

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu tantangan besar yang dihadapi organisasi dalam era kerja modern adalah stres kerja pada karyawan, termasuk dalam instansi pemerintahan. Stres kerja terjadi ketika terdapat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu untuk memenuhinya, yang akhirnya dapat memengaruhi performa, motivasi, hingga kesehatan karyawan. Menurut Handoko (2021:217) stres kerja adalah kondisi dimana adanya ketegangan yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi fisik seseorang, yang apabila berlangsung dalam waktu yang lama dapat mengganggu kinerja dan produktivitas kerja.

Kondisi kerja di sektor pelayanan publik cenderung sarat akan tekanan administratif, tumpukan pekerjaan yang kompleks, serta ekspektasi kinerja tinggi. Hal ini diperburuk oleh struktur birokrasi yang kaku, kurangnya fleksibilitas peran, dan sering kali gaya kepemimpinan yang tidak komunikatif. Stres kerja yang tidak dikelola dengan baik berpotensi menurunkan daya tahan tubuh, yang secara fisiologis memicu timbulnya berbagai keluhan kesehatan dan meningkatkan frekuensi ketidakhadiran kerja. Dalam konteks instansi pemerintahan yakni Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan, tingkat stres yang tinggi pada karyawan telah menjadi perhatian yang serius. Dampak stres kerja tidak hanya terasa dalam aspek psikologis, tetapi juga fisik. Menurut Mangkunegara (2021:157) menyatakan bahwa stres dapat menurunkan sistem imun, menyebabkan kelelahan, gangguan tidur, serta penyakit psikosomatis yang berujung pada meningkatnya absensi. Menurut Sedarmayanti (2022:212), stres kerja terjadi ketika seseorang dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuannya, dan kondisi ini dalam jangka panjang dapat memunculkan gangguan kesehatan seperti kelelahan kronis, sakit kepala, dan gangguan jantung, yang menyebabkan individu tersebut tidak mampu bekerja secara optimal bahkan harus absen karena alasan medis.

Kondisi ini dapat dilihat dalam data absensi karyawan Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan dalam periode tahun 2023 hingga bulan Mei tahun 2025 berikut :

Tabel 1. 1

Absensi P3DW

Tahun	Kehadiran	Ketidakhadiran	Keterlambatan	Dinas	Sakit	Izin	Cuti
2023	85%	8%	25%	5%	2%	0%	1%
2024	78%	12%	31%	6%	3%	2%	1%
2025	70%	18%	38%	4%	8%	3%	3%

Sumber : (rekap internal Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan, 2025)

Terlihat dari data di atas bahwa absensi karena sakit cenderung mengalami peningkatan dari tahun ke tahun hingga bulan Mei 2025. Hal ini memperkuat asumsi bahwa stres kerja memengaruhi kesehatan dan produktivitas kerja karyawan. Peningkatan stres kerja dan menurunnya kesehatan tentu dapat menurunkan produktivitas dalam organisasi. Peningkatan absensi karena sakit yang terus berlanjut hingga Mei 2025 di Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan mengindikasikan adanya stres kerja yang signifikan di kalangan karyawan. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui beberapa faktor internal organisasi, mulai dari beban pekerjaan yang dirasa melebihi kapasitas, seringkali karyawan mengerjakan tugas di luar pekerjaan utama, hingga kurangnya dukungan yang dirasakan dari atasan. Kondisi ini diperparah oleh adanya tekanan di tempat kerja yang konstan dan pola komunikasi yang kurang efektif antar rekan kerja maupun dengan pimpinan, serta minimnya hubungan interpersonal yang positif. Lingkungan seperti ini secara kumulatif menciptakan ketidaknyamanan dan tekanan psikologis yang tinggi, menguras energi fisik dan mental karyawan, sehingga secara langsung berkontribusi pada penurunan kesehatan mereka dan pada akhirnya peningkatan frekuensi ketidakhadiran karena sakit.

Peningkatan stres kerja karyawan di lingkungan organisasi pemerintahan tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satu faktor utama yang turut memperparah kondisi stres kerja adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dapat menciptakan ketidakpastian dalam pelaksanaan tugas dan minimnya hubungan interpersonal yang positif antara atasan dan bawahan. Menurut Sutrisno Edy (2021:56), gaya kepemimpinan memegang peranan penting dalam membentuk motivasi serta produktivitas kerja karyawan. Ketidakesuaian antara gaya kepemimpinan pimpinan dengan harapan karyawan dapat menyebabkan tekanan emosional, kebingungan, dan penurunan semangat kerja.

Kepemimpinan yang tidak mendukung bahkan cenderung represif dapat memperburuk suasana kerja dan menyebabkan karyawan merasa tertekan. Kondisi ini tercermin pada fakta yang terjadi di P3DW Kota Bandung II Kawalayaan, di mana berdasarkan survei yang dilakukan oleh BKPSDM Kota Bandung pada tahun 2022, ditemukan bahwa sekitar 40% karyawan mengalami stres kerja yang tinggi karena beban kerja berlebihan serta kurangnya dukungan dari atasan.

Guna mendapatkan data empiris yang lebih objektif, peneliti melakukan pra survei terhadap 20 responden karyawan untuk menilai tingkat stres kerja para karyawan di Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan di Pusat pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan.

Tabel 1. 2

Hasil Kuesioner Pra Survei Stres Kerja

No	Pernyataan	Jawaban Responden				Target (20 Responden)
		Ya	%	Tidak	%	
1	Kurang nya dukungan dari atasan berkontribusi terhadap tingkat stres kerja	16	80%	4	20%	100%

No	Pernyataan	Jawaban Responden				Target (20 Responden)
		Ya	%	Tidak	%	
2	Atasan memberikan tugas melebihi kapasitas	13	65%	7	35%	100%
3	Sering merasa tertekan di tempat kerja	18	90%	2	10%	100%
4	Mengerjakan pekerjaan di luar jobdesk utama	12	60%	8	40%	100%
5	Komunikasi di tempat kerja mempengaruhi tingkat stres	19	95%	1	5%	100%
6	Peningkatan stres kerja juga mempengaruhi kesehatan fisik (sakit)	16	80%	4	20%	100%

(Sumber : Penyebaran Kuesioner pada karyawan Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan)

Berdasarkan hasil kuesioner pra survei mengenai tingkat stres kerja pada karyawan Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan yang dapat dilihat di tabel 1.2, tampak adanya pola yang signifikan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi tingginya tingkat stres di lingkungan kerja instansi tersebut. Survei ini dilakukan terhadap 20 responden yang seluruhnya merupakan karyawan aktif di Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan. Pada pernyataan pertama mengenai kurang nya dukungan dari atasan berkontribusi terhadap tingkat stres kerja, sebanyak 80% responden menjawab “ya”, menunjukkan bahwa mayoritas karyawan menyadari adanya hubungan langsung antara cara pimpinan memimpin dengan tingkat tekanan kerja yang mereka rasakan. Hanya 20% yang menjawab “tidak”, yang mengindikasikan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap stres telah dirasakan secara dominan oleh sebagian besar responden. Selanjutnya, pada pernyataan kedua mengenai pemberian tugas yang melebihi kapasitas, sebanyak 65% responden menjawab “ya”, artinya mereka merasa beban kerja yang diberikan oleh pimpinan tidak sebanding dengan kemampuan atau kapasitas kerja yang dimiliki. Sementara 35% menjawab “tidak”. Beban kerja yang

berlebihan ini berpotensi besar menjadi pemicu stres karena dapat menyebabkan kelelahan baik fisik maupun psikis secara terus-menerus. Pernyataan ketiga menunjukkan bahwa 90% responden menyatakan “ya” terhadap pertanyaan mengenai seringnya merasa tertekan di tempat kerja. Angka ini sangat tinggi dan menjadi indikator bahwa sebagian besar karyawan mengalami tekanan kerja yang serius. Hanya 10% yang merasa tidak sering tertekan. Tekanan ini dapat bersumber dari berbagai hal, termasuk beban kerja yang berat, tenggat waktu yang sempit, hingga lingkungan kerja yang kurang mendukung secara psikologis. Pada pernyataan keempat, yaitu mengenai keterlibatan karyawan dalam pekerjaan di luar jobdesk utama, 60% responden menjawab “ya”, artinya mereka sering diminta mengerjakan tugas-tugas yang tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang seharusnya. Hal ini dapat menyebabkan kebingungan, ketidakefisienan kerja, dan pada akhirnya meningkatkan stres karena adanya tuntutan tambahan yang tidak terduga. Sebanyak 40% lainnya menjawab “tidak”, menunjukkan bahwa fenomena ini cukup dominan namun belum bersifat merata. Pernyataan kelima dalam kuesioner menyoroti pengaruh komunikasi di tempat kerja terhadap tingkat stres. Hasilnya, 95% responden menjawab “ya”, yang mengisyaratkan bahwa komunikasi internal di lingkungan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kondisi psikologis karyawan. Hanya 5% responden yang menjawab “tidak”. Ini menandakan bahwa pola komunikasi yang tidak efektif, tidak terbuka, atau satu arah dapat memperburuk suasana kerja dan mempertinggi tekanan psikologis di tempat kerja. Pada pernyataan terakhir, dimana stres kerja dapat mempengaruhi kesehatan fisik atau dengan kata lain dapat merasakan sakit fisik yang dapat dirasakan langsung oleh tubuh, sebanyak 80% responden menjawab “ya” dan hanya sebanyak 20% responden menjawab “tidak”, hal tersebut membuktikan bahwa sebagian besar karyawan mengalami penurunan kondisi fisik dikarenakan adanya peningkatan stres kerja di tempat kerja.

Tabel 1. 3

Hasil Kuesioner Pra Survei Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	Jawaban Responden				Target (20 Responden)
		Ya	%	Tidak	%	
1	Pimpinan memberikan tindakan tegas	3	15%	17	85%	100%
2	Memberikan instruksi kerja dan tugas dengan jelas	6	30%	14	70%	100%
3	Pimpinan menciptakan hubungan kerja yang baik dengan karyawan	4	20%	16	80%	100%
4	Menerima saran dan masukan dari bawahannya	2	10%	18	90%	100%
5	Pimpinan mengambil keputusan sendiri dalam menyelesaikan masalah	19	95%	1	5%	100%

(Sumber : Penyebaran Kuesioner pada karyawan Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan)

Berdasarkan hasil kuesioner pra survei mengenai gaya kepemimpinan yang dilakukan pada 20 responden karyawan Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan mereka kurang baik. Pernyataan pertama dalam kuesioner pra survei menyoroti sejauh mana pimpinan memberikan tindakan tegas dalam memimpin karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa hanya 15% responden menjawab “ya”, sedangkan 85% menjawab “tidak”. Angka ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan tidak merasakan adanya ketegasan dari pimpinan dalam mengambil sikap atau kebijakan tertentu. Ketidaktegasan ini dapat menyebabkan ketidakpastian dalam pelaksanaan tugas, lemahnya disiplin kerja, serta menurunkan kepercayaan bawahan terhadap

kepemimpinan. Dalam jangka panjang, hal ini berpotensi menambah tekanan psikologis karena karyawan merasa kurang memiliki pedoman yang jelas dalam bertindak. Pernyataan kedua berkaitan dengan kejelasan instruksi kerja yang diberikan oleh pimpinan. Sebanyak 30% responden menyatakan “ya”, bahwa mereka menerima instruksi kerja yang jelas, sementara 70% menyatakan “tidak”. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mengalami kebingungan atau ketidakjelasan dalam memahami perintah kerja yang diberikan oleh atasan. Ketidakjelasan ini dapat memicu ambiguitas peran, meningkatkan risiko kesalahan kerja, dan pada akhirnya menimbulkan kecemasan serta stres akibat ketidaktahan terhadap ekspektasi pimpinan. Pernyataan ketiga membahas tentang hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan. Dari hasil kuesioner, hanya 20% responden menyatakan “ya”, bahwa pimpinan mampu menciptakan hubungan kerja yang baik, sementara 80% menjawab “tidak”. Tingginya angka responden yang merasakan hubungan kerja yang buruk mencerminkan adanya jarak interpersonal antara pimpinan dan bawahan. Hubungan yang renggang dapat mengurangi kenyamanan psikologis karyawan, menurunkan semangat kerja, serta meningkatkan tekanan emosional yang berkontribusi terhadap stres kerja. Pernyataan keempat menyoroti keterbukaan pimpinan terhadap saran dan masukan dari bawahannya. Hanya 10% responden menjawab “ya”, sedangkan 90% menyatakan “tidak”. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa tidak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan atau tidak didengar pendapatnya. Ketertutupan pimpinan dalam menerima masukan tidak hanya menghambat partisipasi karyawan, tetapi juga dapat menimbulkan rasa tidak dihargai dan terpinggirkan, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kesejahteraan mental dan meningkatkan stres di tempat kerja. Pernyataan kelima berkaitan dengan gaya pengambilan keputusan oleh pimpinan. Sebanyak 95% responden menyatakan “ya”, bahwa pimpinan sering mengambil keputusan sendiri tanpa melibatkan bawahan, dan hanya 5% yang menjawab “tidak”. Angka ini menunjukkan kecenderungan gaya kepemimpinan otoriter, di mana pimpinan lebih dominan dalam menentukan kebijakan tanpa konsultasi. Gaya seperti ini dapat menurunkan rasa memiliki karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi,

serta memicu stres karena karyawan merasa tidak diberi ruang untuk berpartisipasi atau mengemukakan pendapat.

Ditinjau dari hasil kuesioner pra survei mengenai gaya kepemimpinan di atas, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan di Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan adalah gaya kepemimpinan otoriter, dengan ciri yang mendominasi adalah bahwa dalam pengambilan keputusan, komunikasi satu arah, rendahnya partisipasi karyawan, dan minimnya hubungan interpersonal yang baik. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan otoriter yang tidak diimbangi dengan komunikasi yang jelas dan dukungan emosional justru menjadi salah satu pemicu utama stres kerja di lingkungan kerja. Menurut Oktaviani (2021:101) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan otoriter, di mana pimpinan cenderung mengambil keputusan sepihak tanpa melibatkan bawahannya, berpotensi memicu stres kerja karena menghilangkan rasa memiliki serta partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan seperti ini menciptakan rasa tidak nyaman, ketidakpastian, dan tekanan psikologis yang berdampak pada menurunnya kondisi kesehatan dan meningkatnya angka absensi karena sakit.

Mempertimbangkan bukti empiris di Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan yang menunjukkan adanya peningkatan absensi karena sakit, serta teori-teori yang menjelaskan kaitan antara kesehatan fisik dengan peningkatan stres kerja, serta pengaruh gaya kepemimpinan dengan peningkatan stres kerja karyawan, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Tingkat Stres Kerja Pada Karyawan di Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan diatas maka dapat diidentifikasi beberapa masalah, antara lain:

1. Kurang optimalnya gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan.

2. Terdapat peningkatan stres kerja pada karyawan Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan, ditandai dengan tekanan psikologis, kelelahan emosional, dan meningkatnya tingkat absensi karena sakit, yang berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan yang kurang efektif.
3. Komunikasi yang terjadi di tempat kerja mempengaruhi peningkatan stres kerja pada karyawan di Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan.
4. Kurang nya partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan saat terjadi masalah oleh pimpinan di Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan.

1.3 Pembatasan Masalah

1. Stres kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, namun dalam penelitian ini hanya dibatasi pada satu faktor, yaitu gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan di Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan.
2. Penelitian ini hanya dilakukan pada satu instansi, yaitu Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan.
3. Responden dalam penelitian ini dibatasi pada karyawan aktif di lingkungan Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, maka penulis menyusun rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan di Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan.
2. Bagaimana tingkat stres kerja yang dialami oleh karyawan di Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan.
3. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap tingkat stres kerja pada karyawan di Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan.

1.5 Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan sebagai bagian dari pemenuhan salah satu persyaratan akademik untuk menyelesaikan Program Studi Sarjana (S1) Manajemen pada Universitas Sangga Buana (USB) Yayasan Pendidikan Keuangan dan Perbankan Bandung.

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu untuk:

1. Mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis gaya kepemimpinan di Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan.
2. Mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis tingkat stres kerja pada karyawan di Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan.
3. Mengukur pengaruh gaya kepemimpinan terhadap tingkat stres kerja pada karyawan di Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan.

1.6 Kegunaan Penelitian

1.6.1 Kegunaan Teoritis

1. Semua hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan ilmu mengenai manajemen sumber daya manusia, khusus nya mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dan stres kerja.
2. Dapat menambah wawasan literatur akademik mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kondisi psikologis karyawan terutama dalam lingkungan kerja instansi pemerintahan.
3. Diharapkan dapat menjadi dasar untuk penguatan teori tentang penting nya kepemimpinan yang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesehatan mental karyawan.

1.6.2 Kegunaan Praktis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi empiris kepada Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan dalam mengevaluasi dan mengembangkan gaya kepemimpinan yang lebih efektif.

2. Dapat menjadi dasar bagi manajemen untuk merancang pola gaya kepemimpinan yang komunikatif, partisipatif, dan adaptif dalam rangka mengurangi stres kerja.
3. Memberikan pemahaman tentang pentingnya mengidentifikasi sumber stres yang berasal dari gaya kepemimpinan agar organisasi mampu menyusun pedoman kerja yang mendukung stabilitas dan produktivitas karyawan.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.7.1 Lokasi Penelitian

Peneliti melakukan penelitian pada Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan. Adapun waktu yang dibutuhkan penulis dalam melakukan penelitian terhadap objek penelitian yaitu di Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung II Kawalayaan yaitu dalam kurun waktu kurang lebih selama 5 (lima) bulan terhitung dari bulan Maret 2025 sampai dengan bulan Agustus 2025.

1.7.2 Waktu Penelitian

Tabel 1. 4 Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Bulan Penelitian											
		Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	Sept	Okt	Nov	Des	Jan	
1	Pengajuan Judul												
2	Penyusunan BAB I												
3	Penyusunan BAB II												
4	Penyusunan BAB III												
5	Sidang UP												
6	Pengolahan Data												
7	Penyusunan BAB IV												
8	Penyusunan BAB V												
9	Sidang Akhir												

(Sumber : Hasil Penelitian, 2025)