

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Persiapan dan Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini dimulai dengan merumuskan variabel penelitian, selanjutnya mengidentifikasi variabel penelitian untuk memilih definisi dan mengenali konstruk psikologis variabel penelitian. Kemudian membuat batasan kawasan tiap-tiap variabel berdasarkan konstruk yang didefinisikan oleh teori yang bersangkutan, pembatasan ini diperjelas dengan menguraikan komponen-komponen atau dimensi-dimensi yang ada dalam atribut yang dimaksud. Jika telah mengenali batasan ukur dan adanya dimensi yang jelas maka instrumen penelitian dapat mengukur secara komprehensif dan relevan, yang pada akhirnya akan menunjukkan validitas isi sebuah instrumen atau alat ukur psikologi. Komponen atau atribut teoritik dari tiap-tiap variabel penelitian kemudian di definisi operasionalkan ke dalam bentuk-bentuk yang lebih konkrit, yaitu dirumuskan dalam bentuk indikator-indikator. Selanjutnya komponen-komponen atribut dan indikator-indikator disajikan sebagai bagian dari *blue print* skala psikologi. Dari *blue print* inilah yang nantinya akan dijadikan sebagai acuan dalam penulisan aitem-aitem maka dilakukan pemeriksaan ulang setiap aitem apakah sesuai dengan indikator perilaku yang hendak di ungkap. Setelah aitem-aitem alat ukur psikologi sudah

dianggap siap maka selanjutnya menentukan subyek penelitian. Subyek penelitian atau populasi ini adalah seluruh karyawan, yang mana disini sample dipilih dengan cara acak, yaitu daftar nama karyawan yang ada ditulis satu persatu pada kertas kecil lalu dikocok dan dipilih hingga 50 karyawan, sehingga seluruh karyawan dianggap mempunyai peluang yang sama untuk dijadikan sample, jadi penelitian ini menggunakan metode *random sampling* untuk memilih karyawan yang akan dijadikan responden.

B. Pengujian Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat suatu pengaruh perbedaan gaya kepemimpinan yang signifikan terhadap tingkat stress kerja karyawan pada PT. Indopacific Jayatama. Adapun cara untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis tersebut, maka dilakukan analisis data dengan menggunakan analisis uji komparasi *Mann-Whitney U-Test*. Hasil analisis yang diperoleh adalah sebagai berikut:

Tabel 11: Uji Komparasi Antar Variabel

a. Ranks

	GAYA.K	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Stress	Otoriter	6	30.42	182.50
	Demokratis	44	24.83	1092.50
	Total	50		

Dari hasil yang di dapat dengan menggunakan uji komparasi Mann-Whitney U-Test, memperlihatkan bahwa jumlah sampel yang menyatakan gaya kepemimpinan otoriter sebanyak 6, dengan rata-rata

rangking 30,42, sedangkan jumlah sampel yang menyatakan gaya kepemimpinan demokratis sebanyak 44, dengan rata-rata rangking 24,83, dan untuk jumlah sampel yang menyatakan gaya kepemimpinan *Laissez Faire* tidak muncul karena tidak ada sampel yang menyatakan bahwa disana terdapat gaya kepemimpinan tersebut.

b. Test Statistics

	Stress
Mann-Whitney U	102.500
Wilcoxon W	1092.500
Z	-.886
Asymp. Sig. (2-tailed)	.375
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	.388(a)

Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, dengan menggunakan taraf signifikansinya adalah 5% ($\alpha = 0,05$). Berdasarkan dari hasil yang diperoleh bahwa nilai Sig. (2-tailed) adalah 0,375 yang menunjukkan $> 0,05$, maka dapat disimpulkan H_0 diterima dan H_a ditolak. Sehingga hasilnya menunjukkan bahwa tidak adanya perbedaan gaya kepemimpinan terhadap tingkat stress kerja karyawan.

C. Pembahasan

Hasil pengujian ini menunjukkan tidak adanya perbedaan gaya kepemimpinan terhadap tingkat stress kerja karyawan di PT. Indopacific Jayatama cabang Surabaya, yang mana diperoleh hasil komparasi sebesar 0,375 dengan ketentuan taraf signifikansi sebesar 0,05 diketahui bahwa hasilnya $> 0,05$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima. Ini menandakan bahwa tidak terdapat perbedaan gaya kepemimpinan yang signifikan terhadap

tingkat stress kerja karyawan. Hal tersebut dapat diketahui bahwa tidak terdapat kecenderungan stress kerja yang dialami karyawan, yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang ada di PT. Indopacific Jayatama.

Hasil yang diperoleh pada penelitian kali ini yang menyatakan bahwa H_0 diterima, dapat disebabkan karena beberapa faktor dari prosedur pelaksanaan yang kurang maksimal. Misalnya saja, dari jumlah aitem yang terlalu banyak, sedangkan waktu yang diberikan perusahaan pada karyawan untuk mengisi skala psikologi atau angket sangat terbatas, sehingga menghasilkan banyak aitem yang nilainya tidak valid. Selain itu, skala yang dipakai pada variable bebas baiknya menggunakan skala selain skala *likert*, yang menyebabkan banyaknya aitem yang tidak valid dari satu gaya kepemimpinan. Jika ingin mengetahui perbandingan stress yang dilihat dari tiga gaya kepemimpinan, skala *diferensia* yaitu skala yang menggunakan *rangking*, dapat menghasilkan hasil yang lebih baik karena jumlah aitem setara antar tiga gaya kepemimpinan tersebut sehingga hasilnya maksimal. Banyaknya jumlah aitem yang tidak valid berakibat pada hasil penelitian yang negatif. Selain itu, focus penelitian kali ini melihat bagaimana gaya kepemimpinan yang ada yang dapat mempengaruhi stress kerja, sehingga sample yang berasal dari perusahaan juga sangat berpengaruh terhadap hasil penelitian. Pada perusahaan kecil tempat penelitian kali ini ruangan kepala pimpinan tidak dibedakan akan tetapi menjadi satu dengan pegawai, sehingga komunikasi dapat terjadi timbal balik antara pimpinan dan bawahan dan juga pemimpin dapat memantau langsung bagaimana kinerja para karyawannya.

Berbeda dengan banyak penelitian lain yang mengambil sampelnya pada perusahaan besar, yang mana ruangan pegawai dan pimpinan jelas berbeda sehingga pemimpin tidak dapat memantau langsung, begitu juga komunikasi yang terjalin antara atasan dan bawahan hanya sewaktu-waktu. Hal ini tentu dapat memicu adanya tekanan yang dapat menimbulkan stress kerja pada karyawan, sehingga dengan begitu hasil penelitian atau analisa yang di dapat bisa mendekati atau dinyatakan valid dan memperoleh hasil komparasi yang baik. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Susanti (2009), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin merupakan salah satu sumber potensial penyebab terjadinya stres kerja, tingkat stres kerja karyawan yang disebabkan oleh gaya kepemimpinan akan berbeda-beda. Gaya kepemimpinan otoriterlah yang menghasilkan tingkat stres kerja karyawan yang sangat tinggi (mean = 147,70) dibanding dengan gaya kepemimpinan lain yaitu gaya kepemimpinan demokratis (mean = 138,47) dan gaya kepemimpinan *Laissez Faire* (117,55).

Pada umumnya tiap karyawan memiliki stress kerja yang berbeda-beda dan dipengaruhi oleh faktor yang berbeda pula. Minimnya jumlah karyawan yang bekerja di perusahaan ini membuat karyawan tidak fokus pada tugas yang menjadi kewajibannya, misalnya saja bagian administrasi yang merangkap sebagai *customer service*, sehingga hal tersebut dapat membebani pekerjaan sekaligus pikiran karyawan yang dapat menimbulkan stress kerja. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Hariyani (2008) yang mengatakan bahwa beban kerja mempunyai pengaruh yang

sangat penting terhadap stress kerja karyawan. Jika karyawan memiliki beban kerja yang tinggi, maka akan semakin banyak tenaga yang terkuras sehingga dapat menyebabkan timbulnya stress kerja yang tinggi pada karyawan. Munandar (2001) juga menyebutkan bahwasannya bukan hanya gaya kepemimpinan (faktor organisasi) saja yang dapat mempengaruhi stress kerja, akan tetapi masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi hal tersebut, diantaranya : pertama, faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan yang meliputi tuntutan fisik yang dialami subjek, seperti kebisingan, *hygiene* yang ada di tempat kerja, dan tuntutan tugas, seperti beban kerja yang *overload* atau *underload*. Kedua, peran individu dalam organisasi yang meliputi, konflik peran dan ketaksahan peran. Ketiga, pengembangan karir (*career development*) meliputi *Job insecurity* dan *Over and under promotion*. Keempat, ciri-ciri individu meliputi, kepribadian, kecakapan, nilai dan kebutuhan.

Pada penelitian lain yang dilakukan oleh Rosaputri (2012) menyebutkan bahwa konflik peran dan ambiguitas peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap stress kerja, dan stress kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya konflik dan ambiguitas peran yang terjadi sangat besar pengaruhnya yang dapat memicu adanya stress kerja pada karyawan sehingga dapat menurunkan kualitas kinerja karyawan itu sendiri. Penelitian tersebut setara dengan apa yang dinyatakan oleh Davis dan Newstrom (1999) yang menyebutkan stress kerja disebabkan oleh beberapa faktor: pertama, konflik peran. Terdapat dua tipe umum konflik

peran yaitu (a) konflik peran *intersender*, dimana pegawai berhadapan dengan harapan organisasi terhadap yang tidak konsisten dan tidak sesuai; (b) konflik peran *intrasender*, konflik peran ini kebanyakan terjadi pada karyawan atau manajer yang menduduki jabatan di dua struktur. Akibatnya, jika masing-masing struktur memprioritaskan pekerjaan yang tidak sama, akan berdampak pada karyawan atau manajer yang berada pada posisi di bawahnya, terutama jika mereka harus memilih salah satu alternative. Kedua, adanya tugas yang terlalu banyak. Banyaknya tugas tidak selalu menjadi penyebab stress, akan menjadi sumber stress bila banyaknya tugas tidak sebanding dengan kemampuan baik fisik maupun keahlian dan waktu yang tersedia bagi karyawan. Ketiga, terbatasnya waktu dalam mengerjakan pekerjaan. Karyawan biasanya mempunyai kemampuan normal menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya. Kemampuan berkaitan dengan keahlian, pengalaman, dan waktu yang dimiliki. Dalam kondisi tertentu, pihak atasan seringkali memberikan tugas dengan waktu yang terbatas. Akibatnya, karyawan dikejar waktu untuk menyelesaikan tugas sesuai tepat waktu yang ditetapkan atasan.

Berdasarkan pada beberapa penjelasan dan teori yang telah dipaparkan diatas, maka hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa tingkat stress kerja yang dimiliki oleh karyawan PT. Indopacific Jayatama dipengaruhi dengan banyak faktor lain. Namun, pada perusahaan ini stress kerja karyawan tidak dipengaruhi dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan.