisik, psikologis, dan atau perilaku.

## **1.4. Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1. Kegunaan Teoritis**

1. Memberi masukan bagi disiplin ilmu Psikologi, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi mengenai derajat *stress* pada Pekerja Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X".
2. Memberi informasi dan menjadi referensi bagi peneliti lain yang hendak mengadakan penelitian mengenai derajat *stress* pada Pekerja Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X".

#### 1.4.2. Kegunaan Praktis

1. Memberi informasi bagi *Human Resource Department* Pertamina Refinery Unit di Kota "X" untuk mengetahui sumber *stressors* (*Extra-organizational Stressors*, *Organizational Stressors*, *Group Stressors*, dan *Individual Stressors*) mana yang dihayati pekerja sebagai tekanan.
2. Memberi informasi bagi *Human Resource Department* Pertamina Refinery Unit di Kota "X" mengenai dampak derajat *stress* yang ditimbulkan akibat tekanan yang dihayati pekerja.
3. Memberi informasi bagi pekerja Pertamina Refinery Unit di Kota "X" mengenai kondisi kerja yang terkait derajat *stress* kerja.

#### 1.5. Kerangka Pemikiran

Luthans (2011) membagi empat sumber *stress* (*stressors*) dapat dialami pekerja yaitu *Extra-organizational Stressors*, *Organizational Stressors*, *Group Stressors*, dan *Individual Stressors*. *Extra-organizational Stressors*, merupakan sumber *stress* yang berasal dari luar organisasi. Adapun aspek dari *stressor* tersebut yaitu *societal/technological change*, *globalization*, *the family*, *relocation*, *economic and financial*, *race and class*, and *residential or community condition*. Perubahan dalam teknologi (*technological change*) dapat mempengaruhi fase kerja dari pekerja. Pekerja belum terbiasa dengan modernisasi dalam era globalisasi (*globalization*) ini akan mengalami kesulitan dalam mengikuti perkembangan tersebut terutama pada pekerja-pekerja yang tergolong senior. Selain pengaruh dari perkembangan teknologi dan arus globalisasi, pekerja juga

dapat mengalami *stress* dari keluarga. Pekerja Pertamina bekerja, juga akan berhadapan dengan kondisi keluarga (*the family*) yang berubah-ubah setiap saat. Pembagian waktu antara pekerjaan dan keluarga akan menjadi *stressor* jika tidak seimbang. Kemudian, perpindahan (*relocation*) atau alokasi keluarga pada komunitas baru dapat menimbulkan masalah baru, seperti ketidakcocokan antar ras ataupun kesulitan dalam mengikuti kebudayaan setempat.

Aspek *economic and financial* akan menjadi masalah seiring pertambahan anggota keluarga atau naiknya biaya hidup. Meskipun PT Pertamina (Persero) memberi fasilitas kepada pekerjanya berupa rumah beserta isinya di dalam kompleks perumahan Pertamina, kendaraan pribadi, tunjangan pendidikan bagi pekerja beserta anak pekerja, jaminan kesehatan, dan tunjangan pensiun yang besar. Pekerja menjalankan perannya sebagai orang tua, tentu ingin anak-anak mereka mendapat pendidikan yang lebih baik, ini menjadi permasalahan dalam keuangan. Kompleks perumahan Pertamina terdiri dari hampir beragam ras, suku, dan agama di Indonesia. Ini menjadi permasalahan pada pekerja yang memiliki ketidakcocokan pada ras/suku/agama tertentu. Ketidakcocokan ini mempengaruhi pola perilaku pekerja terhadap ras/suku/agama yang bersangkutan.

Sumber *stress* kedua yaitu *Organizational Stressors*. Ini adalah *Stressors* yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri. *Organizational Stressors* memiliki empat aspek yakni: *administrative policies and strategies*, *organizational structure and design*, *organizational processes*, dan *working condition*. Pada keempat aspek dari masing-masing memiliki dimensi lagi. Penghayatan pekerja terhadap pekerjaannya terkait dimensi-dimensi tersebut mempengaruhi derajat

*stressnya*. Pada *administrative policies and strategies*, terdapat 2 dimensi yang sering dialami pekerja Pertamina, yakni *bureaucratic rules* dan *advanced technology*.

Pada *bureaucratic rules*, pekerja sering merasa perintah yang diberikan atasan tidak sesuai *SOP (standard operational procedure)*. Pekerja harus melaksanakannya meskipun perintah yang berikan sering menyimpang dari *SOP* yang ada. Pekerja tidak bebas mengutarakan pendapatnya dalam forum terbuka, meskipun pendapat tersebut akan memberikan kontribusi pada perusahaan. Pengutaraan tersebut dipandang atasan sebagai bentuk perlawanan terhadap aturan yang telah ada. Prosedur perusahaan yang *rigid* dan kaku, membuat pekerja kesulitan dalam melakukan pekerjaan mereka, terlebih lagi dalam pelaksanaannya banyak terdapat penyimpangan. Ini membuat pekerja menjadi *stress* dan mulai tidak menyukai prosedur perusahaan. *Advanced technology* pada peralatan dan alat bantu mesin lain menimbulkan kesulitan pada pekerja lama yang terbiasa dengan kinerja sebelumnya. Ini membuat mereka sulit mengikuti perkembangan dan seringkali menjadi masalah yang dapat menurunkan produktivitas kerja.

Aspek kedua merupakan *organizational structure and design*, pada aspek ini dimensi yang sering mempengaruhi pekerja adalah *line-staff conflicts*, *specialization*, *role ambiguity and conflict*, dan *no opportunity for advancement*. *Line-staff conflict* biasanya terjadi karena perbedaan golongan dan atau senioritas. Pekerja senior dan atau golongan yang lebih tinggi terkadang memaksakan pekerjaan mereka pada pekerja yang berada di bawah. Ini yang menjadi salah satu penyebab mengapa kondisi "pekerja peran ganda" terjadi.

*Line-staff conflict* juga terkadang diwarnai dengan masalah perbedaan suku, pekerja dengan jabatan tertentu akan lebih memilih menyerahkan proyek pada pekerja yang sesuku dengannya daripada yang berbeda suku. Kedua kondisi diatas menyebabkan penyimpangan prosedural mulai terjadi. Selain itu, *specialization* menjadi permasalahan yang cukup berpengaruh dalam pekerja Pertamina. Pekerja dengan latar belakang pendidikan yang berbeda, diharuskan bisa menguasai bidang pekerjaan tersebut. Ini akan memberi dampak dimana pekerja akan cenderung menjadi pasrah dalam mengerjakan pekerjaan tersebut apa adanya, atau menjadi lebih aktif untuk menguasai bidang tersebut.

Terkait dengan masalah *specialization*, maka muncul *role ambiguity and conflict* dimana pekerja kebingungan akan perannya. Pekerja tidak menguasai bidang pekerjaan tersebut karena bukan spesialisasinya dan atasan tidak mempertimbangkan masalah, ini memicu munculnya *role ambiguity and conflict*. Peran yang dimainkan pekerja menjadi tidak jelas, ini membuat produktivitas yang dikeluarkannya menjadi tidak maksimal. Tinggi rendahnya produktivitas tersebut akan mempengaruhi penilaian kerja yang diberikan oleh supervisor. Penilaian (*point*) akan menentukan kenaikan golongan dan jabatan dari pekerja yang bersangkutan. *No opportunity for advancement* selain terkait dengan penilaian kinerja, ini juga dipengaruhi oleh faktor ras, agama, dan jenis pekerjaannya.

*Organizational processes* yang menjadi permasalahan bagi pekerja adalah *only downward communication, little performance feedback, centralized decision making*, dan *lack of participation in decisions*. Komunikasi yang diberikan oleh

atasan bersifat *downward* dan pekerja hanya melaksanakan perintah atasan tanpa dapat berargumentasi mengenai perintah yang menyimpang. Selain itu, *feed-back* pekerjaan yang dilakukan jarang dilakukan, ini menyebabkan terjadi kesalahan-kesalahan dalam prosedur pekerjaan, dan sering kali terkesan tidak bertanggung jawab. Pembuatan keputusan (*decision making*) hanya dilakukan satu pihak saja, membuat pekerja lain yang terlibat menjadi pasif dalam berpartisipasi (*lack of participation*). Jika pekerja melakukan masukan atau menolak keputusan yang dibuat, maka mereka dicap sebagai penghambat dalam keberhasilan bersama.

*Working condition* merupakan masalah yang tampak jelas dalam Pertamina Refinery Unit di Kota "X". *Working condition* terkait didalamnya dimensi *noise, heat, and cold, polluted air, strong odor, toxic chemicals or radiation, unsafe, dangerous conditions, dan physical or mental strain*. Kondisi lingkungan kilang minyak penuh dengan suara keras dari mesin yang beroperasi, suhu panas/tinggi, bau-bau campuran kimia maupun gas-gas hasil pengolahan minyak yang beracun jika terlalu lama dihirup, dan radiasi panas dari mesin dan kilang yang beroperasi. Kondisi yang disebutkan diatas merupakan kondisi yang setiap hari dihadapi pekerja lapangan/operator. Meskipun dengan perlengkapan keselamatan yang telah disediakan, tetap saja kondisi tersebut memberikan penghayatan yang berbeda pada pekerja. Ini memberi tekanan pada fisik maupun mental dari pekerja itu sendiri.

Sumber *stress* yang ketiga dapat berasal dari *Group Stressors*, yang merupakan sumber *stress* yang berasal dari kelompok. Dalam *Group Stressors*, terdapat dua macam *stressors*, yaitu *lack of group cohesiveness*, dan *lack of social*



*support*. Pekerja akan merasa lebih baik bila sesama pekerja dalam kelompoknya dapat bekerja sama dan saling berbagi masalah. Akan tetapi kondisi ini sedikit sulit untuk terbentuk karena permasalahan senioritas tersebut. Kondisi ini mempengaruhi produktivitas pekerja.

Sumber *stress* yang keempat yaitu *Individual Stressors*, merupakan sumber *stress* yang berasal dari individu itu sendiri. Pada *stressors* ini memiliki 4 aspek berdasarkan predisposisi individu yakni: *personality types*, *personal control*, *learned helplessness*, dan *psychological hardiness*. Luthans (2011) membagi tipe kepribadian pekerja menjadi dua (Friedman dan Rosenman, 1974) yaitu *Type A* dan *Type B*. Pekerja dengan *Type A Characteristics* cenderung lebih mudah mengalami *stress* kerja.

Pekerja dengan *Type A* memiliki sifat agresif, ambisius, bersaing, berorientasi pada pekerjaan. Pekerja ini cenderung bekerja dalam waktu lama, dan berusaha bersaing atau melampaui hasil pekerjaan yang telah mereka keluarkan sekarang. Mereka mudah mengalami kesulitan dalam pekerjaannya dan sering merasa kesal dengan hasil pekerjaan orang lain. Sedangkan pekerja dengan *Type B* tidak merasakan tekanan konflik, baik dengan orang atau waktu, merasa tenang atau rileks, sabar, mantap dan dapat menguasai diri. Mereka tidak ambisius dan mengerjakan pekerjaan mereka dengan pelan dan santai, sehingga performa yang diberikan terkadang kurang memuaskan.

*Personal control*, merupakan kemampuan pekerja dalam menguasai dan memegang kendali dari kondisi lingkungannya. Menurut Luthans (2011), penghayatan pekerja mengenai kemampuan diri dalam mengontrol situasi akan

sangat mempengaruhi tingkat dari *stress* yang dimiliki. Pekerja yang memiliki kontrol terhadap lingkungannya seperti berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, dapat mengurangi derajat *stress*. Akan tetapi situasi tersebut sedikit sulit terjadi bagi pekerja lapangan. Pekerja lapangan lebih banyak terlibat dalam pengoperasian mesin (operator), dan hanya pada jabatan tertentu seorang pekerja lapangan dapat terlibat dalam pengambilan keputusan. Ini membuat pekerja lapangan dengan golongan lebih rendah kurang memiliki kontrol situasi pekerjaannya.

*Learned Helplessness* adalah suatu kondisi dimana pekerja memiliki perasaan pasrah terhadap situasi pekerjaannya. Pekerja akan berusaha menerima kondisi yang dimilikinya dan tidak melakukan perlawanan terhadap *stressors* lingkungan. *Learned Helplessness* memiliki keterkaitan dengan *Personal Control*, dimana *Learned Helplessness* akan mempengaruhi *Personal Control* dalam peningkatan derajat *stress*. Pekerja yang pasrah akan lingkungan pekerjaan mereka dapat disebabkan oleh kurangnya kontrol terhadap lingkungan. Pekerja yang berada dalam kondisi pekerjaan yang penuh dengan *stressors*, akan membuat pekerja masuk ke dalam fase bertahan (*enduring*) dan berusaha menyesuaikan diri terhadap permintaan lingkungan. Seiring pekerja berada dalam fase bertahan, maka derajat *stress* cenderung meningkat.

*Psychological Hardiness* merupakan predisposisi pekerja untuk bertahan pada situasi yang menekan. Pekerja dengan predisposisi '*hardiness*' mampu bertahan dan menguasai kondisi lingkungan. Kemampuan ini akan mengurangi *stress* yang dimiliki, pekerja tersebut akan memandang kondisi lingkungan

sebagai situasi yang menantang. Akan tetapi pekerja yang tidak memiliki '*hardiness*' akan menghayati lingkungan sebagai kondisi yang menyiksa, ini akan menimbulkan derajat *stress*.

Penghayatan (*cognitive appraisal*) memiliki fungsi penting dalam penentuan tinggi rendahnya derajat *stress* pekerja. Penghayatan pekerja terhadap *stressors* yang disebutkan di atas akan mempengaruhi derajat *stress* kerja pekerja. Jika pekerja menghayati *stressors* yang disebutkan sebagai menghambat, ini akan mempengaruhi naiknya derajat *stress* tersebut. Sebaliknya jika pekerja menghayati *stressors* tersebut sebagai tantangan, ini akan menurunkan derajat *stress* kerja.

Tingginya derajat *stress* kerja dikarenakan penghayatan pekerja dapat menimbulkan dampak-dampak, yaitu gangguan kondisi kesehatan fisik, gangguan kondisi psikologis, dan gangguan tingkah laku (Luthans, 2011). Gangguan kesehatan fisik dapat terlihat dari munculnya gangguan pada sistem kekebalan tubuh, tubuh akan mengalami kesulitan untuk melawan atau menangkal penyakit dan infeksi. Selain itu adanya gangguan sistem kardiovaskular (tekanan darah tinggi dan penyakit jantung) dan sistem musculoskeletal (sakit kepala atau migrain) dan yang terakhir adalah masalah sistem pencernaan (diare, maag, sembelit).

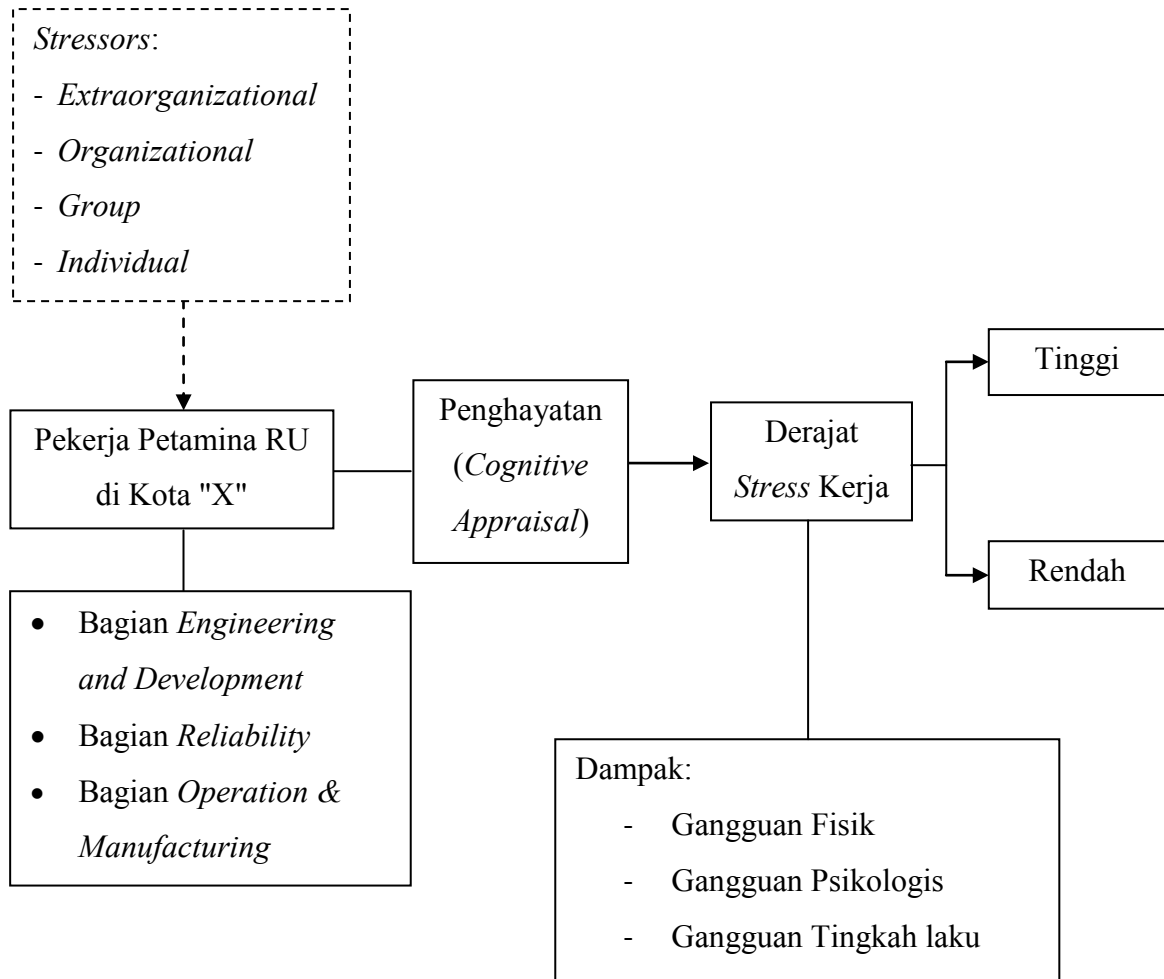
Gangguan psikologis dapat terlihat dari adanya gangguan-gangguan pada kondisi psikologis seperti kemarahan, kecemasan, depresi, dan bosan. Masalah psikologis yang berasal dari *stress* dapat dilihat dari buruknya performa kerja, kurang percaya diri, menolak untuk diawasi, tidak dapat berkonsentrasi dalam mengambil keputusan, serta ketidakpuasan kerja. Hal ini seperti yang dialami

kebanyakan pekerja yang cenderung merasa bosan terhadap pekerjaannya. Mereka menyatakan bahwa setiap hari harus menghadapi pekerjaan yang sama dengan jumlah pekerjaan yang sama banyaknya.

Gangguan tingkah laku dapat terlihat dari sulit makan atau sebaliknya makan berlebihan, tidak bisa tidur, banyak merokok, mengkonsumsi obat-obatan dan alkohol. *Stress* pada tingkah laku terlihat seperti datang terlambat ke tempat kerja, tidak masuk kerja, keluar dari pekerjaan, diam di rumah, menghindari pekerjaan, mengerjakan hal lain pada jam kerja, marah-marah atau menjadi agresif.

Konsekuensi dari semua hal diatas adalah tingkat *stress* kerja pada pekerja Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X" dapat dikatakan tinggi atau rendah. Tingkat *stress* kerja dikatakan tinggi apabila pekerja Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X" dalam menanggapi dan menghayati adanya masalah-masalah akibat *stress* kerja secara fisik, psikologis, dan atau perilaku. Sedangkan tingkat *stress* kerja dapat dikatakan rendah bila individu dalam menanggapi situasi pekerjaan jarang atau bahkan tidak merasakan masalah-masalah seperti gangguan fisik, psikologis dan tingkah laku yang diakibatkan oleh *stress* kerja.

Melalui penelitian ini, peneliti ingin melihat bagaimana tingkat *stress* kerja pada pekerja Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X" yang dapat digambarkan dalam kerangka pikir berikut :



Bagan 1.5. Bagan Kerangka Pikir

### 1.6. Asumsi Penelitian

1. Pekerja Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X" akan menunjukkan intensitas gangguan pada fisik, psikologis, dan tingkah laku yang dipengaruhi oleh derajat *stress* yang dihayati pekerja dalam jangka waktu lama.
2. *Stress* kerja pekerja Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X" dipengaruhi oleh *Extraorganizational Stressors*, *Organizational Stressors*, *Group Stressors*, dan *Individual Stressors*.
3. *Stress* kerja yang dialami oleh pekerja Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X" berbeda, tergantung pada penghayatan pekerja tersebut.
4. Penghayatan pekerja Pertamina *Refinery Unit* di Kota "X" terhadap *stressors* yang ada, akan mempengaruhi tinggi rendahnya derajat *stress* pekerja.