

**MODEL PENANGANAN STRES KERJA PENGUSAHA DENGAN PENDEKATAN  
KEPERILAKUAN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAANDI  
INDUSTRI BATIK LAWEYAN SURAKARTA**

Oleh :

**Lukman Hakim<sup>1)</sup>, dan Eko Sugiyanto<sup>2)</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta

E-mail : Lukman.Hakim@ums.ac.id

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta

Ekosugiyanto\_01@yahoo.com

**Abstract**

*This study aims to: (1) Identifying the causes of workplace stress occurring entrepreneurs in the batik industry Laweyan Surakarta Central Java. (2) Identify the effect or impact stress businessman working in the batik industry Laweyan Surakarta Central Java. (3) Develop a model of handling work stress entrepreneurs in the batik industry Laweyan Surakarta Central Java. This research uses descriptive method with a "Case Study". The case study is an in-depth study of the individual, a group, an organization, a program of activities, and so within a specified time. In this study aim to obtain a complete and profound description of a job stress entrepreneur. This case study produced data for further analyzed to produce a workable theory for batik entrepreneurs in solving the problems of job stress entrepreneur. The study concluded there are two characteristics of job stress, organizational dynamics work stress and group dynamics work stress. While handling through two approaches, namely causation and development analysis. The analytical approach development through: (1) analysis of the role, (2) create a culture of superior organization, and (3) establishment or consultation center changes, (4) institutional program and (5) a spiritual program.*

*Keywords: organizational work stress, teamwork work stress, and handling work stress*

## 1. PENDAHULUAN

Dalam menjalankan setiap usaha perusahaan tidak akan terlepas dari berbagai masalah yang berkaitan dengan fungsi-fungsi kegiatan usahanya, baik itu masalah produksi, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran maupun usahanya. Masalah diatas tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya, permasalahan diatas harus ditangani secara komprehensif, dengan cara mengkoordinasikan antara fungsi-fungsi dalam satu kesatuan. Masalah yang berkaitan dengan fungsi sumber daya manusia merupakan satu hal yang dianggap penting dalam perusahaan. Salah satu permasalahan di organisasi adalah stres kerja.

Stres kerja menurut Robbins (2007), sebagai suatu tanggapan penyesuaian diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan atau proses psikologis yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan dari luar (lingkungan) kerja, situasi

atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan atau fisik berlebihan kepada seseorang". Satu studi dari C. Weiman (2007) dimana menguji hubungan antara beban berlebih, beban kerja yang kurang dan stres diantara 1.540 eksekutif di satu perusahaan besar di USA. Para eksekutif yang berada pada deretan rendah dan tinggi dari rentang stres dilaporkan memiliki masalah kesehatan yang lebih nyata. Studi ini menyarankan bahwa hubungan antara penyebab, stres dan penyakit mungkin bersifat kurva linier. Mereka yang kurang beban kerja dan mereka yang memiliki beban berlebih mewakili dua ujung dari satu rangkaian kesatuan, masing-masing dengan jumlah masalah-masalah kesehatan yang tinggi secara berarti. Tingkat stres optimal memberikan keseimbangan terbaik dari tantangan tanggung jawab dan imbalan.

Stres kerja disamping memiliki sebab juga akibat, akibat dari stress banyak dan bervariasi, diantaranya ada yang positif dan

negatif. Namun demikian lebih banyak lagi efek negatifnya yang secara potensial berbahaya. Akibat-akibat tersebut antara lain kelelahan fisik, perasaan kesal-marah (*burnout*) bahkan depresi kerja. Tingkat stres kerja berlebihan dapat berdampak negatif terhadap prestasi kerja karyawannya yang akhirnya merugikan perusahaan. Dampak negatif tersebut dapat berupa rendahnya tingkat produktivitas, minimnya kreativitas, kurangnya motivasi, pengambilan keputusan yang tidak efektif, kualitas komunikasi antar karyawan yang rendah, tingkat absensi yang tinggi, bahkan munculnya tindakan-tindakan kekerasan dalam lingkungan kerja (Quick et.al., 2002).

Penelitian Ismar, Amri dan Sostrosuharjo (2011) yang meneliti 73 orang pekerja sebuah perusahaan Call center di Jakarta menghasilkan temuan prevalensi stres kerja berkaitan dengan faktor-faktor stresor kerja antara lain pengembangan karir, beban kerja berlebih, konflik peranan, keterpaksaan peran dan tanggung jawab pekerjaan. Para peneliti mendapatkan bahwa tenaga penjual di dalam organisasi yang strukturnya paling kurang birokratis mengalami stres yang kecil dan kepuasan kerja lebih besar dan berperan lebih efektif daripada tenaga penjual di dalam organisasi struktur medium dan panjang (Ivanchevich and Donnelly, 2005).

Dari penjelasan-penjelasan di atas stress kerja dapat menimbulkan dampak positif maupun negatif, oleh karena itu yang harus dilakukan bukanlah menghilangkan seluruh stress tetapi membatasi dampak negatif dari stress tersebut. Upaya untuk tidak menghilangkan stress adalah melalui manajemen stress (Greenberg dalam Cary, 1993). Manajemen stress adalah teknik untuk mengontrol dan mengurangi stress. Manajemen stress merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan perubahan dari stress yang berdampak negatif menjadi stress kerja yang berdampak positif bagi diri karyawan dan akhirnya akan menampilkan hasil kerja yang optimal (Quick dkk, 1997).

Batik saat ini menjadi bagian penting dalam tren busana nasional. Pemanfaatan kain bermotif batik dalam rancangan busana modern membuat batik semakin banyak

disukai berbagai kalangan. Batik tak lagi lekat dengan kesan tua dan kuno. Tren busana masa kini berhasil mengangkat kain batik menjadi lebih trendi dan disukai kalangan muda (Kompas, 6 Oktober 2015). Kini, pakaian batik tak lagi identik dengan acara-acara tradisional di daerah. Perhelatan nontradisional pun kini kerap diwarnai berbagai busana dan aksesoris bercorak batik. Batik tak hanya menjadi tren busana untuk acara pernikahan ataupun acara formal lainnya. Berbagai kalangan mulai dari pekerja kantoran, wirausaha, pekerja seni, hingga pelajar dan mahasiswa mulai bangga mengenakan pakaian batik.

Seiring adanya peningkatan minat dan permintaan pasar batik dari berbagai kalangan tersebut, meningkat pula geliat produksi batik dari industri batik di dalam negeri. Distribusi batik juga mengalami peningkatan terutama ekspor ke luar negeri. Berdasarkan data Kemenperin, ekspor batik dalam lima tahun terakhir meningkat pesat. Ekspor batik yang pada tahun 2011 senilai 2.287.668,04 Dolar AS dengan volume 93.559,29 kg meningkat menjadi 48,97 juta dollar AS pada tahun 2014. Ekspor batik tersebut terutama ke Amerika Serikat, Jerman dan Korea Selatan (Kompas, 6 Oktober 2015).

Salah satu industri batik terkenal di kota Surakarta adalah kampung batik Laweyan. Masyarakat Laweyan dari zaman kerjaan Pajang sampai sekarang merupakan daerah penghasil batik. Meskipun dalam perkembangannya mengalami pasang surut dalam usahanya tetapi masyarakatnya masih tetap eksis dalam bidang perbatikan. Sejak dicanangkannya Laweyan sebagai kampung wisata batik dengan SK Walikota Surakarta Nomor 534.05/136-B/1/2004, maka perkembangan industri batik di kampung Laweyan mengalami kemajuan yang pesat. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya wisatawan yang berkunjung untuk berbelanja batik sekaligus belajar membuat batik serta menikmati bangunan-bangunan peninggalan yang bersejarah (Setiawati dan Nursiam, 2013). Hal ini secara tidak langsung membawa pengaruh positif pada industri batik Laweyan yang ditandai dengan meningkatnya omset penjualan. Namun dibalik meningkatnya penjualan tersebut terdapat sejumlah permasalahan di manajemen batik yang masih

bersifat tradisional. Masalah tersebut diantaranya penanganan SDM yang kerap terjadi pada masalah keluar masuknya tenaga kerja/ karyawan pembatik. Apalagi permasalahan kurangnya tenaga pembatik pengganti dari kalangan tenaga muda di Laweyan sekitarnya. Pada umumnya tenaga pembatik berasal dari desa sekitar pinggiran kota Surakarta sekitarnya (Setiawati dan Nursiam, 2013). Tujuan Penelitian ini: (1) Mengidentifikasi secara mendalam penyebab (stressor) yang terjadi di industri batik Laweyan Surakarta Jawa Tengah. (2) Mengidentifikasi secara mendalam akibat atau dampak stres kerja baik secara lingkungan, individu maupun organisasional di industri batik Laweyan Surakarta Jawa Tengah. (3) Menyusun model penanganan stres kerja (dari analisis pengaruh, sebab-akibat stres kerja karyawan) di industri batik Laweyan Surakarta Jawa Tengah.

## 2. KAJIAN LITERATUR

Stres kerja adalah menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (2005): “Sebagai suatu tanggapan penyesuaian diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan atau proses psikologis yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan dari luar (lingkungan) kerja, situasi atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan atau fisik berlebihan kepada seseorang”. Para peneliti AS melaporkan bahwa kerugian yang ditimbulkan akibat pekerja mengalami stres ini mencapai antara US \$100 milyar dan \$300 milyar pertahun bagi ekonomi Amerika Serikat dalam bentuk hari kerja yang hilang biaya perawatan kesehatan untuk sakit yang berkaitan seperti kelelahan, depresi dan serangan jantung.

Beberapa studi epidemiologis telah menunjukkan bahwa stres terutama sekali merusak selama berlangsung resesi. Harvey Brenner dari John Hopkins University memperkirakan bahwa untuk setiap kenaikan satu persen dalam tingkat pengangguran, ada peningkatan sebesar lima persen dalam jumlah pasien rumah sakit jiwa, enam persen dalam jumlah

tahanan dan sebanyak delapan persen dalam jumlah penderita serangan jantung fatal (Gibson, Ivancevich dan Donnelly, 2005).

Penelitian tentang stress kerja antara lain penelitian Viswesvaran, Sanchez & Fisher (2002) yang meneliti model untuk peran dukungan sosial dalam proses stres kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan sosial memiliki efek tiga kali lipat pada pekerjaan hubungan stressor-regangan. Dukungan sosial mengurangi strain berpengalaman, dukungan sosial dikurangi stres yang dirasakan, dan dukungan sosial moderator hubungan stressor-regangan. Bukti untuk efek mediational dan penekan dukungan sosial pada proses stres kerja lemah. Selain itu, argumen bahwa dukungan sosial dimobilisasi ketika stres yang dihadapi adalah tidak konsisten dengan bukti empiris yang ada. Kurangnya dukungan yang serupa ditemukan untuk argumen yang mendukung dimobilisasi ketika strain yang ditemui dan dukungan yang diberikan ketika individu menderita dengan strain.

Parker (2016) meneliti hubungan model stres kerja yang berfokus pada stres organisasi dan pekerjaan. Hasil penelitian menyatakan bahwa stres kerja adalah multidimensi. Dua dimensi yang berbeda dari stres kerja diidentifikasi: waktu stres dan kecemasan. Kedua dimensi stres kerja secara signifikan terkait dengan masing-masing lima kategori stressor organisasi model, tapi tidak semua variabel independen dalam kategori secara signifikan terkait dengan stres kerja. Selain itu, stres tertentu yang terkait dengan masing-masing dimensi stres kerja terbukti secara substansial berbeda. Sedangkan penelitian Fox, Spector & Miles (2002) yang meneliti hubungan antara stres kerja, keadilan yang dirasakan, reaksi emosional yang negatif untuk bekerja. Hasilnya konsisten dengan kerangka stres kerja teoritis di mana kendala organisasi, konflik interpersonal, dan ketidakadilan yang stres pekerjaan, CWB adalah regangan perilaku, dan emosi negatif memediasi hubungan stressor-regangan. Hanya dukungan sangat lemah ditemukan untuk peran moderat disposisi afektif (kemarahan sifat dan kecemasan sifat), dan

tidak ada dukungan ditemukan untuk peran moderat diharapkan otonomi dalam hubungan stressor-CWB.

Abu Al Roub (2004) menyelidiki efek stres yang berhubungan dengan pekerjaan pada prestasi kerja antara perawat rumah sakit, dan pengaruh dukungan sosial dari rekan kerja pada hubungan stres-kinerja. Hasilnya bahwa persepsi dukungan sosial dari rekan kerja meningkatkan tingkat prestasi kerja yang dilaporkan dan penurunan tingkat stres kerja yang dilaporkan. Analisis juga menunjukkan lengkung (berbentuk U) hubungan antara stres kerja dan prestasi kerja; perawat yang melaporkan tingkat sedang stres kerja percaya bahwa mereka melakukan pekerjaan mereka kurang baik daripada mereka yang melaporkan rendah atau tinggi tingkat stres kerja. Sedangkan penelitian Shinn et.al (2016) yang melakukan survei email dari 141 pekerja pelayanan manusia (berusia 25-65 thn) untuk menyelidiki efek dari mengatasi pada tekanan psikologis dan kelelahan yang dihasilkan oleh stres kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lembaga-lembaga pelayanan sosial harus mengambil tindakan untuk mengurangi stres di antara karyawan.

Penelitian Mark C et.al (2005) yang mengeksplorasi hubungan antara jenis tertentu OCB - yaitu, inisiatif individu dan role overload, stres kerja, dan konflik kerja-keluarga. Hasil dari sampel 98 pasangan menunjukkan tingkat yang lebih tinggi dari inisiatif individu (sebagaimana dinilai oleh pasangan atau penting lainnya) terkait dengan tingkat yang lebih tinggi dari karyawan yang berlebihan peran, stres kerja, dan konflik kerja-keluarga. Penemuan juga menunjukkan bahwa hubungan antara inisiatif dan kerja-keluarga konflik individu dimoderatori oleh jenis kelamin, sehingga hubungan yang lebih kuat pada wanita dibandingkan pada laki-laki. Sedangkan Kinnunen et.al (2016) melakukan penelitian terhadap 1.106 karyawan Finlandia dengan tujuan untuk mengidentifikasi profil manajemen batas berdasarkan cross-peran gangguan perilaku dari bekerja untuk non pekerja dan dari nonpekerja untuk bekerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa profil manajemen batas memainkan peran penting,

terutama mengenai pengalaman pemulihan dalam manajemen stres kerja.

Penelitian Szabo, Colleen & Paul E. (2016) melakukan penelitian difokuskan pada tentang stres dan penyelesaiannya (coping) pada siswa internasional yang mempunyai kesulitan beradaptasi dengan lingkungan budaya baru daripada stres meninggalkan rumah. Hasilnya menunjukkan bahwa strategi mengatasi stres kerja di Time 1 diberikan efek utama pada kecemasan di Time 2 dengan coping primer memprediksi lebih tinggi, dan mengatasi sekunder memprediksi lebih rendah, tingkat kecemasan siswa internasional. Penelitian lain yaitu Shearer et.al (2016) meneliti efek dari intervensi meditasi kesadaran singkat tentang stres mahasiswa dan variabilitas detak jantung. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kesadaran singkat dapat membantu mahasiswa mengelola stres mereka dalam menanggapi tantangan akademis dan kognitif di mana-mana dari kehidupan kampus.

Flinchbaugh, Luth, & Li (2015) meneliti efek dari stres dan berkembang pada kepuasan hidup. Penelitian ini mencoba mengembangkan model teoritis yang menghubungkan model 2-dimensi stres individu berkembang, ketahanan, dan kepuasan hidup untuk meneliti kemungkinan bahwa beberapa stres sebenarnya bisa menguntungkan. Peneliti menguji model ini di periode 10-minggu dengan 189 mahasiswa. Temuan penelitian menunjukkan bahwa sementara stres hambatan mengurangi penilaian dari kepuasan hidup, tantangan stres mempromosikan kepuasan hidup. Selain itu, peneliti menemukan bahwa berkembang memediasi hubungan antara stres dan kepuasan hidup. Pemeriksaan mediasi dimoderasi lebih lanjut menunjukkan bagaimana ketahanan pengaruh berkembang sebagai mekanisme intervensi oleh buffering efek tidak langsung negatif di halangan stressor kehidupan hubungan kepuasan. Hasil penelitian memberikan dukungan awal untuk memahami mekanisme psikologis yang menjelaskan hubungan diferensial antara stres dan kepuasan hidup. Meskipun pengalaman stres tidak dapat dihindari sepenuhnya, hasil kami memberikan beberapa harapan bahwa

individu tangguh masih dapat berkembang dalam lingkungan stres yang mempromosikan tantangan pribadi dan prestasi.

Sebuah studi yang dilakukan Nagel, Sonnentag, & Kühnel (2015) tentang diary tentang hubungan antara stres kerja dan latihan setelah bekerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan motif olahraga yang kuat (misalnya, pengakuan sosial, penampilan, kekuatan dan daya tahan) mampu melakukan perilaku latihan setelah hari stres di tempat kerja. Seperti yang diperkirakan, latihan setelah bekerja berhubungan positif dengan positif diaktifkan mempengaruhi dan ketenangan pada waktu tidur. Sedangkan studi Cruess, et.al (2015) dimana meneliti strategi manajemen stres yang dapat mengurangi distress subjektif akut dan buffer respon stres fisiologis untuk tes stres sosial berbasis laboratorium. Hasil penelitian ini memberikan bukti bahwa strategi manajemen stres bahkan sangat singkat mungkin efektif dalam mengurangi distress akut dan juga di penyangga respon fisiologis selama stres sosial.

Morimoto & Shimada (2015) yang menguji apakah hubungan antara tekanan psikologis dan strategi yang menganggap keyakinan sosial budaya tentang mengatasi berbeda tergantung pada jenis strategi bertahan dan motivasi di balik pilihan mereka. Peneliti menganggap keyakinan sosial budaya tentang mengatasi setara dengan penilaian individu penerimaan kelompok strategi mengatasi mereka (yaitu, penilaian mengatasi penerimaan) dari sebuah perusahaan teknologi informasi berpartisipasi karyawan di Jepang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, terlepas dari jenis strategi coping (yaitu, masalah-terfokus, emosi-terfokus, atau coping avoidant), penggunaan yang lebih besar dari strategi coping dianggap sejalan dengan keyakinan sosial budaya terkait untuk menurunkan tekanan psikologis untuk stres tugas, sedangkan penggunaan yang lebih besar dari masalah-focused coping dianggap sejalan dengan keyakinan sosial budaya terkait untuk menurunkan tekanan psikologis untuk stres interpersonal. Motivasi untuk menggunakan strategi mengatasi yang dipilih adalah terkait

secara signifikan untuk tekanan psikologis untuk stres tugas, tetapi tidak untuk stres interpersonal. Meskipun ada beberapa interaksi yang signifikan antara penggunaan strategi coping, diduga menjadi sejalan dengan keyakinan sosial budaya, dan motivasi di balik pilihan itu, efek interaksi kecil. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi untuk menggunakan strategi coping yang dipilih dapat mempengaruhi efektivitas strategi coping, independen dari penggunaan selektif strategi coping dilakukan dengan mempertimbangkan keyakinan sosial budaya.

Kozusznik, Malgorzata, Rodríguez, & Peiró (2015) menganalisis iklim stres di tempat kerja dan hasil individu dari waktu ke waktu bagi anggota tim yang bekerja di berbagai jenis iklim. Iklim stres muncul ketika anggota dari persepsi saham kelompok tertentu tentang peristiwa-peristiwa tertentu dan konteks sebagai sumber kesusahan dan / atau eustress. Dengan menerapkan analisis cluster untuk 535 karyawan pelayanan sosial yang bekerja di 78 tim di organisasi pelayanan, 3 jenis iklim diidentifikasi: tertekan (dominasi appraisal distress), eustressed (dominasi appraisal eustress), dan seimbang (tingkat yang sama dari marabahaya dan eustress penilaian). Cluster yang divalidasi dalam sampel terkait baru (431 karyawan yang bekerja di 43 tim). Tingkat kelelahan berbeda secara signifikan antara iklim tertekan dan eustressed, sedangkan tingkat semangat dan dedikasi berbeda secara signifikan antara iklim seimbang dan tertekan. Seiring waktu, kelelahan secara signifikan menurun di tim mana iklim berubah dari waktu ke waktu dari tertekan untuk eustressed. Di tim mana iklim stres berubah dari seimbang untuk tertekan, ada peningkatan yang signifikan dalam tingkat *inefficacy* dan penurunan yang signifikan dalam tingkat semangat. Ada juga peningkatan yang signifikan dalam sinisme dan penurunan yang signifikan dalam kekuatan dalam tim di mana iklim tetap eustressed. Pentingnya penilaian bersama stres dan implikasi hasil untuk intervensi yang efektif dibahas.

### 3. METODE PENELITIAN

#### 3.1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian berada pada industri batik yang besar di Laweyan Surakarta, Jawa Tengah yaitu **Batik Putra Laweyan, Batik Mahkota, Batik Merak Manis, Batik Puspa Kencana dan Batik Gres Tenan**. Alasan menggunakan lokasi penelitian di lima perusahaan batik tersebut, oleh karena di perusahaan batik tersebut berdasarkan observasi dan analisis data dalam penelitian pendahuluan adalah perusahaan batik yang mengalami masalah stres tenaga kerja.

### 3. 2. Jenis Penelitian dan Metode Analisis

Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan "Studi Kasus". Studi kasus merupakan penelitian yang mendalam tentang individu, satu kelompok, satu organisasi, satu program kegiatan, dan sebagainya dalam waktu tertentu. Dalam studi ini tujuannya untuk memperoleh deskripsi yang utuh dan mendalam dari sebuah stres kerja pengusaha. Studi kasus ini menghasilkan data untuk selanjutnya dianalisis untuk menghasilkan teori yang bisa diterapkan bagi pengusaha batik dalam menyelesaikan permasalahan stres kerja pengusaha. Sebagaimana prosedur perolehan data penelitian kualitatif, data studi kasus diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Sedangkan tahapan penelitian, antara lain: (1) Mengidentifikasi penyebab (stressor) yang terjadi di industri batik Laweyan Surakarta Jawa Tengah. Tahapan ini dengan cara menganalisis dari hasil wawancara responden dan juga analisis dokumentasi, observasi di obyek penelitian. (2) Mengidentifikasi akibat atau dampak stress kerja baik secara individu maupun organisasional di industri batik Laweyan Surakarta Jawa Tengah. Tahapan ini dengan cara menganalisis dari hasil wawancara responden dan juga analisis dokumentasi, observasi di obyek penelitian. (3) Menyusun model penanganan stress kerja di industri batik Laweyan Surakarta Jawa Tengah. Dalam penyusunan dikembangkan dari analisis sebab akibat dari temuan penelitian tahap pertama, dikaitkan dengan teori dari perilaku keorganisasian, kondisi lapangan atau obyek penelitian.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4. 1. Karakteristik Stres Kerja

Dari hasil analisis data lapangan baik melalui wawancara, observasi atau pengamatan di industri batik Laweyan Surakarta, terdapat dua karakteristik stres kerja pengusaha akibat dampak perubahan, antara lain stres kerja organisasional, dan stres kerja kelompok.

Karakteristik stress kerja yang *pertama* adalah stres kerja organisasional, stres kerja ini disebabkan oleh dinamika organisasional dan perilaku manajerial para manajer atau pengusaha. Penyebab stres kerja dinamika organisasional *pertama* adalah proses regenerasi yang sulit. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Ahmad Sulaiman:

"Para pekerja batik disini mayoritas sudah berusia lanjut, sehingga dalam melakukan inovasi-inovasi baru memerlukan waktu yang lebih lama ketimbang pekerja yang masih muda, terus proses regenerasinya itu lumayan susah". (wawancara dengan bapak Ahmad Sulaiman 22 Maret 2015).

Penyebab stres kerja dinamika organisasional *kedua* karena para pengusaha belum bisa menerapkan profesionalisme, sebagaimana jawaban bapak Alpha Febela:

"Di industri batik Laweyan tidak ada organisasi perusahaan yang resmi, jadi kami tidak bisa menerapkan profesionalisme selain itu kebanyakan pekerja adalah tetangga sendiri yang mayoritas tingkat pendidikannya rendah. Kalau kami melakukan teguran apalagi sampai pemecatan terhadap pekerja yang tidak komitmen ataupun tidak bekerja sesuai yang diharapkan maka kami enggak akan punya tetangga dong". (wawancara dengan bapak Alpha F. 15 April 2015).

Penyebab stres kerja dinamika organisasional yang *ketiga* adalah karena kondisi keuangannya tidak terlalu mendukung perubahan organisasi. Sebagaimana hasil wawancara bapak Alfa F:

"Perusahaan yang berani melakukan inovasi-inovasi baru itu biasanya memiliki beberapa sumber pemasukan, sehingga banyak perusahaan batik yang kondisi keuangannya tidak terlalu mendukung mereka cenderung sedikit melakukan inovasi dan hanya

mengikuti proses pembatikan sebagaimana yang telah diajarkan”. “Pemerintah itu terlalu lamban mencairkan program kerja yang kami ajukan, kadang itu proposal yang kami ajukan belum dikasih tanggapan, sampai-sampai kami itu lupa dengan program yang kami ajukan tersebut”. (wawancara dengan bapak Alpha 15 April 2015).

Penyebab stres kerja dinamika organisasional yang *keempat* adalah karena ketakutan pada proses perubahan, sebagaimana hasil jawaban wawancara dengan bapak JK:

“Pabrik ini kan produksinya tetap, jadi seumpama ada karyawan yang sakit sakit dalam posisi tertentu kita kadang-kadang disuruh menggantikannya. Kadang muncul perasaan takut mas, karena perusahaan ini kan terkenal dengan kualitasnya, nanti kalo ada kesalahan takut kalo mengurangi kualitas produk. Namun manajemen mengantisipasinya dengan pengkaderan, sehingga kami lebih mempunyai keterampilan yang beragam”. (Wawancara dengan bapak JK 9 Juni 2015).

Penyebab stres stres kerja dinamika organisasional yang *kelima* adalah karena perilaku pengusaha yang sulit menerima pada proses perubahan, sebagaimana hasil jawaban wawancara dengan bapak Widhiarso:

“Masyarakat sini itu selalu memandang acara yang dilakukan oleh forum identik dengan uang, kan juga lucu, masak mau ngasih pengetahuan yang baru buat mereka harus tombok terus”. (wawancara dengan bapak Widhiarso 19 Mei 2015).

Penyebab stres stres kerja dinamika organisasional yang *keenam* adalah karena budaya organisasi di perusahaan-perusahaan batik yang lemah. Akibat stres organisasional jenis ini menimbulkan daya saing yang lemah, bahkan beberapa pengusaha merasa khawatir akan ketatnya persaingan di pengusaha batik karena dampak perubahan. Meskipun akhirnya dari ketakutan akan ketatnya persaingan menjadi sebab perkembangan

perusahaan. Sebagaimana hasil jawaban wawancara dengan bapak Ahmad Sulaiman :

“Ketika awal akan di bentuk forum pengembangan batik ini sempat ada penolakan dari beberapa pengusaha batik, mungkin mereka takut adanya persaingan yang sangat ketat. Selain itu para pengusaha batik sebelum tahun 2008 itu hanya fokus pada industri atau pembuatan batik saja. Seiring berjalannya waktu dengan banyaknya para pejabat seperti bupati, walikota dan bahkan menteri yang datang ke show room saya dan show room yang ada di Laweyan, akhirnya baru pada percaya”. (Wawancara dengan bapak Ahmad Sulaiman, 22 Maret 2015)

Akibat lain dari stres jenis ini bahwa para pengusaha batik justru mendapatkan sisi positif dari perubahan organisasi yaitu merubah arah strategi perusahaan menjadi fokus bisnis dan cara kerja. Seperti hasil wawancara bapak Ahmad Sulaiman (pemilik batik Gress Tenan):

“Pada tahun 1994 saya bekerjasama dengan salah satu perusahaan tekstil dari Malaysia, awalnya hanya sebagai penyuplai bahan baku namun setelah PT ARR kewalahan memenuhi permintaan, mereka memberikan bantuan 4 tenaga ahli untuk mengajari motif, teknik pewarnaan dan mode fashion dari Malaysia serta peralatannya. Teknik pewarnaan yang diajarkan tenaga ahli tersebut kini hampir digunakan oleh keseluruhan industri batik yang ada disini” (wawancara dengan bapak Ahmad 22 Maret 2015).

Senada dengan pemilik Batik Gress Tenan, di Batik Merak Manis pun melakukan perubahan berdampak pada pengembangan pemasaran, sebagaimana diungkapkan oleh bagian humas dari Batik Merak Manis berikut ini:

“Usaha batik ini berusaha menerapkan perkembangan teknologi yang ada, menambah gerai di luar kota, menyediakan ruangan untuk tamu yang berkunjung seperti kunjungan dari

pemerintah daerah ataupun kota yang ingin melihat-lihat maupun melakukan transaksi pembelian. Karena dengan hal demikian secara tidak langsung telah melakukan promosi secara *gethok tular* yang terbukti sangat efektif dan tidak memakan biaya, selain itu kami melakukan pengkaderan kepada pekerja supaya setiap bagian ada yang membawahi” (wawancara dengan bapak Heri 29 Maret 2015).

Karakteristik stres kerja yang *kedua* adalah stres kerja kelompok. Stres kerja kelompok adalah stres kerja dikarenakan berbagai macam peristiwa karena masalah atau dinamika kelompok dalam organisasi. Penyebab stres kerja ini dikarenakan berbagai macam hal. Dari hasil pengamatan di lokasi penelitian stres organisasi disebabkan oleh diantaranya adalah karena: *pertama*, terjadinya beberapa kelompok pengusaha yang tidak memotivasi terjadinya perubahan. Dari hasil observasi walau terjadi perubahan, beberapa pengusaha mendukungnya tetapi ada beberapa pengusaha tidak mau berubah terhadap strategi perusahaannya, di beberapa perusahaan batik tersebut ada norma kelompok yang punya potensi untuk menghalanginya. Sebagaimana anggota Di Forum Pengembangan Kampong *Batik Laweyan* (FPKBL), walau sebagai pribadi dia setuju atas suatu perubahan, namun jika perubahan itu tidak sesuai dengan normadi perusahaannya, maka dukungan individual pengusaha menjadi lemah. Demikian juga terjadi menurunnya motivasi terhadap perubahan disebabkan khawatir ancaman terhadap keahlian, dimana perubahan dalam pola organisasional bisa mengancam keahlian kelompok kerja tertentu. Di Industri Batik Laweyan beberapa pengusaha sudah menggunakan komputer untuk merancang suatu desain batik, hal ini mengancam kedudukan pengusaha yang masih menggunakan disain tradisional.

Penyebab stres kerja kelompok yang *kedua* adalah adanya karena adanya *resistensi* atau *penolakan* terhadap perubahan. Seringnya dampak utama dari kesalahan yang dilakukan dalam mengelola perubahan adalah munculnya resistensi dari para manajer atau

para karyawan terhadap perubahan yang dilakukan oleh perusahaan. Terjadinya resistensi terhadap perubahan di Industri Batik Laweyan terbukti dari hasil wawancara pada responden di dapatkan bahwa pengusaha merasa ketakutan adanya persaingan yang ketat. Sebagaimana jawaban bapak Ahmad Sulaiman:

“Dulu ketika awal pencaangan forum pengembangan ini sempat ada penolakan dari 3 industri batik, mungkin mereka takut adanya persaingan yang sangat ketat. Selain itu para pengusaha batik sebelum tahun 2008 itu hanya fokus pada industri atau pembuatan batik saja, ketika mereka diajak untuk membuka show room yang hanya bermodal lemari dan hanger saja banyak yang enggak gubris. Seiring berjalannya waktu dengan banyaknya para pejabat seperti bupati, walikota dan bahkan menteri yang datang ke show room saya dan show room yang ada di Laweyan, akhirnya baru pada percaya”. (Wawancara dengan bapak Ahmad Sulaiman 22 Maret 2015)

Penyebab stres stres kerja dinamika kelompok yang *ketiga* tidak punya kesatuan langkah dalam mengadakan proses perubahan oleh karena beragamnya gagasan, pemikiran para pengusaha batik. Sebagaimana jawaban bapak Alpha Febela (Ketua FPKBL):

“Kan masyarakat di Laweyan ini sangat beragam, ada yang punya gagasan kami terima, ada yang hanya punya uang kami terima, ada yang hanya punya waktu atau istilahnya daftar absen ya kita terima dan yang terakhir itu modalnya adalah cukup berbesar hati dengan artian ada industri yang sudah mapan itu cukup berbesar hati”.(wawancara dengan bapak Alpha 15 April 2015).

Keanekaragaman ide dan pemikiran pengusaha batik terhadap perubahan juga dikarenakan pengusaha batik di Laweyan punya hak secara masing-masing untuk berkembang, tidak bisa memaksa untuk melakukan perubahan. Sebagaimana jawaban bapak Widhiarso:

“Semua pengusaha batik atau warga di Laweyan kan juga berhak untuk berkembang, kalo mereka yang

menolak perubahan satu visi dengan forum ya kita rangkul, tapi kalau tidak ya enggak. Karena bahaya, nanti mereka hanya mempengaruhi kepada masyarakat yang tidak tidak, seharusnya mereka itu menawarkan kepada masyarakat apa yang bisa diajarkan bukan malah menyetir kita. Cara kami kalau bisa ya dirangkul kalau enggak ya disingkiri, tetapi kami tetap berkomunikasi baik dengan mereka”. (wawancara dengan bapak Widhiarso 19 Mei 2015).

Akibat stres jenis ini terjadi ketidaksatuan langkah dalam visi dan misi perubahan. Ketidaksatuan langkah diantara pengusaha batik terutama bagi pengusaha yang tidak menjadi anggota forum pengusaha batik Laweyan. Bahkan dari wawancara diatas maka tekanan-tekanan seperti ini akan berakibat konflik kerja antar pengusaha.

## 2. Penanganan Stres Kerja

Dalam menangani stres kerja di Industri Batik Laweyan, maka penanganannya dengan melalui dua pendekatan. Pendekatan pertama berdasarkan analisis penyebab stres kerja, pendekatan kedua melalui pendekatan pengembangan.

### a. Pendekatan Analisis Penyebab Stres Kerja

Dalam menangani penyebab stres kerja *dinamika organisasional*, maka dilihat penyebab dinamika organisasional pertama dan kedua adalah proses regenerasi yang sulit dan para pengusaha belum bisa menerapkan profesionalisme. Dari penyebab-penyebab ini maka penyelesaiannya adalah dengan pendidikan dan pelatihan kerja. Melihat kondisi perusahaan batik di Laweyan, dimana kebanyakan perusahaan pribadi atau milik perseorangan, maka penciptaan bisa dengan melatih dan mendidik anaknya atau karyawannya agar bisa memahami dan mencintai industri batik sehingga akan bisa melanjutkan usaha batik yang telah di geluti orang tuanya. Juga dengan pendidikan dan pelatihan akan bisa menciptakan profesionalisme dalam bekerja. Dalam mengadakan pelatihan dan pendidikan maka bisa menggandeng banyak pihak antara lain

perguruan tinggi, dan pemerintah melalui DEKRANASDA.

Penyebab stres kerja dinamika organisasional ketiga adalah karena kondisi keuangannya tidak terlalu mendukung perubahan organisasi. Dari penyebab ini maka langkah penyelesaiannya dengan menggandeng Lembaga perantara keuangan baik dari kalangan perbankan maupun lembaga perkreditan. Melihat kondisi latarbelakang pengusaha batik di Laweyan yang rata-rata mempunyai sifat keagamaan yang kuat, maka patner usaha bisa dari kalangan perbankan syariah. Penyebab stres kerja dinamika organisasional yang keempat dan kelima yaitu karena perilaku pengusaha yang sulit menerima pada proses perubahan karena ketakutan pada proses perubahan. Dari sebab ini penyelesaiannya dengan cara sosialisasi pengurus FKPBL yang menjelaskan banyak tentang hakekat perubahan strategi industri batik dan manfaat serta pelaksanaannya. Demikian juga manajemen perusahaan batik dapat mengantisipasi dengan pengkaderan, sehingga pengusaha lebih mempunyai keterampilan yang beragam.

Penyebab stres kerja dinamika organisasional yang *keenam* di industri batik Laweyan Surakarta Jawa Tengah, karena tidak adanya organisasi yang dapat menyampaikan aspirasi karyawan, adanya struktur organisasi yang kurang jelas, budaya organisasi yang lemah, kepemimpinan yang tidak memotivasi. Dari sebab ini penyelesaiannya dengan cara menyediakan tempat atau organisasi yang dapat menyampaikan aspirasi karyawan, misalnya dibentuk serikat pekerja/karyawan. Demikian juga perlu mewujudkan struktur organisasi yang jelas termasuk didalamnya jenjang karir karyawan. Di Forum Pengembangan Kampong *Batik Laweyan* (FKPBL) perlu di telusuri budaya organisasi yang kuat secara bersama dan juga di ciptakan model kepemimpinan yang transformasional yang dapat memotivasi karyawannya.

Penyebab stres kerja yang *kedua* adalah stres kerja *dinamika kelompok*. Stres kerja kelompok adalah stres kerja dikarenakan berbagai macam peristiwa karena masalah kelompok dalam organisasi. Penyebab stres kerja pertamaadanya menurunnya motivasi

terhadap perubahan dan penyebab kedua terjadinya resistensi atau penolakan terhadap perubahan. Padahal menurut Lewin (1951) perubahan yang efektif dimulai dari kekuatan kelompok, bahwa perilaku kelompok merupakan rangkaian rumit interaksi simbolik dan daya-daya kekuatan yang tidak hanya mempengaruhi struktur kelompok, namun juga mampu mengubah perilaku individu. Karenanya individu merupakan fungsi dari lingkungan kelompok atau medan (*field*) darimana tercipta kekuatan dan ketegangan yang bersumber dari tekanan kelompok setiap anggotanya.

Dari sebab ini, maka penyelesaiannya bisa dengan cara pendekatan Kotter (1996), yang disesuaikan dengan budaya organisasi di Indonesia. Ada lima taktik yang bisa dipakai untuk mengatasi resistensi perubahan, antara lain: (1) Pendidikan dan komunikasi, yaitu dengan memberikan penjelasan secara tuntas tentang latar belakang, tujuan, akibat, dari diadakannya perubahan kepada semua pihak. Komunikasikan dalam berbagai macam bentuk seperti ceramah, diskusi, laporan, presentasi, dan bentuk-bentuk lainnya. (2) Partisipasi, yaitu dengan cara mengajak serta semua pihak untuk mengambil keputusan. Pimpinan hanya bertindak sebagai fasilitator dan motivator. Biarkan anggota organisasi yang mengambil keputusan. (3) Memberikan kemudahan dan dukungan, yaitu jika pegawai takut atau cemas, lakukan konsultasi atau bahkan terapi. Demikian juga memberi pelatihan-pelatihan, meskipun memang memakan waktu, namun akan mengurangi tingkat penolakan. (4) Negosiasi, yaitu dengan cara melakukan negosiasi dengan pihak-pihak yang menentang perubahan. Cara ini bisa dilakukan jika yang menentang mempunyai kekuatan yang tidak kecil. Misalnya dengan serikat pekerja. Tawarkan alternatif yang bisa memenuhi keinginan mereka. (5) Manipulasi dan Kooptasi, manipulasi adalah menutupi kondisi yang sesungguhnya. Misalnya menggandakan fakta agar tampak lebih menarik, tidak mengutarakan hal yang negatif, sebarikan rumor, dan lain sebagainya. Sedangkan kooptasi dilakukan dengan cara memberikan kedudukan penting kepada pimpinan penentang perubahan dalam mengambil keputusan.

Penanganan penyebab ketiga stres kerja dinamika kelompok yaitu adanya berbagai ragamnya ide dan pemikiran pengusaha batik, sehingga terjadi tidak bersamaan langkah dalam mengadakan proses perubahan. Sebagai upaya untuk mengatasi masalah ini adalah perlu adanya peranan dan dukungan pihak-pihak '*stakeholders*' lembaga atau perusahaan terhadap program perubahan tersebut. Sebagaimana hasil penelitian Djoemad Tjiptowardojo (2010) yang meneliti secara kualitatif terhadap Strategi Peningkatan Mutu Universitas Widyatama di Kota Bandung, berkesimpulan bahwa untuk peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi dalam kerangka otonomi pendidikan tinggi dan globalisasi, dapat dilakukan dengan menerapkan manajemen strategik melalui penerapan strategi-strategi peningkatan mutu dosen dan staf, mutu layanan administrasi/manajemen, dan peningkatan mutu sarana dan prasarana kelembagaan. Temuan penelitian ini berimplikasi pada penyelesaian stres kerja di Kampung Batik Laweyan dengan peningkatan peranan dan dukungan pihak-pihak '*stakeholders*' lembaga terhadap program peningkatan strategi perusahaan melalui upaya-upaya peningkatan mutu produk, administrasi/manajemen lembaga dan sarana-prasarana produksi batik.

#### **b. Pendekatan Pengembangan**

Dalam penanganan stres kerja pengusaha batik di Laweyan dengan pendekatan pengembangan, dapat dilakukan antara lain:

##### 1) Analisis Peran

Penyelesaiain dalam kasus ini, para pengusaha harus mempunyai pengertian yang jelas tentang peran mereka dalam proses perubahan, mereka harus tahu apa yang perusahaan (kelompok industri batik) harapkan dan menjadi yakin bahwa mereka dapat mewujudkan harapan-harapan tersebut. Stres kerja bisa terjadi jika pengusaha merasa bingung tentang peran kerja mereka atau khawatir mereka tidak melaksanakan perubahan tersebut. Ketika stres kerja berlebihan ada di dalam satu peran, maka pimpinan kelompok industri (FPKBL) dapat memulai tanggapan penyesuaian seperti

berikut ini : menentukan kembali peran pribadi, mengurangi peran berlebihan dengan mendistribusikan kembali kerja, dan melaksanakan prosedur untuk mengurangi stres jika terjadi (misalnya, mengizinkan pengusaha yang belum bergabung untuk mengadakan pertemuan dengan mereka yang menyebabkan masalah sehingga suatu penyelesaian dapat dilakukan/ diselesaikan).

## 2) Menciptakan Budaya Perusahaan Unggul Bersama (*The strong corporate culture*)

Budaya dari sebuah organisasi menentukan perilaku yang tepat dan memotivasi individu jika ambiguitas dan konflik ada. Budaya dari sebuah perusahaan berasal dari para anggota secara individual. Jika secara individual stres, sangat perasa, tertekan dan bermusuhan, hal ini akan tercermin di dalam budaya. Jika ada pemimpin yang cerdas, mereka akan bekerja untuk membentuk suatu budaya yang sensitif, terbuka, belajar dan tanggap kepada kebutuhan pekerja. Sehingga dari sini penanganan stres kerja dengan menciptakan budaya organisasi yang kondusif, higienis serta agamis (sarat dengan nilai-nilai agama) mengingat latarbelakang pengusaha batik Laweyan adalah pengusaha "agamis".

## 3) Pendirian Rumah atau Pusat Konsultasi Perubahan (*Change Consultan Center*)

Di dalam pusat ini di wujudkan program-program itu didasarkan pada pendekatan partisipatif dan kekeluargaan dalam mewujudkan perubahan. Bagian-bagian di dalam program ini termasuk konsultasi atau terapi dukungan, hal ini diberikan jika anggota kelompok pengusaha batik belum memahami strategi perubahan dan kelebihannya. Bahkan di pusat ini pengelola kelompok pengusaha batik (FPKBL) bisa melibatkan atau menunjuk para praktisi/profesional perubahan dan perguruan tinggi di kota Surakarta bisa UMS atau UNS. Di dalam program ini juga bisa mengadakan pendidikan dan pelatihan terutama dibidang strategi perusahaan, analisis bisnis, studi kelayakan dan lain-lainnya yang bisa meyakinkan pekerja, memotivasi kerja sehingga lebih optimis dan produktif dalam bekerja.

## 4) Program Organisasional

Program tersebut bertujuan lebih luas pada seluruh masyarakat pekerja. Program ini bisa merupakan perluasan program konsultasi. Berdasarkan analisis penyebab stres kerja pengusaha batik di Laweyan, maka bermacam-macam program dapat digunakan untuk mengendalikan stres kerja secara organisasional. Program-program organisasional seperti ini, antara lain:

### a) Manajemen berdasarkan sasaran (*management by objectives*)

Manajemen Berdasarkan Sasaran atau "Management By Objective (MBO)" dipopulerkan sebagai pendekatan pada perencanaan oleh Peter Drucker pada th 1954 di dalam bukunya yang berjudul "The Practice of Management". MBO ini mengacu pada seperangkat prosedur yang formal atau agak formal dimulai dengan penetapan sasaran dan dilanjutkan sampai peninjauan kembali hasil pelaksanaannya. Aplikasinya di Industri Batik Laweyan yaitu bahwa MBO merupakan proses partisipasi atau peran serta, yaitu secara aktif melibatkan para pimpinan dan anggota staf pada setiap tingkat organisasi pengusaha batik. MBO disini adalah metode yang digunakan pengusaha batik (manajer) dan karyawan untuk menjelaskan tujuan dari setiap tahap perubahan, proyek dan orang serta menggunakan untuk mengawasi kinerja perubahan yang berkelanjutan. Program dimulai dengan penetapan sasaran perubahan dan dilanjutkan sampai peninjauan kembali hasil pelaksanaan perubahan.

### b) Program pengembangan organisasi,

Pengembangan organisasi di industri Batik Laweyan dapat diwujudkan dengan tujuan membuat perubahan sikap atau nilai pengusaha batik, memodifikasi perilaku dan menginduksi perubahan organisasi dalam struktur dan kebijakan. Berdasarkan observasi dan data dokumentasi Forum Pengembangan Kampong *Batik Laweyan* (FPKBL), bahwa struktur dari organisasi dianggap optimal dalam pandangan manajemen, proses pengembangan organisasi bisa mencoba mendidik pengusaha batik untuk mengadopsi perilaku yang konsisten dengan struktur tersebut. Hal ini akan menjadi suatu kasus

pelatihan kepemimpinan di dalam manajemen partisipatif organisasi yang telah mempunyai struktur organik.

- c) Menerapkan konsep perubahan terpadu berkesinambungan

Dalam hal ini bisa diterapkan perubahan Model Beer dkk.(1999). Model ini dikembangkan dengan istilah “*managerial school thought*”. Beer dkk. (1999) lewat studinya menemukan pentingnya melibatkan sedemikian banyak orang dalam perubahan. Itulah tugas utama seorang *general manager* yang intinya adalah bagaimana memperoleh dorongan (*support*), consensus, dan komitmen. Dalam *managerial school thought*, peneliti juga menggunakan *body of knowledge* dari ilmu-ilmu lain, khususnya psikologi dan sosiologi. Itulah sebabnya teori ini mengadopsi tentang pentingnya upaya-upaya mengurangi stress dalam perubahan dan desain pekerjaan yang memuaskan.

#### 5) Program Spiritual

Program ini sangat penting, mengingat pemahaman spiritual (agama) bagi pengusaha yang baik akan membantu terciptanya optimisme dalam proses perubahan organisasi. Penanganan stres kerja secara spiritual dapat menggunakan metode “*Tazkiyyatun Nufus*” yang artinya pembersihan jiwa yaitu mengambil pelajaran dari surat al Jum’ah ayat 2: “*Dialah yang menghantarkan kepada masyarakat yang ummi, seorang rasul (utusan) dari golongan sendiri yang menyampaikan ayat-ayat kami, membersihkan mereka, mengajarkan mereka kitab (al Qur’an) dan hikmah. Dan adalah mereka sebelumnya dalam kesestian yang nyata.*” (QS. Al Jum’ah: 2)

Dari ayat tersebut, maka penanganan terhadap stres kerja: *pertama* dengan dipahamkan masalah “keimanan” dan kegiatan dakwah Islamiah. Keimanan adalah konsep yang paling penting dan mendasar bagi kehidupan manusia termasuk pengusaha atau pekerja. Kalau imannya benar, maka akan melahirkan aktivitas amal yang benar. Penanganan yang selanjutnya dari ayat tersebut adalah harus dipahamkan kepada anggota organisasi akan kata: “*yuzakkihim*” yang artinya dipahamkan kepada karyawan tentang “*ubudiah*” yang benar yang

menyangkut ibadah *mahdah* (berkait *sholat, zikir, shiam, tilawat-al Qur’an* dsb). Berkaitan ibadah yang benar adalah diperkenalkan syariah (aturan-aturannya) juga dipahamkan hakekatnya. Penanganan yang ketiga dipahamkan kata: “*yu’allimuhumul kitab*” yang bermakna diperintahkan untuk memahami akan kitab, yaitu kitab suci Al Qur’an. Berkaitan memahami Al Qur’an yakni dengan membacanya, mempelajarinya, dan menyebarkannya. Membaca Al Qur’an akan menjadi seseorang atau pribadi yang berjiwa tenang (sakinah), tidak mudah stres, hati akan teguh menjalani kehidupan.

### 5. SIMPULAN DAN SARAN

Karakteristik stres kerja dan penanganannya Industri Batik Laweyan:

- a. Stres kerja pengusaha dinamika organisasional, stres kerja ini disebabkan oleh dinamika organisasional dan perilaku manajerial para manajer atau pengusaha. Penyebab stres kerja dinamika organisasional: (1) regenerasi yang sulit, (2) pengusaha belum bisa menerapkan profesionalisme, (3) kondisi keuangannya tidak terlalu mendukung perubahan, (4) ketakutan pada proses perubahan, (5) beberapa perilaku pengusaha yang sulit menerima pada proses perubahan, (6) tidak adanya organisasi yang dapat menyampaikan aspirasi karyawan, (7) adanya struktur organisasi yang kurang jelas, (8) budaya organisasi yang lemah, (9) kepemimpinan yang tidak memotivasi.
- b. Stres kerja pengusaha dinamika kelompok, stres kerja yang terjadi karena sebab kelompok dalam perusahaan atau kelompok perusahaan, yaitu disebabkan menurunnya motivasi perubahan, terjadinya resistensi atau penolakan terhadap perubahan dan beraneka ragam pemikiran pengusaha.
- c. Penanganan stres kerja organisasional: (1) Pendidikan dan pelatihan kerja, (2) Mitra Lembaga Keuangan, (3) Sosialisasi pengurus dan anggota FKPBL, (4) Pengkaderan, (5) Penyediaan organisasi Serikat pekerja.
- d. Penanganan stres kerja kelompok, yaitu : (1) Pendidikan dan komunikasi, (2)

Partisipasi, (3) Pemberian kemudahan dan dukungan, (4) Negosiasi, (5) Manipulasi dan Kooptasi, (6) Paksaan dan (7) Dukungan pihak-pihak 'stakeholders' perusahaan terhadap program perubahan.

- e. Penanganan stres kerja dengan analisis pengembangan, yaitu : (1) Analisis peran dan klarifikasi jabatan, (2) Menciptakan Budaya Perusahaan Unggul Bersama, (3) pendirian Rumah atau Pusat Konsultasi Perubahan, (4) Program Organisasional serta (5) Program spiritual.

Dari analisis penyebab dan model penanganannya, maka peneliti menyarankan baik kepada pengelola Industri Batik Laweyan, Pemkot Surakarta dan peneliti lain:

1. Bagi pengusaha batik di Industri Batik Laweyan dalam menangani stres kerja, maka memfokuskan pada upaya dikelompokkan pengusaha batik yang tergabung dalam FPKBL baik penanganan stres kerja secara organisasional, dan stres kerja kelompok. Selanjutnya penanganan di usahakan pada masing-masing perusahaan, yaitu penanganan stres kerja secara individual dan stres kerja lingkungan.
2. Bagi Pemerintah Kota Surakarta siap diajak bermitra bahkan mendukung sepenuhnya program kemitraan seperti mengadakan pendidikan dan pelatihan kerja, dalam hal ini Balai Latihan Kerja, Lembaga pelatihan atau Dewan Kesenian dan Kerajinan Nasional Daerah (DEKRANASDA). Pemkot Surakarta juga menyerukan pada Lembaga Keuangan baik konvensional maupun Lembaga Keuangan Syariah untuk mendukung perubahan tersebut dari sisi penambahan modal usaha.
3. Bagi peneliti lain, obyek penelitian bisa diperluas dengan menggunakan industri batik lainnya di seluruh Surakarta. Hal ini dikarenakan karakteristik stres kerja lebih bervariasi dan lebih kompleks dan akan menghasilkan temuan penelitian yang lebih fenomena dan berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.

## 6. REFERENSI

- Arezes, P. M., & Miguel, A. S. 2005. *Individual Perception of Noise Exposure and Hearing Protection in Industry*. *Human Factors*, 47, 683-692
- Avery, G & Baker, E. 1990. *Psychology at Work*. Australia: Prentice Hall Incorporation
- Arikunto, Suharsimi, 1996, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Binarupa Aksara, Jakarta
- Bass, B.M. 1985, *Leadership and performance beyond Expectations*. New York : Free Press
- Bukhari, M. 2003. *Hubungan antara Persepsi Terhadap Kebisingan dengan Stres Kerja pada Karyawan*. Skripsi (tidak diterbitkan). Depok: Universitas Gunadarma
- Cary, A., 1993, *Manajemen Stres yang Sukses*, Alih bahasa T. Hermajaya, Pustaka Jaya Jakarta
- Cartwright, Jeff, 1999, *Cultural Transformation : Nine Factor for Continous business Improvement*, Prentice Hall Incorporation, USA
- Chockalingam Viswesvaran, Juan I. Sanchez, Jeffrey Fisher, 2002, *The Role of Social Support in the Process of Work Stress: A Meta-Analysis*, *Organizational Behavior and Human Performance*,
- Cooper, C.L., Dewe P.J. & O' Driscoll MP., 1991, *Organizational Stress A review and Critique of Theory, Research, and Applications*, California; Sage Publications Inc.
- Cruess, Dean G.; Finitsis, David J.; Smith, Anne-Lise; Goshe, Brett M.; Burnham, Kaylee; Burbridge, Caitlin; O'Leary, Katherine, 2015, *Brief stress management reduces acute distress and buffers physiological response to a social stress test*. *International Journal of Stress Management*, Vol 22(3), Aug 2015, 270-286.
- Dhania, Dhini Rama, 2010, *Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Medical*

- Representatif di Kota Kudus*), Jurnal Psikologi Universitas Muria Kudus, Volume 1 No.1, Desember 2010
- Donald F. Parker, 2004, *Organizational determinants of job stress*, Organizational Behavior and Human Performance
- Etsem, M. B, Sugiyanto, Pudjono, M. 1994. *Pengaruh Intensitas Kebisingan terhadap Memori Jangka Pendek*. Jurnal Psikologi XXI Juni No.1. Jogjakarta: UGM
- Fenlanson, K. J, & Beehr, T. A. 1994. *Social support and occupational stress: Effects of talking to others*. Journal of Organizational Behavior, 15, 157 – 175
- Flinchbaugh, Carol; Luth, Matthew T.; Li, Pingshu, 2015, *A challenge or a hindrance? Understanding the effects of stressors and thriving on life satisfaction*. International Journal of Stress Management, Vol 22(4), Nov 2015, 323-345.
- Gibson. L & Ivancevich, 2001, *Organizations (Behavior, structure and Process)*, Richard D. Irwin, Inc. terjemah PT. Binarupa aksara, Jakarta
- Giorgi, Gabriele; Shoss, Mindy K.; Leon-Perez, Jose M., 2015, *Going beyond workplace stressors: Economic crisis and perceived employability in relation to psychological distress and job dissatisfaction*. International Journal of Stress Management, Vol 22(2), May 2015, 137-158.
- Greenberg J and Baron, 2000, *Behavior in Organizations*, Prentice Hall Inc, Seventh edition
- Hadjam, M.N.R. 1999. *Stres dan Pengelolaannya*. Seminar Nasional Manajemen Stres dan Relaksasi. Depok: Fakultas Psikologi Gunadarma
- Hersey, P & Blanchard, K. H, 1981, *The Management of Organizational Behavior*, 4 th ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall
- Ismar, Rinda; Amri zarni; Sastrosumiharjo, Danardi., 2011, *Stres kerja dan Berbagai Factor yang Berhubungan pada Pekerja Call Center PT X di Jakarta*, majalah Kedokteran Indonesia, Volume 61 nomor 1, Januari 2011
- Kartono, K. 1994. *Psikologi Sosial untuk Manajemen Perusahaan dan Industri*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Kast, Freeman and Rosenzweig, 1985, *Organizations and Management, A System and Contingency Approach*, Mc Graw Hill Book company, New York, USA
- Kinnunen, Ulla; Rantanen, Johanna; de Bloom, Jessica; Mauno, Saija; Feldt, Taru; Korpela, Kalevi, 2016, *The role of work–nonwork boundary management in work stress recovery*. International Journal of Stress Management, Vol 23(2), May 2016, 99-123.
- Kompas 21 September 2011, *Ekspor Batik Indonesia meningkat*, PT. Gramedia, Jakarta
- Kozusznik, Malgorzata Wanda; Rodríguez, Isabel; Peiró, José María, 2015, *Eustress and distress climates in teams: Patterns and outcomes*. International Journal of Stress Management, Vol 22(1), Feb 2015, 1-23.
- Kreitner R & Kinicki A, 2001, *Organizational Behavior*, Mc Graw Hill Companies, Inc. New York
- Luce S. & Juravich T., 2002, *Stres in the Call Center, a Report on the Work life of Call Center Refresentatif in the Utility Industry*, Utility Workers Union of America, Massachusetts University
- Morimoto, Hiroshi; Shimada, Hironori, 2015, *The relationship between psychological distress and coping strategies: Their perceived acceptability within a socio-cultural context of employment, and the motivation behind their choices*. International Journal of Stress Management, Vol 22(2), May 2015, 159-182.
- Mark C. Bolino,; Turnley, William H. , 2005, *The Personal Costs of Citizenship Behavior: The Relationship Between Individual Initiative and Role Overload, Job Stress, and Work-Family Conflict*. Journal of Applied Psychology, Vol 90(4), Jul 2005, 740-748.

- Matteson, MT. and Ivancevich, J.M., *Managing Job Stress and Health: The Intelligent Person's Guide*, New The Free Press, York, NY
- Miner, J. B. 1992. *Industrial Organizational Psychology*. Singapore: McGraw- Hill Book Incorporation
- Moleong, L.J., 2005, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung PT. Remaja Rosdakarya
- Morgan, C.T, King, R. A & Robinson, N.M. 1979. *Introduction To Psychology* Sixth Edition. Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha, Ltd.
- Mowday, Porter, Steers, 1999, " *Employee-Organization Linkages : The Psychology of Commitment, Absentiisme, and Turnover*, Acedemic Press, New York.
- Muljono, P. 2002. *Hubungan antara Kepuasan Kerja Dan Sikap Kerja terhadap Profesi dengan Motivasi Kerja Karyawan*. Jurnal Perpustakaan Pertanian Volum XI no 1. <http://pustaka bogor.net/publ/jpp/jp11101>
- Munandar, A.S. 1994. *Psikologi Industri*. Jakarta: Karunika
- Newstorm, J. M., & Davis, K. 1997. *Organizational behavior: Human behavior at work* New York: McGrawHills Companies, inc
- Nila Kirana, 2015, *Batik Semakin Diminati*, Kompas, 6 Oktober 2015
- Praptini., 2000, *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Edukatif Tetap Fakultas Ilmu Sosial*, Airlangga University Library UNAIR, Surabaya
- Quick, James C., Jonathan D., dkk (2002), *Preventive Stress management in Organizations*, Washington DC, APA Order Departement
- Raeda Fawzi Abu AlRub, 2004, *Job Stress, Job Performance, and Social Support Among Hospital Nurses*, Journal of Nursing Scholarship, Volume 36, Issue 1, pages 73–78, March 2004
- Robbins, Stephen P., 2003, *Organizational Behavior, Concept Contropversies and Applications*, Prentice Hall Inc. USA.
- Terjemahan. Jakarta: P.T. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P.; Judge, Timothy A., 2007. *Perilaku Organisasi* Buku 2, Jakarta: Salemba Empat Jakarta
- Saina Nur, 2013, *Konflik Stres Kerja dan Kepuasan kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas Khairun Ternate*, Jurnal Emba, vol 1 No.3. September 2013
- Setiawan, ZY., 2006, *Hubungan antara Stres kerja Dengan Kecenderungan gejala Gangguan Mental emosional pada Pekerja Redaksi Harian PT.RMM Jakarta*, (Tesis) Program Studi Magister Kedokteran, Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia, Jakarta
- Setiawati, Erma dan Nursiam, 2013, *Pengembangan Komoditas Batik: Determinan Budaya Ekonomi Terhadap Perkembangan Usaha Ekonomi Lokal, (Studi Tentang Pengusaha Batik Laweyan Surakarta)*, Prosiding Seminar Islam dan Peradaban Umat, Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Shearer, Annie; Hunt, Melissa; Chowdhury, Mifta; Nicol, Lorena, 2016, *Effects of a brief mindfulness meditation intervention on student stress and heart rate variability*. International Journal of Stress Management, Vol 23(2), May 2016, 232-254.
- Shinn, Marybeth; Rosario, Margaret; Mørch, Hanne; Chestnut, Dennis E., 1984, *Coping with job stress and burnout in the human services*. Journal of Personality and Social Psychology, Vol 46(4), Apr 1984, 864-876.
- Somer, Eli; Ataria, Yochai, 2015, *Adverse outcome of continuous traumatic stress: A qualitative inquiry*. International Journal of Stress Management, Vol 22(3), Aug 2015, 287-305.
- Sugiyono, 1999, *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit Alfabeta, Bandung
- Szabo, Agnes; Ward, Colleen; Jose, Paul E., 2016, *Uprooting stress, coping, and anxiety: A longitudinal study of international students*. International

Journal of Stress Management, Vol  
23(2), May 2016, 190-208.

Winardi, 2009, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Kencana, Prenada Media Group, Jakarta

Winardi, 2009, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, PT. Raja Grafindo Rajawali Press, Jakarta

Yin, K.R.,2006, *Studi Kasus: Desain dan metode*, PT Raja Grafindo Persada Jakarta