

Analisis Stres Kerja Pasca Pandemi Pada Karyawan Prama Sanur Beach Bali

Putu Ayu Onik Pratidina¹, I Putu Agoes Hendriki Mulyawan²

Program Studi Psikologi, Fakultas Farmasi dan Kesehatan, Universitas Pendidikan Nasional, Bali, Indonesia

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, University Pendidikan Nasional, Indonesia

Email: ¹onikpratidina@undiknas.ac.id, ²agoesmulyawan@gmail.com

Correspondence:

Putu Ayu Onik Pratidina

Universitas Pendidikan Nasional

Email: onikpratidina@undiknas.ac.id

Abstract

This research aims to describe the factors that cause post-pandemic work stress in employees and the strategies for tackling it. This research is conducted at Prama Sanur Beach Bali. Researchers used qualitative descriptive research methods in this study to describe the phenomena that related to post-pandemic work stress in employees at Prama Sanur Beach Bali. Informants selection in this research was carried out by using purposive sampling methods such as F&B kitchen employees, housekeeping employees, heads of F&B kitchen department, heads of housekeeping department and human resources manager of Prama Sanur Bali which were the informants of this research. The data used in this research are obtained through interview guidelines, observation guidelines, field notes and voice recorders. The results of this study indicate that work stress in Prama Sanur Beach Bali employees is caused by worry, task demands, role demands, organizational structure, organizational leadership and organizational life stages. In order to tackle employee work stress this research used three methods such as social support, self-soothing and self evaluation.

Keywords: Work Stress, Stressor, Post Pandemic.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan faktor-faktor yang menyebabkan stres kerja pasca pandemi pada karyawan dan strategi penanggulangannya. Penelitian ini dilakukan di Prama Sanur Beach Bali. Peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dalam penelitian ini untuk menggambarkan fenomena-fenomena yang berkaitan dengan stres kerja pasca pandemi pada karyawan di Prama Sanur Beach Bali. Pemilihan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode purposive sampling yaitu karyawan F&B kitchen, karyawan housekeeping, kepala departemen F&B kitchen, kepala departemen housekeeping dan manajer sumber daya manusia Prama Sanur Bali yang menjadi informan dalam penelitian ini. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui pedoman wawancara, pedoman observasi, catatan lapangan dan alat perekam suara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja pada karyawan Prama Sanur Beach Bali disebabkan oleh kekhawatiran, tuntutan tugas, tuntutan peran, struktur organisasi, kepemimpinan organisasi dan tahap kehidupan organisasi. Untuk mengatasi stres kerja karyawan penelitian ini menggunakan tiga metode seperti dukungan sosial, menenangkan diri dan evaluasi diri.

Kata kunci: Stress Kerja, *Stressor*, Pasca Pandemi

PENDAHULUAN

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS), Indonesia mengalami kontraksi pertumbuhan ekonomi pada tahun 2020 sebesar -2,07 persen. Hal ini menyebabkan perekonomian Indonesia pada tahun 2020 mengalami deflasi akibat pergerakan ekonomi Indonesia yang tidak stabil. Wabah Covid-19

secara tidak langsung menghentikan kegiatan pariwisata di Bali, mengingat Bali merupakan destinasi pariwisata utama, ketakutan akan penyebaran virus membuat jumlah kunjungan wisatawan menurun drastis. Di lansir dari CNN Indonesia, Dinas Pariwisata Provinsi Bali mencatat kunjungan wisatawan mancanegara saat ini anjlok sekitar 95 persen, kunjungan wisatawan hanya berkisar 500 orang per hari

sedangkan pada periode sebelumnya bisa mencapai 10,5 hingga 11 ribu orang per hari (CNN INDONESIA, 2020).

Dengan adanya pandemi Covid-19 memaksa pemerintah mengeluarkan PP Nomor 21 tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) yang berimplikasi terhadap pembatasan aktivitas masyarakat, tercakup aktivitas ekonomi, aktivitas pendidikan, dan aktivitas sosial lainnya. Dikutip dari Bisnis.com Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Energi Sumber Daya Mineral Provinsi Bali menyatakan, Buntut dari PSBB 78.952 karyawan dirumahkan, dan 4.314 mengalami pemutusan hubungan kerja (PHK) (Sugiari, 2021). Masyarakat yang berkecimpung di dunia industri pariwisata harus menerima nasib, karena sebagian harus dirumahkan.

Stres adalah reaksi seseorang baik secara fisik maupun emosional (mental/psikis) apabila ada perubahan dari lingkungan yang mengharuskan seseorang menyesuaikan diri. Stres merupakan bagian alami dan penting dari kehidupan, tetapi apabila berat dan berlangsung lama dapat merusak kesehatan (Kemenkes RI, 2020). Sedangkan menurut Pranata et al., (2022) Stres merupakan sebuah kondisi dinamis dimana seseorang dihadapkan pada konfrontasi antara kesempatan, hambatan atau permintaan akan apa yang diinginkan dan hasilnya dipresepsikan tidak pasti dan penting.

Salah satu stres yang dapat muncul pada masa pandemi Covid-19 yaitu ketakutan dan kecemasan mengenai kesehatan diri sendiri maupun kesehatan orang lain yang disayangi. Ketakutan dan kecemasan tersebut tentunya dialami oleh banyak orang, termasuk pegawai yang harus tinggal jauh dari keluarga. Keterbatasan akses bertemu dengan keluarga, kesulitan pemenuhan kebutuhan sehari-hari karena pembatasan sosial berskala besar, pemberitaan media terkait Covid-19, serta semakin bertambahnya jumlah kasus positif Covid-19 dapat menyebabkan beban psikologis tersendiri (WHO, 2021).

Handoko (dalam suartana putu, 2020) menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Hasilnya, stres kerja yang terlalu tinggi dapat mengancam kemampuan seseorang untuk

menghadapi lingkungan, yang akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas-tugas dan prestasi kerjanya. Biasanya, stres semakin kuat apabila karyawan menghadapi masalah yang datangnya bertubi – tubi.

Hal yang sama pun dirasakan hotel Prama Sanur Beach Bali. Hotel merupakan salah satu industri jasa yang menyediakan jasa akomodasi/penginapan yang sangat memperhatikan produktivitas karyawan dengan melakukan pembinaan secara berkala untuk mencapai kinerja yang efektif dan efisien guna mencetak karyawan yang berprestasi sesuai dengan kemampuan dan pengetahuan yang dimilikinya. Peneliti melakukan penelitian di Hotel Prama Sanur Beach Bali karena melaksanakan praktek kerja lapangan selama 2 bulan di Prama Sanur Beach Bali, sehingga penulis memiliki waktu yang cukup untuk melakukan observasi dalam mengidentifikasi masalah.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan salah satu karyawan pada departemen housekeeping menyatakan bahwa, akibat pandemi Covid-19 terjadi berbagai macam permasalahan dan tantangan baru dalam bekerja di era new normal ini. Para karyawan dipaksa mau tidak mau harus menyesuaikan diri dengan lingkungan yang dapat berubah - rubah dan beradaptasi dengan kebiasaan - kebiasaan baru. Pada era new normal karyawan memiliki kecemasan dan kekhawatiran akan merebaknya kembali pandemi virus Covid-19, hal ini dapat menghancurkan mental karyawan karena rencana/*planning* yang sudah disusun tidak sesuai dengan harapan. Tentu hal ini berdampak bagi Kesehatan psikologis karyawan.

Berdasarkan hasil observasi penulis yang ditujukan pada karyawan yang bekerja pada departemen food and beverage kitchen. Memang benar terjadi berbagai macam permasalahan dalam menjalankan kewajibannya untuk menyelesaikan pekerjaan di era *new normal*, dimulai dari tidak tersedianya *stock* bahan makanan yang dibutuhkan untuk kebutuhan konsumen hotel, banyak alat dan fasilitas perusahaan yang hilang dan tidak layak pakai akibat tidak beroperasinya hotel selama pandemi, seperti: *knife, cutting board, chinese wok, meat slicer, stove, spatula, timbangan ukur, ciller, salamander*, dan lain lain .

Pengaruh efektivitas karyawan dalam bekerja, dan ditengah kurang tersedianya bahan, fasilitas dan alat dalam bekerja dengan tuntutan-tuntutan target waktu dalam menyelesaikan pekerjaan serta kurang baiknya komunikasi antara karyawan, sehingga akan menyebabkan terjadinya konflik antara karyawan, dampak dari terjadinya hal tersebut maka akan muncul rasa tidak nyaman antar karyawan, dan memicu stres dalam bekerja, selain itu beban pekerjaan yang diperoleh oleh karyawan terlalu berlebihan, contohnya yaitu pada departemen *food and beverage kitchen* seringkali karyawan diperintahkan oleh atasan untuk mengambil pekerjaan yang bukan menjadi tanggung jawab dan tugas pokoknya, hal ini terjadi karena dampak pandemi terjadi pemangkasan jumlah karyawan hotel. Karyawan staff kontrak dan permanen *direlease* oleh perusahaan, karena finansial perusahaan yang kurang baik. Berbagai kondisi tersebut dapat menyebabkan karyawan merasakan stres dalam bekerja.

Berdasarkan observasi peneliti, terbelenggalnya hotel selama 2 tahun membuat sejumlah fasilitas penunjang dalam bekerja mengalami kerusakan berat dan mendapat penanganan lambat dari pihak *engineering*, seperti lift pengadaan barang kepada konsumen maupun *supply* barang untuk operasional hotel yang rusak membuat para karyawan harus berjalan memutar dan mengangkat troli besar melalui tangga, hal ini sangat menguras waktu, tenaga para karyawan dan mempengaruhi produktivitas karyawan dalam bekerja. Tidak jarang para tamu di hotel melakukan complain terkait kelambatan akibat karyawan tidak bisa bekerja secara efektif dan efisien.

Karyawan yang sering dihadapkan dengan berbagai masalah dalam perusahaan sehingga sangat mungkin untuk terkena stres kerja. Stres kerja muncul saat karyawan tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tuntutan-tuntutan pekerjaan. Ketidakjelasan apa yang menjadi tanggung jawab pekerjaan, kekurangan waktu untuk menyelesaikan tugas, tidak ada dukungan fasilitas untuk menjalankan pekerjaan, serta terlalu tingginya target yang diminta perusahaan merupakan contoh pemicu stres kerja yang banyak dialami karyawan saat ini di *era new normal*.

Pada hasil penelitian Arini (2022), yang berjudul “Analisis Stres Kerja Di Masa

Pandemi Covid-19 Pada Karyawan Mina Wisata Islami Tour And Travel Haji Umrah Surabaya” memaparkan beberapa stressor (kondisi) yang dapat memicu timbulnya stres kerja bagi karyawan pada masa pandemi Covid-19, yakni Tuntutan kerja meliputi suatu fokus yang berkenaan dengan pekerjaan, Tuntutan waktu, Peranan ganda, *Feedback* yang dirasa kurang setelah ketika melaksanakan pekerjaan, Kondisi lingkungan kerja yang tidak dapat diperkirakan contohnya yaitu akibat pandemi Covid-19 menyebabkan terjadinya perubahan pola serta jam kerja karyawan Wewenang yang tidak tercukupi untuk melaksanakan tanggung jawab dan Pengurangan gaji di masa pandemi Covid-19.

Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian Aji Yulia (2022) yang berjudul “Analisis Stres Kerja Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Petugas Kargo di Bandar Udara Sultan Baabullah Ternate)” secara ringkas menjelaskan stres yang dirasakan karyawan pada masa pandemi antara lain, stres karena beban kerja yang berlebihan dengan tuntutan waktu yang singkat, masalah pribadi, konflik dengan rekan kerja, masalah faktor eksternal dan stres pekerjaan dimasa pandemi Covid-19 mengenai perasaan khawatir akan terjadinya penularan akan bahaya virus tersebut.

Berdasarkan penelitian Permatasari Anak (2020), Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada karyawan The Grand Santhi Hotel. Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian suartana putu (2020), yang menunjukkan Stres kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Swiss Belinn Hotel Legian.

Stres kerja pada penelitian ini sejalan atau tidak jauh berbeda dengan kajian sejenis yang diuraikan diatas, perbedaan yang terdapat yaitu berlandaskan penyebabnya, tentu hal ini perlu respon serius dari perusahaan. Jika dibiarkan dalam jangka pendek, stres yang dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dari pihak perusahaan membuat karyawan menjadi tertekan, tidak termotivasi, dan frustrasi menyebabkan karyawan bekerja tidak optimal sehingga mengganggu produktivitas dari karyawan tersebut. Dalam jangka panjang, karyawan yang tidak dapat menahan stres kerja maka ia tidak mampu lagi

bekerja diperusahaan. Dengan demikian membutuhkan kajian lebih jauh mengenai hal tersebut, sehingga penelitian ini penting untuk dilakukan. Tujuan dilakukan penelitian ini adalah mengidentifikasi faktor – faktor yang menyebabkan stres kerja pasca pandemi dan Menganalisis strategi penanggulangan stres kerja pasca pandemi pada karyawan di Prama Sanur Beach Bali.

KAJIAN PUSTAKA

Stres kerja

Menurut Handoko (dalam suartana putu, 2020), menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Hasilnya, stres kerja yang terlalu tinggi dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, yang akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas-tugas dan prestasi kerjanya. Biasanya, stres semakin kuat apabila karyawan menghadapi masalah yang datangnya bertubi-tubi. Sedangkan Sudirman (2019), menyatakan bahwa Stres kerja merupakan suatu tanggapan atas pekerjaan yang berat dan tidak bisa diselesaikan oleh karyawan. Sehingga, ia tidak bisa menjalani perannya dengan baik saat bekerja.

Faktor penyebab stress kerja

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori dari Robbins (2012), mengenai faktor penyebab stres kerja, terdapat tiga faktor penyebab stres, yaitu:

1. Faktor lingkungan

Faktor lingkungan seperti ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain dari struktur suatu organisasi, ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres di kalangan para karyawan.

a. Ketidakpastian ekonomi

Ketidakpastian harga barang yang cenderung terus naik sedangkan kenaikan gaji karyawan tidak terlalu signifikan dengan kenaikan harga barang dan bahkan gaji karyawan cenderung tetap hal inilah yang akan membuat karyawan menjadi stres karena kebutuhan pokoknya tidak tercukupi.

b. Ketidakpastian Politis

Batasan birokrasi menjadi salah satu sumber stres yang berpengaruh dengan pekerjaan. Karyawan akan merasa tertekan atau stres apabila karyawan merasa ada ancaman terhadap perubahan politik.

c. Ketidakpastian Teknologis

Inovasi - inovasi baru dapat membuat ketrampilan dan pengalaman seorang karyawan usang dalam waktu yang sangat pendek oleh karena itu ketidakpastian teknologi merupakan tipe ketiga yang dapat menyebabkan stres, komputer, robotika, otomatisasi dan ragam-ragam lain dari inovasi teknologis merupakan ancaman bagi banyak organisasi yang menyebabkan stres.

2. Faktor organisasi

Banyak faktor di dalam organisasi yang dapat menimbulkan stres. Seperti : tekanan untuk menghindari kekeliruan atau menyelesaikan tugas dalam suatu kurun waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan, seorang atasan yang menuntut dan tidak peka, serta rekan kerja yang tidak menyenangkan.

a. Tuntutan Tugas

Tuntutan tugas merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seorang. Faktor ini mencakup desain pekerjaan individu, kondisi kerja, dan tata letak kerja fisik.

b. Tuntutan Peran

Tuntutan peran berpengaruh dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi itu. Konflik peran menciptakan harapan-harapan hampir tidak bisa dirujuk atau dipuaskan.

c. Tuntutan Antar Pribadi

Tuntutan antar pribadi adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain kurangnya dukungan sosial, rekan-rekan dan pengaruh pribadi yang buruk dapat menimbulkan stres yang cukup besar, teristimewa diantara para karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi.

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi menentukan tingkat diferensiasi dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan, serta di mana keputusan diambil. Aturan yang berlebihan dan kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada seorang karyawan merupakan suatu contoh dari variabel struktural yang dapat merupakan sumber potensial dari stres.

e. Kepemimpinan Organisasi

Menggambarkan gaya manajerial dari eksekutif senior organisasi beberapa pejabat eksekutif keputusan menciptakan suatu budaya yang dicirikan oleh ketegangan, rasa takut dan kecemasan karyawan membangun tekanan yang tidak realistis untuk berprestasi dalam jangka pendek, memaksakan pengawasan yang berlebihan ketatnya dan secara rutin memecat karyawan yang tidak dapat mengikutinya.

f. Tahap Hidup Organisasi

Organisasi berjalan melalui suatu siklus, didirikan, tumbuh dan menjadi dewasa dan akhirnya merosot. Suatu, tahap kehidupan organisasi yaitu di mana dia ada dalam daur empat tahap ini, menciptakan masalah dan tekanan yang berbeda untuk para karyawan. Tahap pendirian dan kemerosotan sangat menimbulkan stress.

3. Faktor Individual

Faktor individual bisa mencakup faktor - faktor dalam kehidupan pribadi karyawan, terutama sekali faktor - faktor ini adalah isu keluarga, masalah ekonomi pribadi dan karakteristik kepribadian yang intern.

a. Masalah Keluarga

Keluarga secara konsisten menunjukkan bahwa orang menganggap hubungan pribadi dan keluarga sebagai sesuatu yang berharga. Kesulitan pernikahan, pecahnya suatu hubungan dan kesulitan disiplin pada anak-anak merupakan contoh dari masalah hubungan yang menciptakan stres bagi para karyawan dan terbawa ke tempat kerja.

b. Masalah Ekonomi

Masalah ekonomi diciptakan oleh individu yang terlalu merentangkan. Sumber daya keraguan karyawan merupakan suatu perangkat kesulitan pribadi lain yang dapat menciptakan stres bagi karyawan dan mengganggu perhatian karyawan terhadap kerja.

c. Kepribadian

Suatu faktor individual penting yang mempengaruhi stres adalah kodrat kecenderungan dasar dari seseorang, artinya gejala stres yang diungkapkan pada pekerjaan itu sebenarnya mungkin berasal dalam kepribadian orang itu.

Terkait dengan faktor-faktor penyebab stress di atas, pada penelitian ini faktor yang dianalisis berfokus pada faktor organisasi sebagai faktor penyebab stres. Fokus tersebut diambil karena faktor *organizational* dapat

dikontrol oleh manajemen melalui strategi manajemen pengelolaan stress. Faktor lainnya (*environmental factors* dan *individual factors*) merupakan faktor lain yang tidak dapat dikontrol/diberikan treatment melalui penerapan strategi tertentu.

Dampak stres kerja

Ketika seorang karyawan dihadapkan dengan kondisi stres yang berlebihan dan tidak bisa dibendung akan menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan. Menurut Jacinta (dalam Utaminingsias & Ishartono, 2016), mengungkapkan bahwa stres kerja dapat membawa dampak yang negatif dan merugikan perusahaan diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Menghambat dan mengganggu sistem manajemen operasional pada perusahaan
- b. Menurunnya tingkat efektivitas dan efisiensi kerja
- c. Menurunnya tingkat kreatifitas
- d. Menurunnya produktivitas perusahaan
- e. Meningkatnya jumlah absensi
- f. Mengalami kerugian secara finansial, sehingga berdampak pada laba yang didapatkan.

Sedangkan Menurut Stephen P. Robbins (2015), dampak stres dikelompokkan menjadi 3 kategori, yaitu :

1) Gejala fisiologis

Bahwa stres dapat menciptakan perubahan di dalam metabolisme, meningkatkan fungsi jantung dan tingkat pernapasan dan tekanan darah, membawa sakit kepala, serta menimbulkan serangan jantung.

2) Gejala psikologis

Ketidakpuasan pekerjaan merupakan penyebab yang sangat jelas dari stres. Stres kerja dapat mempengaruhi keadaan psikologis seperti ketegangan, kecemasan, sifat lekas marah, kebosanan, dan penundaan.

3) Gejala perilaku

Gejala stres yang terkait dengan perilaku meliputi penurunan dalam produktivitas, ketidakhadiran, dan tingkat perputaran (*turn over*) karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, secara umum dampak stres kerja dibagi menjadi 3 (tiga), yaitu berdampak pada fisiologis, psikologis dan perilaku. Pada penelitian ini peneliti berfokus pada pengelolaan perilaku. Karena peneliti belum memiliki kualifikasi lebih jauh mengenai

dampak stres yang berakibat pada fisiologis maupun psikologis manusia.

Strategi Penanggulangan Stres Kerja

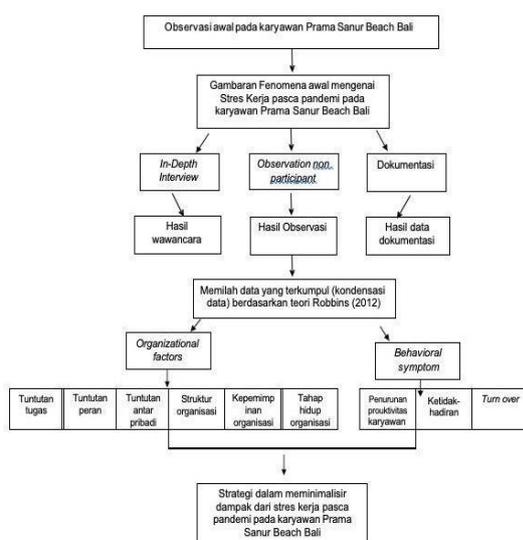
Menurut Mangkunegara (dalam Shandy et al., 2013) menyebutkan, bahwa stres kerja dapat ditanggulangi melalui empat metode (langkah - langkah mengurangi tekanan) strategi manajemen stres, yakni:

- a. Melalui metode dukungan sosial, seperti pemberian motivasi, *reward*, dan insentif dalam bekerja. Hal tersebut bertujuan untuk menciptakan kepuasan kerja pada karyawan setelah meraih pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Melalui metode penenangan diri, seperti memfokuskan pikiran pada hal yang positif, meregangkan badan, dan menstabilkan perasaan.
- c. Melalui metode *biofeedback* yang dibimbing oleh dokter, psikiater, dan sebagainya. Pada metode ini, seorang individu atau karyawan dapat melakukan konsultasi serta pengobatan dengan tenaga spesialis atau profesional sesuai dengan permasalahan yang dialami. Sehingga, ia dapat mengatasi dan melalui proses penyembuhan stres dengan baik.
- d. Melalui metode evaluasi diri sebelum, selama, dan sesudah melakukan pekerjaan.

Hubungan antar variable

Berdasarkan observasi awal di Prama Sanur Beach Bali peneliti memperoleh gambaran dari fenomena awal mengenai stres kerja pasca pandemi pada karyawan Prama Sanur Beach Bali. Fenomena tersebut kemudian penulis dalam melalui proses penelitian dengan melibatkan sejumlah teknik, yaitu wawancara, dokumentasi, dan observasi. Teknik wawancara mendalam digunakan untuk mendapatkan informasi yang lebih tepat dan sesuai dengan prosedur dan keadaan perusahaan. Teknik observasi dilakukan dengan melaksanakan pengamatan terhadap partisipan tanpa berpartisipasi secara aktif.

Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan dokumen yang berkaitan dengan kosntruk penelitian. Data yang telah diperoleh melalui ketiga teknik tersebut kemudian dipilah berdasarkan model stress yang dikemukakan oleh Robbins (2012). Dari kondensasi data tersebut peneliti memperoleh faktor organisasi sebagai faktor penyebab stres kerja dan berdampak pada perilaku karyawan tersebut. Faktor organisasi terdiri dari 6 (enam) jenis seperti yang diuraikan diatas yang berdampak pada penurunan produktivitas karyawan dalam bekerja, ketidakhadiran dan turn over. Setelah melakukan beberapa tahapan dalam kerangka pemikiran selanjutnya peneliti dapat menarik strategi dalam penangan meminimalisir dampak dari stres kerja.



Gambar 1. Kerangka berpikir

Definisi Operasional Variable

1. Stres kerja merupakan kondisi dimana karyawan Prama Sanur Beach Bali mengalami berbagai tekanan dalam menyelesaikan kewajibannya sebagai seorang karyawan. Sehingga timbul rasa tidak nyaman dan mempengaruhi produktivitas karyawan dalam bekerja di Prama Sanur Beach Bali.
2. Faktor penyebab stres kerja merupakan suatu kondisi yang dapat memicu terjadinya stres kerja pada karyawan Prama Sanur Beach Bali, sehingga mempengaruhi produktivias dari karyawan tersebut.
3. Dampak stres kerja merupakan suatu kondisi ketegangan, akibat dari stres kerja yang tidak dapat dibendung sehingga mempengaruhi perilaku karyawan yang

- berujung pada penurunan produktivas karyawan Prama Sanur Beach Bali dalam bekerja.
4. Strategi penanggulangan stres kerja adalah suatu kebijakan yang dilakukan guna meredakan atau meminimalisir dampak yang ditimbulkan akibat stres kerja tersebut pada karyawan Prama Sanur Beach Bali

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, objek penelitian ini adalah stres kerja pasca pandemi dan karyawan Prama Sanur Beach Bali sebagai subjek penelitian. Data yang digunakan pada penelitian ini adalah jenis data kualitatif dan kuantitatif, jenis data kualitatif pada penelitian ini bersumber dari data primier berupa data hasil wawancara serta observasi non partisipan yang diperoleh langsung dari subjek penelitian, sedangkan data kuantitatif pada penelitian ini bersumber dari data skunder yang diperoleh secara admistratif berupa dokumen Prama Sanur Beach Bali.

Dalam penelitian ini, pemilihan informan dilakukan dengan menggunakan metode purposive sampling, informan pada penelitian ini adalah karyawan *F&B kitchen*, karyawan *Housekeeping*, kepala departemen *F&B Kitchen* dan *Housekeeping* serta manager HRM Prama Sanur Beach Bali. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini melibatkan berbagai teknik yaitu, teknik wawancara, observasi dan dokumentasi, untuk menunjang teknik pengumpulan data tersebut peneliti melibatkan pedoman wawancara, pedoman observasi, catatan lapangan dan alat rekam sebagai instrument penelitian. Teknik pemeriksaan keabsahan data pada penelitian ini menggunakan triangulasi teknik serta sumber. Dan teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan teori dari Miles, M.B., and Huberman, A.M (2014), aktivitas analisis data yaitu Pengumpulan data, Penyajian data (*display*), pemilahan data (kondensasi data), dan menarik kesimpulan (*concluding*).

HASIL PENELITIAN

Berbagai tekanan yang diidentifikasi pada bagaian sebelumnya, disebabkan berbagai faktor yang diketahui dari hasil wawancara

dengan informan, observasi dan dokumentasi. Stres kerja dapat terjadi karena suatu masalah yang dialami karyawan dalam bekerja. Namun, ada kalanya stres tersebut timbul karena ketidaksiapan karyawan untuk menerima berbagai tuntutan kerja dan berbagai macam perubahan yang terjadi pada lingkungan kerjanya. Setiap unit kerja memiliki stressor yang beragam. Secara keseluruhan faktor tersebut dapat dilihat berdasarkan wawancara peneliti dengan informan sebagai berikut.

1. Kekhawatiran

Berdasarkan pemaparan yang dijelaskan oleh informan pertama dan kelima, stres kerja disebabkan karena kekhawatiran fisik, finansal, dan sosial. mereka menjalankan suatu pekerjaan diluar kebiasaan serta ketidakjelasan mengenai aturan tentang tata pelaksanaan kegiatan setelah pandemi, sedangkan hotel terus dituntut untuk dapat memenuhi target yang diminta perusahaan merupakan pemicu stres kerja yang banyak dialami karyawan saat ini di era new normal.

Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Informan kedua memaparkan, bahwa masih ada kecemasan yang tidak bisa dihilangkan sampai saat ini. Kecemasan tersebut adalah kekhawatiran fisik dan finansial yang berasal dari kondisi yang kian membaik, namun jumlah *occupancy* masih belum memenuhi target yang ditetapkan, banyaknya peralatan dan fasilitas yang rusak, sehingga menghambat karyawan dalam penyelesaian tugas.

Hal tersebut disampaikan juga oleh pernyataan informan sebagai berikut.

Berdasarkan hasil observasi non partisipan lanjutan peneliti yang diperkuat oleh pemaparan wawancara informan kedua, memang benar banyak kamar hotel yang tidak sesuai standar terutama *cool bar* pada kamar hotel, banyak kamar yang tidak berisi *cool bar* pada Prama Sanur Beach Bali karena efek pandemi banyak *cool bar* yang rusak sehingga terkadang menimbulkan komplain oleh para pengunjung hotel karena ketidaksediaan fasilitas tersebut akibat rusak, bila berisi pun terkadang sudah tidak berfungsi secara maksimal dan finansial perusahaan belum mencukupi untuk menyediakan fasilitas tersebut sesuai standar hotel.

2. Tuntunan Tugas

Informan pertama menyatakan bahwa stress kerja disebabkan karena tuntutan kerja yang tinggi tapi peralatan kerja dan fasilitas tidak memadai, pada bagian *F&B Kitchen* meskipun *occupancy* hotelnya terbilang rendah, tetapi pada departemen *kitchen* tetap disibukkan dengan pekerjaan, seperti pada saat *event* seperti *wedding*, *meeting*, dan acara-acara lain, karyawan *F&B Kitchen* merasa kewalahan karena kekurangan karyawan ditambah dengan keterbatasan fasilitas sehingga mempengaruhi produktivitas dalam bekerja.

Berdasarkan hasil observasi lanjutan peneliti yang diperkuat dengan hasil wawancara informan, pada departemen HK beban kerja yang diterima karyawan menjadi lebih ekstra pasca pandemi karena kekurangan jumlah karyawan dan keterbatasan fasilitas penunjang dalam bekerja dan walaupun okupansi hotel terbilang kecil, akan tetapi pada departemen *kitchen* disibukkan dengan berbagai event pada Prama Sanur Beach Bali seperti *event wedding*, *meeting* dan *dinner*.

3. Tuntutan Peran

Berdasarkan pemaparan dari informan pertama, Karyawan Prama Sanur Beach Bali menyampaikan kendala dalam pelaksanaan tugas karena tidak adanya dukungan alat ataupun fasilitas yang memadai serta kurangnya karyawan di masing-masing departemen, sehingga hal tersebut juga akan menghambat dan memicu ketidaktepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diperintahkan atasan dan para karyawan terkadang mendapat peranan ganda akibat kurangnya jumlah karyawan.

Berdasarkan observasi lanjutan penulis yang diperkuat dengan hasil pemaparan informan pertama, memang benar adanya karyawan *staff kitchen* yang sakit (DC) berkepanjangan sehingga beberapa karyawan memegang peranan ganda dalam membantu pekerjaan yang ditinggalkan karyawan tersebut akibat dari terbatasnya jumlah karyawan.

4. Tuntutan Antar Pribadi

Berdasarkan hasil pemaparan informan pertama menunjukkan, bahwa feedback antar karyawan pada saat berkomunikasi tidak menyenangkan atau tidak dapat memberikan timbal balik yang sesuai, serta keterbatasan peralatan kerja menimbulkan konflik antar

pribadi karyawan, sehingga hasil kerja tidak efektif.

Berdasarkan hasil observasi lanjutan penulis yang diperkuat oleh hasil observasi awal, dimana peneliti melaksanakan Praktek Kerja Lapangan selama 2 bulan serta pemaparan dari informan tersebut, benar adanya banyak fasilitas penunjang dalam bekerja yang rusak dan tidak sesuai standar seperti mata kompor yang tidak sepenuhnya menyala membuat produktivitas dalam bekerja karyawan tidak maksimal, temperatur *chiller* yang tidak stabil membuat stok makanan cepat basi atau *expired*, banyaknya pisau yang hilang dan tidak sesuai standar mengharuskan pimpinan mengambil kebijakan untuk para karyawan dan *training* membawa pisau sendiri dari rumah agar efektif dalam bekerja dan banyaknya peralatan dapur yang sudah tidak sesuai standar seperti panci, wajan, oven, dan sebagainya.

5. Struktur Organisasi

Berdasarkan pemaparan informan kedua dan kelima perubahan struktur organisasi dan pengurangan tenaga kerja justru menambah beban karyawan seperti harus beradaptasi dengan atasan baru dan harus membiasakan diri dengan kondisi lingkungan kerja dan tim kerja baru. Hal tersebut diperkuat juga pada pemaparan informan pertama yang menjelaskan, bahwa sesaat sebelum pandemi karyawan dapat saling membantu mengerjakan satu sama lain. Namun, hal tersebut berbeda halnya dengan saat pasca pandemi. Karyawan diharuskan bekerja ekstra distiap *shift* dengan jumlah karyawan yang lebih sedikit dibandingkan sebelum pandemi. Sehingga, hal tersebut lah yang membuat karyawan terkadang merasa kelelahan dan jenuh, karena pekerjaan yang harus diselesaikan lebih banyak.

6. Kepemimpinan Organisasi

Informan pertama memaparkan bahwa dengan adanya pergantian pemimpin pada departemen *kitchen* justru membuat karyawan sering mendapatkan *komplain* karena rasa hidangan yang disajikan kualitasnya berbeda dibandingkan dengan sebelum. Di satu sisi, karyawan merasa pekerjaannya menjadi jauh dari kata *professional* karena banyaknya improvisasi yang dilakukan pimpinan baru dalam mengatur dapur, tetapi di sisi lain hal ini

dilakukan guna dapat menghemat biaya operasional hotel. Berdasarkan pemaparan informan tersebut, karyawan Prama Sanur Beach Bali merasa ketidaksesuaian inilah yang memicu karyawan merasa stres karena harus mematuhi perintah pimpinan, namun

7. Tahap Hidup Organisasi

Berdasarkan pemaparan informan ketiga, keempat dan kelima, persoalan yang dimaksud tersebut adalah keputusan banyaknya karyawan yang berkeinginan untuk *resign* karena banyaknya tugas yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan karyawan, tidak adanya karyawan yang bekerja, sama dengan perusahaan tidak akan dapat beroperasi dengan baik, namun manajer Prama Sanur Beach Bali tetap berusaha untuk mengajak karyawannya untuk bertahan dan tetap mampu bersaing dengan hotel kelas bintang 5 lainnya.

Berdasarkan hasil observasi peneliti yang diperkuat dengan hasil wawancara informan tersebut, dilansir dari www.agoda.com, harga hunian pada hotel Prama Sanur Beach Bali memang didiskon secara besar-besaran yang awalnya senilai Rp.2.728 264 per kamarnya menjadi hanya Rp.549.940. hal ini dilakukan demi kelangsungan hidup perusahaan, walaupun mendapatkan *profit* yang minim, setidaknya operasional hotel dapat berjalan dengan lancar, dan lambat laun dapat sedikit demi sedikit untuk memperbaiki fasilitas yang rusak agar dapat menggenjot harga kamar pada Prama Sanur Beach Bali dan kembali bersaing dikelasnya.

Hasil Penelitian Strategi Penanggulangan Stres Kerja Pasca Pandemi pada Karyawan di Prama Sanur Beach Bali.

1. Kekhawatiran

Berdasarkan pemaparan yang dijelaskan oleh informan pertama dan kelima, dalam upaya mengurangi kecemasan dan kekhawatiran akan ketidakpastian informasi mengenai status pandemi kedepannya, maka karyawan lebih memilih untuk berusaha tetap fokus dengan pekerjaannya saat ini, menjalani pekerjaan dengan senang dan berusaha bertahan pada pekerjaannya saat ini meskipun dibayangi dengan ketidakpastian.

2. Tuntutan Tugas

Kelima informan tersebut menyadari,

bahwa segala tuntutan kerja dan hingga adanya pengurangan gaji yang dialami semasa pandemi hingga pasca pandemi ini merupakan suatu ujian yang harus dihadapi oleh tiap karyawan sekaligus *manager*. Selain itu, karyawan juga merasa hal ini merupakan sebuah tuntutan yang baru, karena terjadi pada kondisi yang berbeda. Sehingga, informan pertama dan kedua lebih menghadapi masalah ini dengan lapang dada, dengan bersyukur masih diberikan kesempatan bekerja dan masih bisa menerima gaji. Sedangkan, informan ketiga menyatakan, bahwa kondisi seperti inilah yang seharusnya digunakan untuk saling menguatkan satu sama lain dan bisa saling evaluasi diri yang diperkuat oleh pernyataan informan keempat.

3. Tuntutan Peran

Berdasarkan pemaparan pertama, kedua dan kelima. Karyawan Prama Sanur Beach Bali menanggulangnya dengan cara memprioritaskan tugas utama dan mengerjakannya secara bertahap. Apabila suatu tugas memiliki *deadline* yang jaraknya cepat dengan hari tersebut, maka ia akan menyelesaikannya terlebih dahulu. Selain itu, jika ia tidak mampu menangani beberapa tugas tersebut, maka karyawan lainnya pun juga tergerak untuk membantu meskipun berbeda departemen dan apabila keadaan hotel benar-benar krodit, maka pihak hotel akan memanggil karyawan DW untuk dapat membantu kegiatan operasional hotel terutama pada saat ada acara-acara tertentu.

4. Tuntutan Antar Pribadi

Berdasarkan pernyataan informan pertama hingga informan keempat. Bahwa tiap karyawan tetap menanggapi dengan baik segala *feedback* yang diterima baik rekan kerja maupun dari tamu. Selain itu, karyawan Prama Sanur Beach Bali juga mengedepankan komunikasi yang baik serta *intens* dengan sesama karyawan, karyawan juga selalu menyampaikan dan membagikan informasi terkait perkembangan pekerjaan saat ini. Hal tersebut dengan tujuan untuk mendapatkan adanya suatu *feedback* yang baik dan yang diinginkan oleh masing-masing karyawan agar terciptanya kerja sama yang baik antar karyawan.

5. Struktur Organisasi

Berdasarkan pernyataan yang telah dipaparkan oleh informan pertama, ketiga, dan kelima dalam hasil wawancara, karyawan Prama Sanur Beach Bali tetap menerima dan menyesuaikan diri pada segala perubahan struktur organisasi dan kebijakan perusahaan serta. Karyawan Prama Sanur Beach Bali juga membantu untuk memahami dan pengertian terhadap hal tersebut, karena kondisi perusahaan yang ingin tetap survive dan tidak ingin mengecewakan para tamu yang berkunjung.

6. Kepemimpinan Organisasi

Berdasarkan pernyataan pertama dan kelima, karyawan Prama Sanur Beach Bali berusaha sekeras mungkin, agar dapat memberikan kesan dan citra yang baik tentang hotel ke khalayak umum, sehingga hotel masih tetap aksis dan sudah mampu melayani tamu di era *new normal* meskipun dengan tatanan organisasi yang baru.

7. Tahap Hidup Organisasi

Kondisi Prama Sanur Beach Bali pasca pandemi tentunya juga mengalami kemerosotan yang sangat tajam. Namun, dewasa ini perusahaan terus berusaha bertahan agar dapat bersaing melalui penerapan kebijakan baru, mengganti tenaga kerja asing dengan tenaga kerja lokal, hingga mengubah sistem dan pola kerja karyawan. Perubahan tersebut tentunya akan berdampak pada kondisi internal maupun eksternal masing-masing karyawan. Perusahaan tetap menjaga dan memberi kesempatan pada seluruh karyawannya untuk dapat berkomunikasi serta berinteraksi secara langsung. Hal tersebut juga dibuktikan dengan hubungan perusahaan dengan seluruh karyawan, bahkan dengan *leader* pada masing-masing departemen Prama Sanur Beach Bali yang masih tetap terjaga sampai saat ini.

Perusahaan menjadi seringkali mengadakan rapat dan evaluasi bersama seluruh karyawan dan *leader* pada saat sebelum memulai bekerja, sehingga hubungan perusahaan dengan karyawan maupun *leader* tetap terjaga serta tidak memutus komunikasi dan kebersamaan meskipun berada dalam kondisi lingkungan kerja di saat kondisi seperti ini.

Berdasarkan seluruh pernyataan tersebut, upaya perusahaan yang paling terlihat dan sangat berpengaruh bagi karyawan Prama Sanur Beach Bali untuk tetap menciptakan kinerja terbaik adalah dengan cara pemberian motivasi. Selain itu, perusahaan juga masih rutin mengadakan evaluasi dan rapat sebelum memulai pekerjaan. Hal tersebut dilakukan perusahaan guna membuka peluang dan memperluas jangkauan pemasaran, membahas masalah-masalah yang terjadi di setiap departemen dan mempererat kerja sama antar seluruh karyawan bagian.

PEMBAHASAN

Analisis data merupakan tahap terpenting dan tahap terakhir pada jenis penelitian kualitatif. Analisis data berfungsi sebagai penelaah data yang sudah didapatkan dari beberapa narasumber. Selain itu, analisis data juga dapat memberikan penjelasan dan memastikan kebenaran temuan penelitian. Berdasarkan penelitian yang sudah diupayakan, peneliti menemukan gambaran mengenai stres kerja pasca pandemi Covid-19 pada Karyawan Prama Sanur Beach Bali.

Faktor Penyebab Stres Kerja Pasca Pandemi pada Karyawan Prama Sanur Beach Bali Berdasarkan data yang diperoleh dari beberapa informan di atas, karyawan Prama Sanur Beach Bali mengalami kesulitan yang disebabkan oleh berbagai faktor penyebab stress, sebagai berikut:

1. Kekhawatiran

Rasa takut terhadap lingkungan yang baru atau ketidakpastian, ketidaksiapan karyawan dengan berbagai macam perubahan pada lingkungan bekerja. Kekhawatiran terjadi karena berbagai faktor didalam pekerjaan itu sendiri. Berdasarkan pemaparan informan pertama dan kedua, kekhawatiran dan kecemasan yang dirasakan mengenai ketidakjelasan peraturan, kondisi lingkungan kerja yang berubah-ubah dan ketidakpastian kondisi seperti ini berlangsung hingga kapan karyawan dituntut bekerja secara normal, akan tetapi dengan upah yang diterima tidak sepenuhnya ditengah keterbatasan fasilitas yang ada. Kondisi ini dapat memicu terjadinya stres pada karyawan.

Penelitian Yu et al., (2021), yang menjelaskan berbagai macam kekhawatiran yang dirasakan oleh karyawan hotel, seperti masalah keuangan. Di mana ketika terjadi wabah baru, jumlah hotel pelanggan menurun secara dramatis, dan karyawan hotel menjadi sangat peduli kerugian finansial yang timbul dari ketidakamanan pekerjaan, cuti yang tidak dibayar, dan hari libur yang tidak diinginkan. Selanjutnya, karyawan yang bekerja di hotel mungkin mengalami masalah sosial yang tidak menguntungkan. Faktor selanjutnya, terkait masalah fisik. Dengan kata lain, terungkap bahwa ada kekhawatiran besar tentang apakah kesehatan karyawan hotel dapat terjamin dan baik tidaknya karyawan tersebut aman selama epidemi, karena bersentuhan langsung atau tidak langsung dengan pelanggan di proses melayani mereka, karena ketika baru epidemi terjadi, karyawan hotel mengalami tekanan mental yang berat dalam melakukan pekerjaannya, karena mereka harus berhubungan dengan orang-orang dari berbagai bangsa dan ras.

Namun, dalam hal ini karyawan Parama Sanur Beach Bali selalu dituntut untuk dapat memberikan pelayanan terbaik kepada tamu. Salama et al., (2022), menyatakan bahwa karyawan hotel berperan penting dalam membangun pengalaman pelanggan yang positif adalah elemen penting dari kepuasan pelanggan serta evaluasi layanan kualitas, sehingga karyawan Prama Sanur Beach Bali harus mampu bertahan menghadapi kondisi saat ini dan bersikap profesional dalam bekerja.

Adapun stressor yang sejalan dengan yang telah disebutkan Robbins (2012) (faktor organisasi) serta berdasarkan informasi yang disampaikan oleh informan pada penyajian data, yakni :

1. Tuntutan Tugas

Perusahaan menetapkan target kepada karyawan Prama Sanur Beach Bali, demi terpenuhinya gaji yang diterima karyawan secara sepenuhnya. Oleh sebab itu perusahaan menuntut para karyawan untuk dapat bekerja secara ekstra, seperti yang disampaikan informan kedua biasanya para karyawan membersihkan 15-20 kamar, karena pemangkasan jumlah karyawan pada pasca pandemi karyawan dituntut membersihkan 20-

25 kamar per harinya, apalagi ditengah keterbatasan sarana dan prasarana yang ada menjadi tantangan baru bagi para karyawan. Kondisi ini dapat memicu terjadinya stres kerja pada karyawan. Informan pertama menyatakan bahwa stress kerja disebabkan karena tuntutan kerja yang tinggi tapi peralatan kerja dan fasilitas tidak memadai atau tidak mendukung, pada bagian *F&B Kitchen* meskipun occupancy hotelnya terbilang rendah, tetapi pada departemen kitchen tetap disibukkan dengan pekerjaan, seperti pada saat *event* seperti *wedding*, *meeting*, dan acara-acara lain, karyawan *F&B Kitchen* merasa kewalahan karena kekurangan karyawan ditambah dengan keterbatasan fasilitas sehingga mempengaruhi produktivitas dalam bekerja.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Chen et al., (2022) yang menyatakan bahwa karena pandemi Covid-19, karyawan mengalami stres kerja, yang memicu kesehatan mental masalah dan kinerja karyawan yang buruk. Untuk memecahkan masalah stres kerja, perusahaan harus lebih memperhatikan mendorong kepemimpinan yang melayani. Sedangkan budaya organisasi juga penting dalam mengurangi kesehatan mental karyawan masalah dan dengan demikian mengurangi efek negatif dari stres kerja pada kinerja karyawan dan produktivitas kerja.

2. Tuntutan Peran

Setiap karyawan Prama Sanur Beach Bali dituntut untuk dapat bekerja sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing sesuai dengan SOP. Namun, karena hotel sempat tidak beroperasi sebagaimana mestinya selama pandemi 2 tahun terakhir, menyebabkan hotel harus mengurangi jumlah karyawan seperti staff kontrak dan *DW (daily worker)*. Prama Sanur Beach Bali hanya mempekerjakan karyawan tetap untuk menjalankan operasionalnya, sehingga hotel kekurangan tenaga kerja dan membuat karyawan memegang peranan ganda.

Selain itu, beberapa peralatan dan fasilitas kerja mengalami kerusakan dan hilang, sehingga mempengaruhi produktivitas karyawan dalam bekerja. Pekerjaan yang harusnya dapat terselesaikan dengan cepat menjadi terhambat karena peralatan kerja yang tidak memadai. Kendala dalam pelaksanaan tugas karena tidak adanya dukungan alat

ataupun fasilitas yang memadai serta kurangnya karyawan di masing-masing departemen, sehingga hal tersebut juga akan menghambat dan memicu ketidaktepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diperintahkan atasan.

Salama et al., (2022), menyatakan *manager* hotel perlu memahami bahwa menciptakan lingkungan kerja yang fleksibel dan mendukung antara hotel karyawan sangat penting. Retensi karyawan dapat ditingkatkan dengan mengurangi stres kerja dan menyediakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan, maka karyawan akan bersedia menerima tugas tanpa sumber daya dan pekerja yang memadai untuk melaksanakannya, menerima perbedaan pendapat dua orang atau lebih, fokus kepada tujuan dan melakukan pembagian waktu kerja yang adil bagi seluruh karyawan.

Selain itu, dukungan sosial dan organisasi yang memadai dari supervisor dan manajer hotel sangat penting. Artinya, manajer memiliki peranan penting dalam mendampingi dan membimbing para karyawan untuk dapat bekerja maksimal pasca pandemi guna dapat mencapai tujuan perusahaan.

3. Tuntutan Antar Pribadi

Bekerja pasca pandemi, ternyata menimbulkan tekanan yang timbul akibat konflik antara karyawan satu dengan yang lain. Hal ini diungkapkan oleh informan pertama dalam penyampaiannya. Berdasarkan hasil pemaparan informan pertama menunjukkan, bahwa feedback antar karyawan pada saat berkomunikasi tidak menyenangkan atau tidak dapat memberikan timbal balik yang sesuai, serta keterbatasan peralatan kerja menimbulkan konflik antar pribadi karyawan, sehingga hasil kerja tidak efektif.

Chen et al., (2022) ini menunjukkan bahwa status mental karyawan dipengaruhi oleh stres kerja, yang pada gilirannya akan menurunkan kinerjanya.

Berdasarkan hasil penelitian pandemi Covid-19, karyawan mengalami keadaan psikologis yang gugup dan cemas. hal ini didukung oleh penelitian Tan et al., (dalam Chen et al., 2022), yang menyebutkan karyawan tidak dapat mengabdikan diri secara penuh dan memperhatikan pekerjaan mereka, sehingga dapat memicu ketegangan antar

karyawan satu dengan yang lain. Seperti yang pada Prama Sanur Beach Bali, ketegangan terjadi akibat terbatasnya alat dalam bekerja menyebabkan karyawan berlomba-lomba agar dapat menggunakan alat tersebut terlebih dahulu sehingga memicu terjadinya konflik antar karyawan dalam bekerja.

Selain itu, sebuah penelitian yang dilakukan di tujuh kota di Cina Selatan oleh Wen et al., (2020), yang menegaskan bahwa stres peran sebagai empat dimensi konstruk yaitu, kelebihan kuantitatif, kelebihan kualitatif, ambiguitas, dan konflik memiliki efek yang signifikan secara statistik pada intensi perputaran karyawan hotel. Dari Temuan ini, dapat disimpulkan bahwa semakin besar stres kerja yang diakui, semakin besar menyatakan niat berpindah di antara karyawan hotel. Karyawan hotel yang punya lebih sedikit tingkat stres akan menunjukkan tingkat niat yang lebih rendah untuk berhenti. Oleh sebab itu, perusahaan harus mampu meminimalisir dampak stress kerja yang dialami karyawan.

4. Struktur Organisasi

Karyawan Prama Sanur Beach Bali juga mengalami perubahan pada struktur organisasinya. Oleh karena itu, tiap karyawan yang bekerja pasca pandemi masih dalam proses adaptasi dengan struktur kerja dan komposisi tim yang baru.

Berdasarkan pemaparan informan kelima, karena terjadi masalah pada finansial perusahaan, demi kelancaran operasional hotel terjadi perubahan pada struktur organisasi perusahaan, tentu para karyawan harus kembali beradaptasi terhadap pemimpin yang baru dengan berbagai peraturan dan standar yang berbeda. Hal ini dikuatkan oleh pemaparan informan pertama, yakni biasanya pimpinan departemen *F&B kitchen* adalah *chef* asing, akan tetapi pada pasca pandemi baru pertama kali orang lokal yang menjabat sebagai kepala departemen.

Atas temuan penelitian Yu et al., (2021) beberapa implikasi pragmatis bagi para praktisi pembuat kebijakan, manajer hotel, dan praktisi dalam merumuskan kebijakan untuk pengurangan stres kerja, kelelahan kerja, dan niat berpindah di antara karyawan hotel. Hal tersebut menunjukkan bahwa dengan pergantian pimpinan dalam organisasi Parama Sanur Beach Bali diharapkan mampu

membentuk kepemimpinan yang melayani dengan digantikannya pemimpin asing dengan pemimpin lokal. Hal ini dianggap sebagai perilaku kepemimpinan yang khas ditandai dengan menunjukkan kerendahan hati, mendelegasikan kekuasaan kepada karyawan, meningkatkan moral bawahan, dan mengutamakan kepentingan bawahan di atas mereka sendiri. Sendjaya (dalam Eva et al., 2019).

Melalui analisis teoretis, menyatakan bahwa kepemimpinan yang melayani meringankan efek negatif stres kerja terhadap kesehatan mental, sehingga budaya organisasi yang kuat berperan penting dalam mengurangi kesehatan mental karyawan masalah dan dengan demikian mengurangi efek negatif dari stres kerja pada kinerja karyawan.

5. Kepemimpinan Organisasi

Adanya perubahan struktur organisasi pasca pandemi tentunya berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang dijalankan saat ini. Hal ini membuat karyawan harus kembali menyesuaikan diri dengan aturan-aturan baru yang diberlakukan pimpinan. Informan pertama memaparkan bahwa dengan adanya pergantian pemimpin pada departemen kitchen membuat karyawan harus beradaptasi kembali dengan berbagai aturan yang ditetapkan seperti, berbagai macam jenis menu baru dengan standar yang berbeda. Dan standar kualitas makanan yang dihasilkan berbeda dari pimpinan sebelumnya, sehingga cita rasa yang dihasilkan tentu jauh berbeda. Di satu sisi, karyawan merasa pekerjaannya menjadi jauh dari kata profesional karena banyaknya improvisasi yang dilakukan pimpinan baru dalam mengatur dapur, tetapi di sisi lain hal ini dilakukan guna dapat menghemat biaya operasional hotel.

Perilaku kepemimpinan mereka secara signifikan mempengaruhi karyawan, sedangkan kepemimpinan yang melayani dianggap sebagai perilaku kepemimpinan yang khas ditandai dengan menunjukkan kerendahan hati, mendelegasikan kekuasaan kepada karyawan, meningkatkan moral bawahan, dan mengutamakan kepentingan bawahan di atas mereka sendiri. Sendjaya (dalam Eva et al., 2019).

Melalui analisis teoretis yang dilakukan Chen et al., (2022) kepemimpinan yang

melayani terbukti mampu meringankan efek negatif stres kerja terhadap kesehatan mental. Namun, berdasarkan pemaparan informan pada Prama Sanur Beach Bali merasa ketidaksesuaian yang terjadi akibat berubahnya kepemimpinan dalam organisasi memicu karyawan merasa stres karena harus mematuhi perintah pimpinan, namun harus mengesampingkan kepuasan konsumen yang berkunjung. berakar pada kekhawatiran tentang masa depan dari lingkungan ekonomi makro, dan mental yang dihasilkan masalah kesehatan tidak bisa disembuhkan hanya oleh seorang pemimpin.

Oleh karena itu, karena pandemi COVID-19, karyawan mengalami stres kerja, yang memicu kesehatan mental masalah dan kinerja karyawan yang buruk. Untuk memecahkan masalah stres kerja, manajemen harus lebih memperhatikan mendorong kepemimpinan yang melayani di lingkungan Parama Sanur Beach Bali.

6. Tahap Hidup Organisasi

Pandemi Covid-19, menyebabkan kemerosotan usaha yang sangat tajam di dunia perhotelan, hingga dalam konteks ini Prama Sanur Beach Bali justru mengalami kerugian disaat sedang mengalami pertumbuhan usahanya. Selain mengalami kerugian, dampak dari stress kerja juga menyebabkan tingginya keinginan karyawan untuk resign dari pekerjaannya akibat kelelahan karena tuntutan pekerjaan yang tinggi sedangkan gaji yang diterima sangatlah rendah.

Penelitian Prasetio et al., (2019), menyimpulkan bahwa stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention karyawan di sebuah hotel swasta di Karawang, Jawa Barat. Selanjutnya, temuan ini mendukung hasil studi empiris yang dilakukan oleh Rehman & Mubashar (dalam Salama et al., 2022) pada sampel yang melibatkan 200 karyawan dari hotel yang berbeda di Lahore, Pakistan, yang menyimpulkan bahwa stres kerja berkorelasi positif dengan niat berpindah. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin besar stres kerja yang dirasakan, semakin besar karyawan menyatakan untuk pindah, sedangkan karyawan hotel yang punya lebih sedikit tingkat stres akan menunjukkan tingkat niat yang lebih rendah untuk berhenti.

Apabila tingginya perputaran karyawan, maka akan berpengaruh terhadap efektivitas hotel, hal ini dijelaskan pada hasil penelitian Salama et al., (2022), di mana karyawan hotel berperan penting dalam membangun pengalaman pelanggan yang positif adalah elemen penting dari kepuasan pelanggan serta evaluasi layanan kualitas, sehingga manajer hotel perlu memahami bahwa menciptakan lingkungan kerja yang fleksibel dan mendukung kesehatan mental karyawan.

Berdasarkan pemaparan informan, persoalan yang dimaksud tersebut adalah banyaknya karyawan yang mengeluh akibat banyaknya tugas yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan karyawan, tidak adanya karyawan yang bekerja, sama dengan perusahaan tidak akan dapat beroperasi dengan baik, namun manajer Prama Sanur Beach Bali tetap berusaha untuk mengajak karyawannya untuk bertahan dan tetap mampu bersaing melalui berbagai pendekatan seperti, evaluasi, motivasi, menjalin komunikasi yang baik demi menjaga kelangsungan hidup hotel pasca pandemi Covid-19.

Analisis Upaya Penanggulangan Stress Kerja Paca Pandemi Covid-19 pada Karyawan Prama Sanur Beach Bali.

Pada penyajian data yang telah dipaparkan oleh masing-masing informan diatas, karyawan Prama Sanur Beach Bali memiliki upaya sendiri dalam mengatasi permasalahan stres dalam bekerja. Berdasarkan upaya karyawan untuk mengatasi stres kerja pasca pandemi, peneliti dapat menganalisa, bahwa hal ini hanya sejalan dengan ketiga dari keempat teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara yang menjelaskan bahwa stres kerja dapat ditanggulangi melalui empat metode, yaitu:

1. Metode dukungan sosial

Yang ditunjukkan oleh pemberian motivasi secara individu maupun tim dan saling membantu antar sesama karyawan dalam bekerja.

2. Metode penenangan diri

Ditunjukkan oleh karyawan Prama Sanur Beach Bali yang selalu berfikir positif serta dapat menerima segala tuntutan dan memahami

bahwa tuntutan yang ada dalam kondisi seperti ini merupakan ujian yang harus dihadapi baik untuk karyawan maupun perusahaan.

3. Metode biofeedback

Tidak diupayakan oleh karyawan Prama Sanur Beach Bali, karena stres kerja yang dialami tidak sampai mengarah pada halhal yang negatif. Selain itu, karyawan Prama Sanur Beach Bali juga selalu memfokuskan diri pada hal yang positif, sehingga stres kerja tersebut dapat dikelola dan dapat memicu untuk menghasilkan kinerja yang positif.

4. Metode evaluasi diri sebelum, selama, dan sesudah mengupayakan pekerjaan.

Hal tersebut juga ditunjukkan oleh sikap tiap karyawan Prama Sanur Beach Bali ketika mengupayakan penilaian kinerja baik sebelum, selama, dan sesudah mengupayakan pekerjaan tersebut. Karyawan Prama Sanur Beach Bali selalu memikirkan yang terbaik untuk mencapai hasil yang optimal sebelum mengupayakan pekerjaan. Kemudian, ia selalu berusaha secara maksimal untuk dapat menyelaraskan antara kinerja, tugas, dan waktu yang diberikan selama mengupayakan pekerjaan tersebut. Selain itu, ia juga selalu berdiskusi mengenai hasil pekerjaan tersebut serta meminta saran dan solusi baik kepada sesama karyawan maupun pimpinan setelah mengupayakan pekerjaan.

Perusahaan memegang peranan penting dalam mengatasi tiap permasalahan yang dapat memicu stres kerja pada karyawan Prama Sanur Beach Bali. Perusahaan telah mengupayakan banyak upaya, yakni pemberian motivasi, reward, dan berbagai bentuk hal yang dapat dikatakan sebagai upaya perusahaan dalam menanggulangi stres kerja.

KESIMPULAN

Setelah melalui serangkaian metode penelitian yang terstruktur, berdasarkan hasil pembahasan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu, faktor penyebab stres kerja pada karyawan Prama Sanur Beach Bali, adapun beberapa kondisi yang dapat memicu terjadinya stres tersebut, sebagai berikut: Kekhawatiran, Tuntunan tugas. Tuntunan peran, Tuntunan antar pribadi, Struktur organisasi, Kepemimpinan organisasi, Tahap

hidup organisasi.

Strategi atau upaya penanggulangan stres kerja pasca pandemi pada karyawan Prama Sanur Beach Bali, oleh karyawan, dalam konteks ini adapun metode yang digunakan dalam upaya penanggulangan stres kerja pasca pandemi yang dilakukan karyawan adalah metode dukungan sosial, yakni motivasi antar sesama rekan bekerja, evaluasi diri meliputi, beradaptasi akan lingkungan yang baru dan penenangan diri akan situasi serta kondisi yang terjadi dilapangan. Adapun metode yang digunakan dalam upaya penanggulangan stres kerja pasca pandemi yang dilakukan oleh perusahaan, yakni menjalin komunikasi yang baik, evaluasi, pemberian motivasi dan menerapkan kebijakan baru demi kelancaran operasional perusahaan.

Selama proses penelitian, peneliti menemui beberapa kendala dalam melaksanakan penelitian. Kendala ini berlangsung ketika pengumpulan data. Data tersebut terletak pada bagian strategi penanggulangan dalam stres kerja pasca pandemi pada karyawan Prama Sanur Beach Bali. Seperti yang diketahui, dari pemaparan kelima informan, dalam strategi penanggulangan stres kerja pasca pandemi yang dilakukan menggunakan metode dukungan sosial, evaluasi dan penenangan diri. Saran yang dapat disampaikan kepada manajemen Prama Sanur Beach Bali, para karyawan sudah dengan baik dalam membendung stres kerja pasca pandemi dengan berbagai metode yang dipaparkan oleh kelima informan tersebut, ditengah berbagai tekanan dalam bekerja serta keterbatasan fasilitas yang tersedia.

Akan tetapi strategi atau metode penanggulangan stres kerja tersebut perlu disempurnakan dengan aspek spritualitas, karena kesehatan spiritualitas yang baik akan berdampak positif untuk seseorang secara fisik dan psikologis. Aspek spiritualitas juga merupakan komponen yang efektif untuk mengelola stress.

Dalam rangka penyempurnaan penelitian, bagi peneliti selanjutnya dapat mengangkat penelitian mengenai hambatan penanggulangan stres kerja pasca pandemi, strategi pengawasan dan pengelolaan stres kerja pada karyawan Prama Sanur Beach Bali. Karena hal tersebut perlu kajian lebih jauh, agar

hambatan yang terjadi dalam upaya penanggulangan stres kerja serta *stressor* dapat teramati, terkendalikan, dan tertangani dengan baik.

REFERENSI

- Aji Yulia, D. C. D. (2022). Analysis of Job Stress during the Covid-19 Pandemic (Case Study of Cargo Officers at Sultan Baabullah Airport Ternate). *Journal of Business Disruption*, 5(2), 92-99.
- Arini, A. P. (2022). Analysis of Job Stress During the Covid19 Pandemic Among Employees of Mina Wisata Islami Tour And Travel Hajj Umrah Surabaya. 9-25.
- Chen, B., Wang, L., Li, B., & Liu, W. (2022). Work stress, mental health, and employee performance. *Frontiers in Psychology*, 13.
- CNN INDONESIA. (2020). Corona Outbreak, Foreign Tourist Visits to Bali Plummeted 95 Percent. *Trans Media*.
- Eva, Robin, Sendjaya, S., V. D., & D., and Liden, R. C. (2019). A systematic review and call for future research. *Leadersh. Leadersh. Q.*
- Indonesian Ministry of Health. (2020). What is Stress? Directorate of P2PTM Ministry of Health RI.
- Permatasari Anak, Rahyuda Agoes. (2020). Job Satisfaction Mediates the Effect of Job Stress on Organizational Commitment in Employees of the Grand Santhi Hotel. *E-Journal of Management*, Udayana University, 9(6), 2187. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i06.p07>
- Pranata, K. G., Antari, L. S., & Sari, J. P. (2022). The Effect of Job Stress and Work Motivation on Employee Morale at The Bene Hotel Kuta Bali. 3(2), 184-191.
- Prasetio, P., Partono, A., Wulansari, P., Putri, S. T., Ramdhani, R., & Abdullah, A. (2019). The Mediation of Job Satisfaction in the Relation of Work Stress and Turnover Intention in Hotel Industry. 65(Icebef 2018), 608-612. <https://doi.org/10.2991/icebef18.2019.130>
- Robbins. (2012). *Organizational behavior*. In Salemba Four Publisher (Vol. 12).
- Stephen P. Robbins, T. A. J. (2015). *Organizational Behavior* 16th Edition. In salemba four.
- Salama, W., Abdou, A. H., Mohamed, S. A. K., & Shehata, H. S. (2022). Impact of Work Stress and Job Burnout on Turnover Intentions among Hotel Employees. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15). <https://doi.org/10.3390/ijerph19159724>
- Shandy, Santayana, & Triastuti, N. (2013). Analysis of Job Stress in Employees of PT. Perkebunan

- Nusantara IV Kebun Bah Jambi. *Journal of Business Administration*, 2(2), 50.
- Suartana Putu, Dewi Ayu. (2020). The Effect of Job Stress, Workload, and Family Work Conflict on Job Satisfaction of Swiss Belinn Hotel Employees. *E-Journal of Management, Udayana University*, 9(3), 863. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i03.p03>
- Sudirman, S. A. (2019). Work Stress with Family Harmony in Employees. *Al-Qalb: Journal of Islamic Psychology*, 9(1), 79-85. <https://doi.org/10.15548/alqalb.v9i1.855>
- Sugiari, L. P. (2021). The number of laid-off workers in Bali reaches 78,952 people. *Bisnis Indonesia*. <https://bali.bisnis.com/read/20210707/538/1414888/jumlah-pekerja-dirumahkan-di-bali-mencapai-78952-orang>
- Utaminingtias, W., & Ishartono, I. (2016). Employee Stress Coping in Facing Job Stress. *Journal.Unpad.Ac.Id*.
- Wen, B., Zhou, X., Hu, Y., & Zhang, X. (2020). Role Stress and Turnover Intention of Front-Line Hotel Employees: The Roles of Burnout and Service Climate. *Frontiers in Psychology*, 11(January), 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00036>
- WHO. (2021). Coronavirus disease (COVID-19) pandemic. WHO. https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/adgroupsurvey=%7Badgroupsurvey%7D&gclid=Cj0KCQjwmdGYBhDRARIsABmSEeNnugzUMKVIEXI7SmTy_UEeToWZyWJ3tnIXDO4sa9M6SW4Cx15YjgUaAmYEEALw_wcB
- Yu, J., Park, J., & Hyun, S. S. (2021). Impacts of the COVID-19 pandemic on employees' work stress, well-being, mental health, organizational citizenship behavior, and employee-customer identification. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 30(5), 529-548. <https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1867283>