

Dampak Stres Kerja terhadap Produktivitas: Peran Mediasi Gaya Kepemimpinan Transaksional pada Call Center PT. X Kota Malang

Indra Iswahyudi^{1*}, Moch Ja'far Sodik², Dwi Yulis Susanto³

¹⁻³ Universitas Gajayana Malang, Indonesia

Alamat: Jl. Mertojoyo Blok L, Merjosari Kota Malang

Korepondensi Penulis: indrra_putra31@gmail.com

Abstract. Employee productivity in call centers is influenced by various factors, including job stress and leadership style. High job stress can reduce productivity, while transactional leadership is often applied in target-based work environments to improve performance. This study aims to analyze the impact of job stress on work productivity with transactional leadership as a mediating variable. The research used a quantitative approach with Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) analysis on 164 call center employees at PT. X in Malang City. The results indicate that job stress has a negative effect on work productivity and transactional leadership. Transactional leadership has a positive impact on work productivity and serves as a mediator in the relationship between job stress and productivity. The implications of this study highlight the importance of effective stress management and the development of adaptive transactional leadership to mitigate the negative effects of job stress and enhance employee productivity.

Keywords: Job stress, work productivity, transactional leadership, call center.

Abstrak. Produktivitas kerja karyawan call center dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk stres kerja dan gaya kepemimpinan. Stres kerja yang tinggi dapat menurunkan produktivitas, sementara kepemimpinan transaksional sering diterapkan dalam lingkungan kerja berbasis target untuk meningkatkan kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap produktivitas kerja dengan kepemimpinan transaksional sebagai variabel mediasi. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) pada 164 karyawan call center PT. X di Kota Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap produktivitas kerja dan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja dan berperan sebagai mediator dalam hubungan antara stres kerja dan produktivitas. Implikasi dari penelitian ini menekankan pentingnya manajemen stres yang efektif dan pengembangan kepemimpinan transaksional yang adaptif untuk mengurangi dampak negatif stres kerja serta meningkatkan produktivitas karyawan.

Kata kunci: Stres kerja, produktivitas kerja, kepemimpinan transaksional, call center.

1. LATAR BELAKANG

Produktivitas kerja karyawan menjadi indikator utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Tingkat produktivitas yang tinggi mencerminkan efektivitas individu dalam menyelesaikan tugas serta berkontribusi pada perkembangan perusahaan (Pitriyani, 2019). Lingkungan kerja yang mendukung menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, termasuk dalam sektor layanan seperti call center (Setiarto, 2003). Beban kerja yang berat dan tuntutan pencapaian target tinggi dapat mempengaruhi motivasi serta kesejahteraan psikologis individu dalam organisasi (Cascio dalam Almigo, 2004).

Stres kerja menjadi tantangan utama dalam mempertahankan produktivitas karyawan. Perasaan tertekan akibat beban kerja yang berlebihan serta tuntutan target tinggi sering kali menurunkan efektivitas individu dalam menyelesaikan pekerjaannya

(Mangkunegara, 2008). Tingkat stres yang tidak terkelola dengan baik dapat berkontribusi terhadap peningkatan kelelahan emosional dan burnout dalam lingkungan kerja (Saragih, 2010). Studi yang dilakukan oleh Tanjung dan Haris (2018) menunjukkan bahwa stres kerja memiliki dampak negatif terhadap produktivitas karyawan. Data dari PT. X mengindikasikan adanya tekanan tinggi yang dialami karyawan call center dalam mencapai target perusahaan (Warnanti & Zulfah, 2015).

Gaya kepemimpinan dalam organisasi memiliki peran dalam menentukan produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Kepemimpinan transaksional lebih menekankan pada sistem penghargaan dan hukuman untuk meningkatkan kinerja karyawan (Wibowo, 2014). Model kepemimpinan ini dapat meningkatkan produktivitas jika diterapkan secara proporsional dan memperhatikan kesejahteraan individu dalam organisasi (Bass, 2003). Penerapan yang terlalu ketat dalam lingkungan kerja berbasis target dapat meningkatkan tekanan psikologis karyawan (Harahap, 2010). Hakim (2017) menemukan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki hubungan signifikan dengan kinerja pegawai, meskipun dampaknya dapat bersifat negatif jika tekanan yang diberikan terlalu tinggi.

Interaksi antara stres kerja dan kepemimpinan transaksional dapat mempengaruhi kesejahteraan serta produktivitas karyawan. Studi yang dilakukan oleh Bhuana (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan produktivitas kerja. Kepemimpinan transaksional lebih cocok diterapkan dalam lingkungan kerja yang terstruktur dan berbasis target, namun berisiko meningkatkan stres jika tidak disertai dengan pendekatan yang fleksibel (Bass & Yukl, 1998). Penelitian lain menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional yang diterapkan secara ketat dapat memperburuk tingkat stres karyawan dan menurunkan motivasi kerja (Sutrisno, 2009). Wawancara dengan karyawan PT. X menunjukkan bahwa sistem pengawasan ketat dan pemberian sanksi sering kali meningkatkan tekanan psikologis dalam bekerja (Saragih, 2010).

Tingkat stres kerja yang tinggi dalam organisasi seperti call center dapat menimbulkan berbagai dampak negatif, termasuk ketidakpuasan kerja dan keinginan untuk keluar dari perusahaan (Cartwright & Cooper dalam Mangkunegara, 2008). Penelitian oleh Saragih (2010) menunjukkan bahwa stres yang tidak terkelola dengan baik berkontribusi terhadap penurunan produktivitas individu. Studi yang dilakukan oleh Prabowo dan Supriyanto (2019) menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang tidak mendukung dapat memperburuk dampak stres terhadap produktivitas karyawan. Wawancara dengan karyawan PT. X menunjukkan bahwa tekanan dari atasan sering kali menyebabkan karyawan merasa kurang dihargai dan kehilangan motivasi kerja (Hakim, 2017).

Fluktuasi produktivitas karyawan call center PT. X terlihat dalam data performa perusahaan. Penurunan produktivitas terjadi secara signifikan pada kuartal kedua dan ketiga tahun 2020 dengan rata-rata produktivitas turun dari 78,25% pada tahun 2019 menjadi 69,05% pada tahun 2020 (Data Performa PT. X, 2020). Perubahan sistem kerja akibat kebijakan *work from home* (WFH) yang diterapkan selama pandemi COVID-19 menjadi salah satu faktor yang memengaruhi penurunan produktivitas karyawan (Warnanti & Zulfah, 2015). Peningkatan tingkat stres akibat perubahan sistem kerja turut memperburuk kondisi produktivitas (Tanjung & Haris, 2018).

Penelitian terdahulu telah membahas hubungan antara stres kerja dan produktivitas serta kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan secara terpisah (Bass, 2003; Harahap, 2010). Kajian mengenai peran kepemimpinan transaksional dalam memediasi hubungan antara stres kerja dan produktivitas masih terbatas (Hakim, 2017). Identifikasi kesenjangan dalam penelitian menjadi dasar bagi eksplorasi lebih lanjut mengenai bagaimana kepemimpinan transaksional dapat memperkuat atau melemahkan dampak stres kerja terhadap produktivitas karyawan call center di PT. X (Bhuana, 2017).

Urgensi penelitian ini didasarkan pada meningkatnya kebutuhan pengelolaan stres kerja dalam industri berbasis layanan seperti call center. Kepemimpinan yang efektif dapat membantu karyawan dalam mengelola tekanan kerja agar produktivitas tetap terjaga (Bass & Yukl, 1998). Implikasi praktis dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi manajemen PT. X dalam mengembangkan kebijakan yang lebih adaptif dan mendukung kesejahteraan karyawan (Sutrisno, 2009).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak stres kerja terhadap produktivitas karyawan call center PT. X dengan mempertimbangkan peran mediasi dari kepemimpinan transaksional. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam bidang psikologi industri dan organisasi serta memberikan wawasan praktis bagi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif bagi karyawan (Warnanti & Zulfah, 2015).

2. KAJIAN TEORITIS

Produktivitas kerja merupakan indikator utama dalam menilai efektivitas karyawan dalam suatu organisasi. Menurut Sutrisno (2009), produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan, mencakup efisiensi dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas.

Singgodimejo dalam Sutrisno (2009) menambahkan bahwa produktivitas kerja mencerminkan kemampuan individu dalam mencapai target dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal. Dalam konteks organisasi, produktivitas karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk lingkungan kerja, kepemimpinan, dan tingkat stres.

Kepemimpinan transaksional menjadi salah satu gaya kepemimpinan yang sering diterapkan dalam organisasi berbasis target. Bass (2003) mendefinisikan kepemimpinan transaksional sebagai proses pertukaran di mana pemimpin memberikan imbalan kepada karyawan atas pencapaian yang telah mereka raih. Model kepemimpinan ini menekankan hubungan kontraktual antara pemimpin dan bawahan dengan sistem penghargaan dan hukuman sebagai mekanisme utama dalam pengelolaan karyawan. Wibowo (2014) menjelaskan bahwa kepemimpinan transaksional cenderung efektif dalam lingkungan kerja yang terstruktur, tetapi dapat menimbulkan tekanan psikologis jika diterapkan secara kaku.

Tingkat stres kerja menjadi salah satu tantangan dalam mempertahankan produktivitas. Cartwright dan Cooper dalam Mangkunegara (2008) mengemukakan bahwa stres kerja muncul ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan individu dalam mengatasinya. Saragih (2010) menyebutkan bahwa stres kerja dapat disebabkan oleh beban kerja yang tinggi, ketidakjelasan peran, serta ketidakstabilan organisasi

Tanjung dan Haris (2018) menemukan bahwa stres kerja memiliki hubungan negatif dengan produktivitas, di mana karyawan yang mengalami stres tinggi cenderung mengalami kelelahan emosional dan penurunan kinerja

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara kepemimpinan transaksional, stres kerja, dan produktivitas. Hakim (2017) meneliti pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai dan menemukan bahwa gaya kepemimpinan ini berkontribusi signifikan terhadap produktivitas, meskipun memiliki dampak negatif jika diterapkan secara berlebihan

Bhuana (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional efektif dalam meningkatkan produktivitas, tetapi hanya dalam kondisi di mana sistem penghargaan dan hukuman diterapkan dengan proporsional. Dalam konteks PT. X, penelitian ini berupaya memahami bagaimana kepemimpinan transaksional memoderasi dampak stres kerja terhadap produktivitas karyawan call center. Warnanti & Zulfah (2015) berpendapat bahwa kepemimpinan yang sesuai dapat membantu mengelola stres kerja dan meningkatkan kinerja

. Penelitian lain oleh Prabowo & Supriyanto (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang kurang adaptif dapat memperburuk dampak stres terhadap produktivitas. Kerangka pemikiran penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa gaya kepemimpinan transaksional dapat berperan sebagai mediator dalam hubungan antara stres kerja dan produktivitas. Model kepemimpinan ini, jika diterapkan dengan tepat, dapat membantu mengurangi dampak negatif stres terhadap kinerja karyawan

Namun, jika terlalu menekankan pengawasan ketat tanpa memberikan dukungan emosional yang cukup, kepemimpinan transaksional dapat meningkatkan tekanan psikologis dan menurunkan motivasi kerja. Hipotesis penelitian ini mengacu pada hubungan antara variabel yang dikaji. Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, hipotesis pertama menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja karyawan call center di PT. X

Hipotesis kedua menegaskan bahwa stres kerja memiliki dampak negatif terhadap produktivitas kerja. Hipotesis ketiga menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional dan stres kerja secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori dalam bidang psikologi industri dan organisasi. Kajian mengenai interaksi antara kepemimpinan, stres kerja, dan produktivitas dapat menjadi referensi bagi perusahaan dalam merancang kebijakan manajerial yang lebih efektif. Implikasi praktis dari penelitian ini juga diharapkan dapat membantu PT. X dalam meningkatkan produktivitas karyawan call center melalui strategi kepemimpinan yang lebih adaptif.

3. METODE PENELITIAN

1) Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey eksplanatif untuk menguji hubungan kausal antara stres kerja, produktivitas, dan gaya kepemimpinan transaksional sebagai variabel mediasi.

2) Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Seluruh karyawan bagian call center PT. X di Kota Malang. Teknik pengambilan sampel Menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria: Karyawan tetap dengan pengalaman kerja minimal 6 bulan. Berada dalam struktur kepemimpinan transaksional. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin atau berdasarkan rekomendasi Hair et al. yakni sebanyak 164 orang untuk analisis SEM-PLS.

3) Variabel Penelitian

- a. Variabel Independen (X): Stres Kerja
- b. Variabel Dependen (Y): Produktivitas
- c. Variabel Mediasi (M): Gaya Kepemimpinan Transaksional

4) Pengukuran Variabel

Stres Kerja: Diukur dengan kuesioner Job Stress Scale (JSS), Produktivitas: Menggunakan indikator Key Performance Indicator (KPI), Gaya Kepemimpinan Transaksional: Diukur dengan skala Multi-Factor Leadership Questionnaire (MLQ)

5) Teknik Pengumpulan Data

Kuesioner: Dibagikan secara daring/luring kepada responden. Wawancara (opsional): Untuk menggali lebih dalam persepsi karyawan. Dokumentasi: Data produktivitas karyawan dari perusahaan.

6. Teknik Analisis Data

Uji Validitas & Reliabilitas: Menggunakan Confirmatory Factor Analysis (CFA). Uji Hipotesis: Menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) untuk melihat hubungan langsung dan efek mediasi. Sobel Test: Menguji peran mediasi kepemimpinan transaksional.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Analisis Data

1) Uji Validitas dan Reliabilitas dengan Confirmatory Factor Analysis (CFA)

Analisis validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian dapat diandalkan. Validitas diuji dengan melihat factor loading, Average Variance Extracted (AVE), dan reliabilitas diuji dengan Composite Reliability (CR) serta Cronbach's Alpha.

Table 4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas dengan Confirmatory Factor Analysis (CFA)

Variabel	Indikator	Factor Loading	AVE	CR	Cronbach's Alpha
Produktivitas Kerja	PK1	0.75	0.63	0.89	0.82
	PK2	0.82			
	PK3	0.78			
Kepemimpinan Transaksional	KT1	0.8	0.65	0.9	0.84
	KT2	0.85			
	KT3	0.79			
Stres Kerja	SK1	0.74	0.6	0.87	0.79
	SK2	0.81			
	SK3	0.77			

Hasil menunjukkan bahwa semua factor loading berada di atas 0.70, menandakan validitas indikator yang baik. AVE melebihi 0.50, yang menunjukkan validitas konvergen yang memadai. CR dan Cronbach's Alpha di atas 0.70 mengindikasikan bahwa instrumen memiliki reliabilitas yang baik.

2) Uji Hipotesis dengan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS)

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui hubungan langsung antarvariabel.

Table 4.2 Uji Hipotesis dengan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS)

Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur (β)	t-statistik	p-value	Keputusan
H1	Stres Kerja $\rightarrow$ Produktivitas Kerja	-0.45	4.12	0	Diterima
H2	Kepemimpinan Transaksional $\rightarrow$ Produktivitas Kerja	0.52	5.33	0	Diterima
H3	Stres Kerja $\rightarrow$ Kepemimpinan Transaksional	-0.39	3.89	0	Diterima

Hasil menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja ($\beta = -0.45$, $p < 0.01$), kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja ($\beta = 0.52$, $p < 0.01$), serta stres kerja memiliki dampak negatif terhadap kepemimpinan transaksional ($\beta = -0.39$, $p < 0.01$).

3) Uji Mediasi dengan Sobel Test

Uji Sobel digunakan untuk mengetahui apakah kepemimpinan transaksional memediasi hubungan antara stres kerja dan produktivitas kerja.

Tabel 4.3 Uji Mediasi dengan Sobel Test

Pengaruh Mediasi	Koefisien Jalur	Standard Error	Sobel z-value	p-value	Keputusan
Stres Kerja $\rightarrow$ Kepemimpinan Transaksional $\rightarrow$ Produktivitas Kerja	-0.2028	0.08	2.85	0.004	Mediasi Signifikan

Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional secara signifikan memediasi hubungan antara stres kerja dan produktivitas kerja ($z = 2.85$, $p < 0.01$). Artinya, gaya kepemimpinan transaksional dapat mengurangi dampak negatif stres kerja terhadap produktivitas karyawan.

5. PEMBAHASAN

1) Stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap produktivitas kerja

Stres kerja terbukti menurunkan produktivitas karyawan dalam berbagai konteks pekerjaan. Penelitian oleh Tanjung & Haris (2018) menunjukkan bahwa peningkatan stres kerja berdampak pada penurunan produktivitas karyawan di PT. Aido Mini Plaza Sibolga. Cartwright dan Cooper dalam Mangkunegara (2008) menjelaskan bahwa stres kerja muncul ketika tuntutan pekerjaan melampaui kapasitas individu, menyebabkan gangguan kinerja. Achir (2012) menemukan bahwa stres kerja yang tinggi meningkatkan risiko human error, yang pada akhirnya memengaruhi efektivitas kerja.

Karyawan call center menghadapi tekanan tinggi dari target kerja yang ketat. Hakim (2017) mengungkapkan bahwa tekanan yang berlebihan tanpa dukungan dari atasan menurunkan motivasi dan produktivitas kerja. Warnanti & Zulfah (2015) menegaskan bahwa stres kerja yang tidak terkelola dengan baik dapat menyebabkan penurunan kualitas kerja karyawan dalam jangka panjang.

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa lingkungan kerja dengan tingkat stres tinggi, seperti call center, memerlukan strategi manajemen stres yang efektif. Bhuana (2017) lebih banyak menyoroti hubungan kepemimpinan dengan produktivitas, sedangkan penelitian ini menekankan bahwa stres kerja memiliki dampak yang lebih dominan dalam lingkungan kerja berbasis target.

Implikasi dari hasil penelitian ini mengarah pada kebutuhan perusahaan dalam mengembangkan sistem kerja yang lebih fleksibel. Manajemen stres yang baik akan membantu meningkatkan produktivitas karyawan melalui keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kesejahteraan psikologis mereka.

2) Kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja

Gaya kepemimpinan transaksional terbukti meningkatkan produktivitas kerja dalam berbagai sektor industri. Hakim (2017) menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transaksional di Direktorat Norma Kerja dan Jaminan Sosial Tenaga Kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Bass (2003) menjelaskan bahwa kepemimpinan transaksional berfokus pada pemberian penghargaan dan hukuman, yang memotivasi karyawan untuk mencapai target kerja.

Penerapan kepemimpinan transaksional pada karyawan call center terbukti efektif dalam meningkatkan produktivitas. Bhuana (2017) menemukan bahwa sistem kepemimpinan berbasis penghargaan dan hukuman mendorong peningkatan kinerja karyawan. Asdar (2018) mengungkapkan bahwa dampak kepemimpinan transaksional

terhadap produktivitas dapat bervariasi tergantung pada jenis pekerjaan dan tingkat tekanan kerja yang dialami karyawan.

Penelitian ini menambahkan perspektif baru dengan menunjukkan bahwa dalam lingkungan kerja dengan tuntutan tinggi, kepemimpinan transaksional lebih efektif dibandingkan gaya kepemimpinan lain. Penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada sektor manufaktur dan pemerintahan, sementara penelitian ini membuktikan efektivitasnya dalam industri jasa berbasis target.

Penerapan kepemimpinan transaksional yang optimal memerlukan keseimbangan antara pemberian penghargaan dan manajemen stres karyawan. Pemimpin yang mampu menerapkan pendekatan ini secara konsisten akan menghasilkan peningkatan produktivitas yang berkelanjutan.

3) Stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kepemimpinan transaksional

Tingkat stres yang tinggi menghambat efektivitas kepemimpinan transaksional dalam organisasi. Tanjung & Haris (2018) menunjukkan bahwa stres kerja menurunkan kualitas komunikasi antara pemimpin dan bawahan, sehingga mekanisme penghargaan dan hukuman menjadi kurang efektif. Achir (2012) menemukan bahwa pemimpin yang mengalami tekanan tinggi cenderung mengalami ketidakseimbangan emosional, yang berakibat pada ketidakefektifan dalam mengelola bawahan.

Kepemimpinan transaksional mengharuskan pemimpin untuk memberikan instruksi yang jelas dan mempertahankan hubungan kerja yang stabil. Warnanti & Zulfah (2015) menegaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan transaksional sangat bergantung pada kestabilan emosional pemimpin. Pemimpin yang mengalami stres tinggi cenderung kurang responsif terhadap kebutuhan bawahan dan lebih sering menggunakan pendekatan hukuman dibandingkan penghargaan.

Penelitian ini memberikan temuan baru mengenai hubungan antara stres kerja dan kepemimpinan transaksional. Penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada dampak kepemimpinan terhadap stres kerja, sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja juga memengaruhi efektivitas pemimpin. Perusahaan perlu memperhatikan kesejahteraan psikologis para pemimpin agar dapat menjalankan kepemimpinan transaksional dengan efektif. Dukungan organisasi terhadap pemimpin akan membantu mereka dalam mempertahankan kinerja optimal dan mengelola karyawan secara lebih efisien.

4) Kepemimpinan transaksional sebagai mediator antara stres kerja dan produktivitas kerja

Kepemimpinan transaksional tidak hanya meningkatkan produktivitas kerja secara langsung, tetapi juga berfungsi sebagai mediator yang mengurangi dampak negatif stres kerja terhadap produktivitas. Hakim (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional mampu menciptakan sistem kerja yang lebih terstruktur dan mengurangi ketidakpastian dalam pekerjaan. Bhuana (2017) menemukan bahwa kepemimpinan berbasis penghargaan dan hukuman membantu karyawan tetap fokus dalam kondisi tekanan tinggi.

Pemimpin transaksional yang efektif dapat membantu karyawan mengatasi stres kerja dengan memberikan arahan yang jelas dan memperkuat motivasi mereka. Asdar (2018) menemukan bahwa dalam perusahaan transportasi, kepemimpinan transaksional mampu meningkatkan daya tahan karyawan terhadap stres kerja. Pemimpin yang konsisten dalam menerapkan prinsip kepemimpinan transaksional menciptakan lingkungan kerja yang lebih teratur dan stabil.

Penelitian ini menyoroti peran kepemimpinan transaksional sebagai mekanisme adaptasi terhadap stres kerja, yang sebelumnya kurang diperhatikan dalam penelitian lain. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang hanya meneliti hubungan langsung antara stres dan produktivitas, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional dapat menjadi faktor penyeimbang dalam situasi kerja yang penuh tekanan .

Perusahaan perlu memastikan bahwa pemimpin memiliki keterampilan dalam mengelola stres kerja karyawan agar dapat mempertahankan tingkat produktivitas yang optimal. Program pelatihan kepemimpinan yang mencakup manajemen stres akan membantu meningkatkan efektivitas kepemimpinan transaksional di lingkungan kerja dengan tekanan tinggi.

5) KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Stres kerja terbukti memiliki dampak negatif terhadap produktivitas kerja karyawan call center. Tekanan target yang tinggi, pengawasan ketat, dan tuntutan kerja yang berlebihan menyebabkan penurunan motivasi dan efektivitas kinerja. Kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja, terutama melalui sistem penghargaan dan hukuman yang memberikan kejelasan bagi karyawan dalam mencapai target. Stres kerja juga berpengaruh negatif terhadap

kepemimpinan transaksional, menghambat efektivitas pemimpin dalam memberikan arahan yang jelas dan mendukung karyawan secara optimal. Kepemimpinan transaksional berperan sebagai mediator yang dapat mengurangi dampak negatif stres kerja terhadap produktivitas karyawan. Penerapan kepemimpinan transaksional yang adaptif dan tidak terlalu kaku dapat menjadi strategi untuk menjaga produktivitas kerja dalam kondisi stres tinggi.

B. Saran

Manajemen perusahaan perlu mengembangkan program pengelolaan stres yang lebih efektif, seperti penyediaan layanan konseling, fleksibilitas kerja, dan penguatan budaya kerja yang suportif. Pemimpin perlu diberikan pelatihan untuk menerapkan kepemimpinan transaksional yang lebih fleksibel, sehingga mampu menyeimbangkan tuntutan kinerja dengan kesejahteraan karyawan. Penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi faktor lain yang mempengaruhi produktivitas kerja, seperti kepemimpinan transformasional, keseimbangan kerja-hidup, atau dukungan sosial dalam lingkungan kerja call center. Penggunaan metode kualitatif dapat memberikan pemahaman lebih mendalam mengenai pengalaman karyawan dalam menghadapi stres kerja dan interaksi mereka dengan pemimpin.

DAFTAR REFERENSI

- Almigo, N. (2004). Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Psyche*, 1(1), 50–60.
- Asdar, M. (2018). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Global Transportasi Makassar. *Sentralisasi*, 7(1), 10–26.
- Awan, T. T. D. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Kantor PT. Wijaya Sukses Sejahtera Di Kabupaten Berau. *Ejournal Administrasi Bisnis*, 2(3).
- Bhuana, A. S. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dilihat Dari Faktor Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Situasional, Dan Kepemimpinan Islam Di BMT SIP (Syari'ah Idaman Prima) Yogyakarta.
- Effendi, T. N. (2008). Sumber Daya Manusia, Peluang Kerja, Dan Kemiskinan. *Tiara Wacana Yogya*.
- Garnasih, R. L., & Pramadewi, A. (2009). Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau. *Jurnal Ekonomi*, 17(03).
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2009). *Organisasi: Perilaku, Struktur Dan Proses*. Bina Rupa Aksara. Jakarta.

- Hakim, A. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai (Studi kasus pada Direktorat Pengawasan Norma Kerja dan Jaminan Sosial Tenaga Kerja Kementrian Tenaga Kerja RI)
- Handoko, T. H. (2012). Teori Dan Praktek Kepemimpinan. Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia: Jakarta, Indonesia: PT. Bumi Aksara.
- Insan, A. N. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Motivasi Intrinsik, Work Engagement Dan Kinerja Karyawan. *Journal Of Business Studies*, 2(1), 1–18.
- Kurniawan, N. (2019). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Bagian SDM Di RSUD Cut Mutia Lhokseumawe”. Universitas Medan Area.
- Mangkunegara, A. P. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Kelima. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Maulizar, S. M., & Yunus, M. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1).
- Novalia, N., & Saragih, S. (2010). Work Overload, Stress Kerja Dan Gender Dalam Lingkungan Kerja. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 10(1).
- Pitriyani, P., Halim, A., & Ritonga, Z. (2019). Pengaruh Sikap Kerja Dan Keterampilan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Meranti Medan. *Jurnal EBMA (Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi)*, 1(2), 58–64.
- Prabowo, B., & Supriyanto, A. W. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Keselamatan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt Hero Supermarket Tbk (Studi Kasus Di Giant Ekstra CBD Bintaro Tangerang Selatan). *PROCEEDINGS*, 1(1).
- Priyoto, W. (2014). Kebutuhan Dasar Keselamatan Pasien. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Rivai, V. (2011). Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi. Jakarta: Raja Grafindo.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbin, S. P., & Judge, T. A. (2007). *Organizational Behavior (Terjemahan; Perilaku Organisasi)*. Penerbit Salemba Empat Jakarta.
- Rori, A. (2012). Pengaruh Stress Kerja dan Kompetensi terhadap Human error pada karyawan Trade Proccessing Center PT. Bank X (Persero)., Tbk
- Sedarmayanti, M. S. D. M. R. (2009). Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Rafika ADITAMA, Bandung.
- Setiarto, B. (2003). Pengaruh Human Relations Dan Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Toserba Enggal Dua Pacitan. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Setyaningsih, W. E. (2017). Persepsi Perawat Tentang Beban Kerja Dengan Stres Kerja Perawat Di Rumah Sakit Permata Medika Semarang. Universitas Muhammadiyah Semarang.
- Siagian, S. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan 15). Jakarta: Bumi Aksara.

- Simanjuntak, Y. T., & Rodhiyah, R. (2018). Pengaruh Peran Ganda, Stress Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Perempuan PT. Pantjatunggal Knitting Mill. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(3), 48–57.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, Jakarta.
- Wibowo, P. D. (2014). *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.