

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1 Pengertian Stres Kerja

Berbicara mengenai stres kerja maka terbayang dibenak kita tumpukan-tumpukan pekerjaan yang tidak bisa diselesaikan oleh seorang tenaga kerja dengan baik dan tepat pada waktunya dan berbagai bentuk kekhawatiran dan masalah selalu dihadapi para karyawan, kita semua dari waktu ke waktu menjumpai kesulitan-kesulitan masalah-masalah dan mengalami kesedihan emosional sehingga dia merasa mendapat tekanan dari pihak atasan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut sementara kemampuan tenaga kerja sangat terbatas akibat kelelahan kerja.

Pandangan demikian hanyalah sebuah ilustrasi tentang pemahaman terhadap stres kerja yang kerap kali melanda pekerjaan pada umumnya, tetapi sebetulnya bagi sebagian besar masyarakat, khususnya bagi masyarakat pekerja stres kerja belum begitu dikenal, akibatnya banyak diantara mereka yang sudah mengalami stres kerja dalam bekerja namun tidak disadarinya.

Guna memahami tentang konsep stres kerja tersebut, berikut ini diuraikan tentang beberapa pengertian dari stres kerja:

- a. Menurut (Siagian 2014:300) stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi seseorang. Stres kerja yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun diluarnya, artinya karyawan yang bersangkutan akan mengalami berbagai gejala negatif.

- b. Menurut (Nurmansyah 1992:205), Stres kerja dapat dikiartikan sebagai segala macam urusan yang menumpuk dan berbeda bagi setiap orang, namun dengan cara yang lebih sederhana stres kerja (tekanan) dapat dikatakan sebagai sesuatu yang bersangkutan dengan interaksi antar orang (individu) dengan lingkungan sekitarnya.
- c. Menurut (Handoko 2005:200-201) Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang. Stres kerja yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerja maupun diluarnya. Artinya karyawan yang bersangkutan akan menghadapi berbagai gejala negatif yang pada gilirannya berpengaruh kepada kinerjanya.
- d. Menurut (Mangkunegara 2000:93), menjelaskan stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja sendiri tampak dari symptom, antara lain emosi yang tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, tekanan darah meningkat.
- e. Menurut (Aditama 2000:78-79), Stres kerja merupakan kondisi dinamis dimana seseorang individu dihadapkan dengan kesempatan, keterbatasan atau tuntutan yang tidak sesuai dengan harapan dan hasil yang ingin dia capai dalam kondisi penting yang tidak menentu. Pandangan ini menegaskan bahwa stres kerja adalah salah satu permasalahan yang dapat dialami oleh siapa saja, yakni ketika ketidakmampuan seseorang untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang telah menjadi kewajibannya dengan baik.
- f. (Robbins, Judge 2008:368), stres adalah suatu kondisi dinamis dimana seseorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan, atau sumber daya yang

terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan yang hasilnya dipandang tidak pasti dan penting

Tetapi stres itu sendiri tidak selalu buruk, walaupun stres lazimnya dibahas dalam konteks negatif, tapi juga bisa mempunyai nilai positif, stres merupakan suatu peluang bila stres itu menawarkan sesuatu yang potensial, secara lebih khusus stres dikaitkan dengan kendala dan tuntutan, pertama mencegah anda mengerjakan apa yang sangat anda inginkan, kedua mengacu pada hilangnya sesuatu yang sangat diinginkan.

Stres karyawan perlu sedini mungkin diatasi oleh para pemimpin agar hal-hal yang merugikan suatu instansi dapat diatasi dan juga apabila stres kerja yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan yang akhirnya mengganggu semangat dan gairah kerjanya.

2.1.2 Faktor-faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut Greenberg (2002:273) mengatakan bahwa stress kerja adalah konstruk yang sangat sulit didefinisikan. Ia mendefinisikan stress kerja sebagai kombinasi antara sumber-sumber stress pada pekerjaan, karakteristik individual dan stressor diluar organisasi. Adapun faktor-faktor yang mneyebabkan stress kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Beban kerja : sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab kerja suatu unit organisasi, atau pemegang jabatan yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisis beban kerja atau teknik manajemen lainnya.

b. Lingkungan Kerja : faktor lingkungan berupa keamanan dan keselamatan dalam lingkungan pekerjaan, perilaku manajer terhadap bawahan, kurangnya kerjasama antar karyawan dalam lingkungan pekerjaan.

c. Konflik : Pertentangan atau perselisihan antara anggota satu dengan anggota lainnya atau atasan terhadap bawahan didalam satu organisasi karena kurangnya komunikasi yang baik atau berbedanya pendapat.

Cara mengatasi stress kerja terdapat tiga pola untuk mengatasi stress kerja yaitu pola harmonis, pola sehat dan psikologi. Penjelasannya sebagai berikut :

1. Pola Sehat adalah pola menghadapi stress dengan kemampuan mengelola perilaku dan tindakan sehingga adanya stress yang tidak menimbulkan gangguan, akan menjadi lebih sehat dan berkembang. Mereka yang tergolong kelompok biasanya mampu mengelola waktu dan kesibukan dengan cara baik dan teratur sehingga ia tidak perlu merasa ada sesuatu yang menekan, meskipun sebenarnya tantangan dan tekanan cukup banyak.

2. Pola harmonis adalah pola menghadapi dengan kemampuan mengelola waktu dan kegiatan secara harmonis dan tidak menimbulkan berbagai hambatan. Dalam pola ini, individu mampu mengendalikan berbagai kesibukan dan tantangan dengan cara mengatur waktu secara teratur. Ia pun selalu menghadapi tugas secara tepat, dan kalau perlu ia mendelegasikan tugas-tugas tertentu kepada orang lain dengan memberikan kepercayaan penuh. Dengan demikian akan terjadi keharmonisan dan keseimbangan antara tekanan yang diterima dengan reaksi yang diberikan. Demikian juga terhadap keharmonisan antara dirinya dan lingkungan.

3. Pola Patologis adalah pola menghadapi stress dengan berdampak berbagai gangguan fisik maupun sosiologi-psikologis. Dalam pola ini, individu akan menghadapi berbagai macam tantangan dengan cara-cara yang tidak memiliki kemampuan dan keteraturan mengelola tugas

dan waktu. Cara ini dapat menimbulkan reaksi-reaksi yang berbahaya karena bisa menimbulkan berbagai masalah-masalah yang buruk.

Menurut (Gibson 1987:207), ada empat faktor penyebab terjadinya stres. Stres terjadi akibat dari adanya tekanan (Stressor) ditempat kerja, stressor tersebut yaitu:

- 1) Stressor Lingkungan Fisik berupa sinar, kebisingan, temperature dan udara yang kotor.
- 2) Stressor Individu berupa konflik peranan, beban kerja, tanggung jawab terhadap orang lain, ketiadaan kemajuan karir dan rancangan pengembangan karir.
- 3) Stressor Kelompok berupa hubungan yang buruk dengan rekan sejawat, bawahan dan atasan.
- 4) Stressor Keorganisasian berupa ketiadaan partisipasi, struktur organisasi, tingkat jabatan, dan ketiadaan kebijaksanaan yang jelas.

Selain itu menurut Hurrell (dalam Munandar, 2001:381-401), faktor-faktor yang dapat menimbulkan stres dapat dikelompokkan kedalam tujuh kategori besar yaitu:

1. Faktor-Faktor Intrinsik dalam Pekerjaan

Termasuk dalam kategori ini ialah tuntutan fisik dan tuntutan tugas. Tuntutan fisik misalnya faktor kebisingan. Sedangkan faktor-faktor tugas mencakup kerja malam, beban kerja dan penghayatan dari resiko dan bahaya

a. Tuntutan Fisik:

Kondisi fisik kerja mempunyai pengaruh fatal terhadap fisik dan psikologis diri seorang tenaga kerja. Kondisi fisik dapat merupakan pembangkit stres. Suara bising selain dapat menimbulkan gangguan sementara atau tetap pada alat pendengaran kita, juga dapat

merupakan sumber stres yang menyebabkan peningkatan dari kesiagaan dan ketidakseimbangan psikologis kita.

b. Tuntutan Tugas:

Penelitian menunjukkan bahwa shift / kerja malam merupakan sumber utama stres bagi pekerja pabrik (Monk & Tepas dalam Munandar, 2001:383-389). Para pekerja shift malam lebih sering mengeluh tentang kelelahan dan gangguan perut daripada para pekerja pagi atau siang dan dampak dari kerja shift terhadap kebiasaan makan yang mungkin menyebabkan gangguan pada perut. Beban kerja berlebih dan beban kerja terlalu sedikit merupakan pembangkit stres.

2. Peran Individu dalam Organisasi

Setiap tenaga kerja bekerja sesuai dengan perannya dalam organisasi, artinya setiap tenaga kerja mempunyai kelompok tugasnya yang harus dilakukan sesuai dengan aturan-aturan yang ada dan sesuai dengan yang diharapkan oleh atasannya. Namun demikian tenaga kerja tidak selalu berhasil untuk memainkan perannya tanpa menimbulkan masalah. Kuarang baik berfungsinya peran, yang merupakan pembangkit stres yaitu meliputi : konflik peran dan ketaksaan peran (role ambiguity)

a. Konflik Peran

Konflik peran akan timbul jika sorang tenaga kerja mengalami pertentangan. Pertentangan antara tugas-tugas yang harus ia lakukan dan antara tanggung jawab yang ia miliki berupa:

- Tugas-tugas yang harus ia lakukan yang menurut pandangannya bukan merupakan bagian dari pekerjaanya.

- Tuntutan-tuntutan yang bertentangan dari atasan, rekan, bawahannya, atau orang lain yang dinilai penting bagi dirinya.
- Pertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadinya sewaktu melakukan tugas pekerjaannya.

b. Ketaksaan Peran

Seorang pekerja yang tidak memiliki cukup informasi untuk dapat melaksanakan tugasnya, atau tidak mengerti atau merealisasi harapan-harapan yang berkaitan dengan peran tertentu. Faktor-faktor yang dapat menimbulkan ketaksaan peran berupa :

- Kesamaran tentang tanggung jawab.
- Ketidak jelasan tentang prosedur kerja.
- Kesamaran tentang apa yang diharapkan oleh orang lain.
- Kurang adanya balikan atau ketidakpastian tentang produktifitas kerja.

Menurut (Kahn dalam Munandar 2001:392), Stres yang timbul ketidakjelasan sasaran akhirnya mengarah ketidakpuasan pekerjaan, kurang memiliki kepercayaan diri, rasa tak berguna, rasa harga diri menurun, depresi, motivasi rendah untuk bekerja, peningkatan tekanan darah dan denyut nadi, dan kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan.

3. Pengembangan Karir

Unsur-unsur penting pengembangan karir berupa:

- Peluang untuk menggunakan keterampilan jabatan sepenuhnya.
- Peluang mengembangkan keterampilan yang baru.
- Penyuluhan karir untuk memudahkan keputusan-keputusan yang menyangkut karir.

Pengembangan karir merupakan pembangkit stres potensial yang mencakup ketidakpastian pekerjaan, promosi berlebih, dan promosi yang kurang.

a. Job Insecurity

Perubahan-perubahan lingkungan menimbulkan masalah baru yang dapat mempunyai dampak pada perusahaan. Reorganisasi dirasakan perlu untuk dapat menghadapi perubahan lingkungan dengan lebih baik. Sebagai akibatnya ialah adanya pekerjaan lama yang hilang dan adanya pekerjaan yang baru. Dapat terjadi bahwa pekerjaan yang baru memerlukan keterampilan yang baru. Setiap reorganisasi menimbulkan ketidakpastian pekerjaan, yang merupakan sumber stres yang potensial.

b. Over dan Under-promotion

Pola pertumbuhan organisasi industri berbeda-beda. Salah satu akibat dari proses pertumbuhan ini ialah tidak adanya kesinambungan dari mobilitas vertikal dari para tenaga kerjanya. Peluang dan kecepatan promosi tidak sama setiap saat. Dalam pertumbuhan organisasi yang cepat, banyak kedudukan pimpinan memerlukan tenaga, dalam keadaan sebaliknya organisasi atau perusahaan terpaksa harus memperkecil diri, tidak ada peluang untuk mendapatkan promosi, malahan akan timbul kecemasan akan kehilangan pekerjaan. Peluang yang kecil untuk promosi, baik karena keadaan tidak mengizinkan maupun karena dilupakan, dapat merupakan pembangkit stres bagi tenaga kerja yang merasa sudah waktunya mendapatkan promosi. Perilaku yang mengganggu, semangat kerja yang rendah dan hubungan antar pribadi yang bermutu rendah, berkaitan dengan stres dari kesenjangan yang dirasakan antara kedudukannya sekarang diorganisasi dengan kedudukan yang diharapkan. Sedangkan stres yang timbul karena overpromotion memberikan kondisi beban kerja yang

berlebihan serta adanya tuntutan pengetahuan dan keterampilan yang tidak sesuai dengan bakatnya.

4. Hubungan dalam Pekerjaan

Hubungan kerja yang tidak baik terungkap dalam gejala-gejala adanya kepercayaan yang rendah, dan minat yang rendah dalam pemecahan masalah dalam organisasi. Ketidakpercayaan secara positif berhubungan dengan ketaksaan peran yang tinggi, yang mengarah kekomunikasi antar pribadi yang tidak sesuai antara pekerja dan ketegangan psikologikal dalam bentuk kepuasan pekerjaan yang rendah, penurunan dari kondisi kesehatan, dan rasa diancam oleh atasan dan rekan-rekan kerjanya (Kahn dkk, dalam Munandar, 2001:395)

5. Struktur dan iklim Organisasi

Faktor stres yang dikenali dalam kategori ini adalah terpusat pada sejauh mana tenaga kerja dapat terlihat atau berperan serta pada dukungan sosial. Kurangnya peran serta atau partisipasi dalam pengambilan keputusan berhubungan dengan suasana hati dan perilaku negatif. Peningkatan peluang untuk berperan serta menghasilkan peningkatan produktivitas, dan kesehatan mental dan fisik.

6. Tuntutan dari Luar Organisasi/Pkerjaan

Kategori pembangkit stres ini mencakup segala unsure kehidupan seseorang yang dapat berinteraksi dengan peristiwa-peristiwa kehidupan dan kerja didalam suatu organisasi, dan dapat member tekanan pada individu. Isu-isu tentang keluarga , krisis kehidupan, kesulitan keuangan, keyakinan-keyakinan pribadi dan organisasi yang bertentangan, konflik antara tuntutan keluarga dan tuntutan perusahaan , semuanya dapat merupakan tekanan pada

individu dalam pekerjaannya, sebagaimana halnya stres dalam pekerjaan mempunyai dampak yang negatif pada kehidupan keluarga dan pribadi.

7. Ciri-Ciri Individu

Stres ditentukan pula oleh individunya sendiri, sejauh mana ia melihat situasi kerja sebagai sumber stres. Reaksi sejauh mana ia melihat situasinya sebagai penuh stres. Reaksi-reaksi psikologis, fisiologis, dan dalam bentuk perilaku terhadap stres adalah hasil dari interaksi situasi dengan individunya, mencakup ciri-ciri kepribadian yang khusus dan pola-pola perilaku yang didasarkan pada sikap, kebutuhan, nilai-nilai pengalaman masa lalu, keadaan kehidupan dan kecakapan (antara lain intelegensi, pendidikan, pelatihan, pembelajaran). Dengan demikian, faktor-faktor dalam diri individu berfungsi sebagai faktor pengaruh antara rangsang dari lingkungan yang merupakan pembangkit stres potensial dengan individu. Faktor pengubah ini yang menentukan bagaimana, dalam kenyataannya, individu bereaksi terhadap pembangkit stres potensial.

a. Kepribadian

Mereka yang berkepribadian introvert bereaksi lebih negatif dan menderita ketegangan yang lebih besar daripada mereka yang berkepribadian extrovert, pada konflik peran. Kepribadian yang flexible (orang yang lebih terbuka terhadap pengaruh dari orang lain sehingga lebih mudah mendapatkan beban yang berlebihan) mengalami ketegangan yang lebih besar dalam situasi konflik, dibandingkan dengan mereka yang berkepribadian rigid.

b. Kecakapan

Merupakan variable yang ikut menentukan stres setidaknya suatu situasi yang sedang dihadapi, jika seorang pekerja menghadapi masalah yang ia rasakan tidak mampu ia

pecahkan, sedangkan situasi tersebut mempunyai arti yang penting bagi dirinya, situasi tersebut akan ia rasakan sebagai situasi yang mengancam dirinya sehingga ia mengalami stres. Ketidakmampuan menghadapi situasi menimbulkan rasa tidak berdaya. Sebaliknya jika merasa mampu menghadapi situasi justru orang akan merasa ditantang dan motivasinya akan meningkat.

c. Nilai dan Kebutuhan

Setiap organisasi mempunyai kebudayaan masing-masing. Kebudayaan yang terdiri dari keyakinan-keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma perilaku yang menunjang organisasi dalam usahanya mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan internal. Para tenaga kerja diharapkan berperilaku sesuai dengan norma-norma perilaku yang diterima dalam organisasi.

2.1.3. Konsekuensi Stres Kerja

Pergerakan dari mekanisme pertahanan tubuh bukanlah satu-satunya konsekuensi yang mungkin timbul dari adanya kontak dengan sumber stres. Akibat dari stres banyak bermacam-macam. Ada sebagian yang positif seperti meningkatkan motivasi, terangsang untuk bekerja lebih giat lagi, atau mendapat inspirasi untuk hidup lebih baik lagi. Tetapi banyak diantaranya yang merusak dan berbahaya. menurut (Cox 2005:92) telah mengidentifikasi efek stres, yang mungkin muncul. Kategori yang di susun Cox meliputi :

1. Dampak Perilaku (Behavioral effect)
 - a. Akibat stres yang berdampak pada perilaku pekerja dalam bekerja di antaranya peledakan emosi dan perilaku implusif
2. Dampak Kognitif (Cognitive Effect)

- a. Ketidakmampuan mengambil keputusan yang sehat, daya konsentrasi menurun, kurang perhatian/rentang perhatian pendek, sangat peka terhadap kritik/kecaman dan hambatan mental.
3. Dampak Fisiologis (Physiological effect)
 - a. Kecanduan glukosa darah meninggi, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata melebar dan tubuh panas dingin.
 4. Dampak Kesehatan (Health effect)
 - a. Sakit kepala dan migran, mimpi buruk, sulit tidur, gangguan psikosomatis.
 5. Dampak Organisasi (Organizational effect)
 - a. Produktivitas menurun/rendah, terasing dari mitra kerja,, ketidakpuasan kerja, menurunnya kekuatan kerja dan loyalitas terhadap instansi
 - b. Jenis-jenis tersebut tidak mencakup seluruhnya, juga tetapi tidak terbatas ada dampak-dampak dimana ada kesepakatan universal dan untuk hal itu ada bukti ilmiah yang jelas. Kesemuanya hanya mewakili beberapa dampak potensial yang sering dikaitkan dengan stres. Akan tetapi, jangan diartikan bahwa stres selalu meyebabkan dampak seperti yang disebutkan diatas.

2.1.4. Strategi Management Stres Kerja

Stres dalam pekerjaan dapat dicegah timbulnya dan dapat dihadapi tanpa memperoleh dampak yang negatif. Manajemen stres lebih dari pada sekedar mengatasinya, yakni belajar menanggulangnya secara adaptif dan efektif. Hampir sama pentingnya untuk mengetahui apa

yang tidak boleh dan apa yang harus dicoba. Sebagian para pengidap stres di tempat kerja akibat persaingan, sering melampiaskan dengan cara bekerja keras yang berlebihan. Ini bukanlah cara efektif yang bahkan tidak menghasilkan apa-apa untuk memecahkan sebab dari stres, justru akan menambah masalah lebih jauh.

Menurut (Munandar 2001:45-47), Secara umum strategi manajemen stres kerja dapat dikelompokkan menjadi strategi penanganan individual, organisasional dan dukungan social.:

1. Strategi Penanganan individual

Yaitu strategi yang dikembangkan secara pribadi atau individual. Strategi individual ini bisa dilakukan dengan beberapa cara, antara lain :

a. Melakukan perubahan reaksi perilaku atau perubahan reaksi kognitif. Artinya, jika seorang karyawan merasa dirinya ada kenaikan ketegangan, para karyawan tersebut seharusnya (time out) terlebih dahulu. Cara time out ini bisa macam-macam, seperti istirahat sejenak namun masih dalam ruangan kerja, keluar ke ruang istirahat (jika menyediakan), pergi sebentar ke kamar kecil untuk membasuh muka air dingin atau berwudhu bagi orang Islam, dan sebagainya.

b. Melakukan relaksasi dan meditasi. Kegiatan relaksasi dan meditasi ini bisa dilakukan di rumah pada malam hari atau hari-hari libur kerja. Dengan melakukan relaksasi, karyawan dapat membangkitkan perasaan rileks dan nyaman. Dengan demikian karyawan yang melakukan relaksasi diharapkan dapat mentransfer kemampuan dalam membangkitkan perasaan rileks ke dalam perusahaan di mana mereka mengalami situasi stres. Beberapa cara meditasi yang biasa dilakukan adalah dengan menutup atau memejamkan mata, menghilangkan pikiran yang mengganggu, kemudian perlahan-lahan mengucapkan doa. Melakukan diet dan fitness. Beberapa cara meditasi yang bisa dilakukan adalah dengan menutup atau memejamkan mata, menghilangkan pikiran yang mengganggu, kemudian perlahan-lahan mengucapkan doa.

c. Melakukan diet dan fitness. Beberapa cara yang bisa ditmpuh adalah mengurangi masukan atau konsumsi makanan mengandung lemak, memperbanyak konsumsi makanan yang bervitamin seperti buah-buahan dan sayur-sayuran, dan banyak melakukan olahraga, seperti lari secara rutin, tennis, bulutangkis, dan sebagainya.

2. Strategi Penanganan Organisasional

Strategi ini didesain oleh manajemen untuk menghilangkan atau mengontrol penekan tingkat organisasional untuk mencegah atau mengurangi stres kerja untuk pekerja individual. Manajemen stres melalui organisasi dapat dilakukan dengan:

a) Menciptakan iklim organisasional yang mendukung. Banyak organisasi besar saat ini cenderung memformulasi struktur birokratik yang tinggi dengan menyertakan infleksibel, iklim impersonal. Ini dapat membawa pada stres kerja yang sungguh-sungguh. Sebuah strategi pengaturan mungkin membuat struktur lebih terdesentralisasi dan organik dengan pembuatan keputusan partisipatif dan aliran komunikasi ke atas. Perubahan struktur dan proses struktural mungkin menciptakan iklim yang lebih mendukung bagi pekerja, memberikan mereka lebih banyak kontrol terhadap pekerjaan mereka, dan mungkin mencegah atau mengurangi stres kerja mereka.

b) Memperkaya desain tugas-tugas dengan memperkaya kerja baik dengan meningkatkan faktor isi pekerjaan (seperti tanggung jawab, pengakuan, dan kesempatan untuk pencapaian, peningkatan, dan pertumbuhan) atau dengan meningkatkan karakteristik pekerjaan pusat seperti variasi skill, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan timbal balik mungkin membawa pada pernyataan motivasional atau pengalaman berani, tanggung jawab, pengetahuan hasil-hasil.

3 Mengurangi konflik dan mengklarifikasi peran organisasional. Konflik peran dan ketidakjelasan diidentifikasi lebih awal sebagai sebuah penekan individual utama. Ini

mengacu pada manajemen untuk mengurangi konflik dan mengklarifikasi peran organisasional sehingga penyebab stress ini dapat dihilangkan atau dikurangi. Masing-masing pekerjaan mempunyai ekspektansi yang jelas dan penting atau sebuah pengertian yang ambigi dari apa yang dia kerjakan.

4 Strategi Dukungan Sosial

Untuk mengurangi stres kerja, dibutuhkan dukungan sosial terutama orang yang terdekat, seperti keluarga, teman sekerja, pemimpin atau orang lain. Agar diperoleh dukungan maksimal, dibutuhkan komunikasi yang baik pada semua pihak, sehingga dukungan sosial dapat diperoleh.

Karyawan dapat mengajak berbicara orang lain tentang masalah yang dihadapi, atau setidaknya ada tempat mengadu atas keluh kesahnya.

Menurut (Keith Davis & John W. Newstorm, dalam Munandar 2001:80-82), Ada empat pendekatan terhadap stres kerja, yaitu :

1. Pendekatan Dukungan Sosial

Pendekatan ini dilakukan melalui aktivitas yang bertujuan memberikan kepuasan sosial kepada karyawan. Misalnya : bermain game, dan bercanda.

2. Pendekatan melalui meditasi

Pendekatan ini perlu dilakukan karyawan dengan cara berkonsentrasi ke dalam pikiran, mengondorkan kerja otot, dan menenangkan emosi. Meditasi ini dapat dilakukan selama dua periode waktu yang masing-masing 15-20 menit. Meditasi bisa dilakukan di ruangan khusus. Karyawan yang beragama islam bisa melakukannya setelah Dzuhur melalui dzikir dan doa kepada Allah SWT.

3. Pendekatan Biofeed Back

Pendekatan ini dilakukan melalui bimbingan medis. Melalui bimbingan dokter, psikiater, dan psikolog, sehingga diharapkan karyawan dapat menghilangkan stres yang dialaminya.

4. Pendekatan kesehatan pribadi

Pendekatan ini merupakan pendekatan preventif sebelum terjadinya stres. Dalam hal ini karyawan secara periode waktu yang kontiyu memeriksa kesehatan, melakukan relaksasi otot, pengaturan gizi, dan olahraga secara teratur.

2.2. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas, kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok, kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi.

Untuk mengatur faktor yang mempengaruhi (*determinan*) kinerja individu, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Secara umum fisik dan non fisik sangat mempengaruhi kondisi karyawan dalam bekerja, selain itu kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik yaitu kondisi-kondisi yang sebenarnya sangat melekat dengan sistem manajerial perusahaan.

Menurut (Amstrong dan Baron 1998:15), Kinerja nmempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasional, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang)



Menurut (Hasibuan 2001:34) kinerja adalah suatu hasil kinerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut (Mangkunegara 2006:67) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Kartono 1992:32) kinerja merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang ditentukan oleh instansi kepada karyawan sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing karyawan. (dalam Indrastuti, 2012:107)

Menurut (Tulus 1995:125), kinerja merupakan keadaan atau semangat yang dimiliki oleh karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. (dalam Indrastuti, 2012:107).

2.2.1. Karakteristik Karyawan yang Memiliki Kinerja yang Tinggi

Sebuah studi tentang kinerja menemukan beberapa karakteristik karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi. Mink dalam (Raharjo:2005) menyebutkan beberapa karakteristik karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi, meliputi :

1) Berorientasi Pada Prestasi

Karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi, keinginan yang kuat membangun sebuah mimpi tentang apa yang mereka inginka untuk dirinya.

2) Percaya Diri

Karyawan yang kinerja tinggi memiliki sikap mental positif yang mengarahkannya bertindak dengan tingkat percaya diri yang tinggi.

3) Pengendalian Diri

Karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi mempunyai rasa percaya diri yang sangat mendalam.

4) Kompetensi

Karyawan yang kinerjanya tinggi telah mengembangkan kemampuan spesifik atau kompetensi berprestasi dalam daerah pilihan mereka.

5) Persisten

Karyawan yang kinerjanya tinggi mempunyai piranti kerja, didukung oleh suasana psikologis, dan pekerja keras terus-menerus.

2.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut (Gibson 1987), ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja seseorang antara lain :

1. Faktor Individu : kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman tingkat social dan demografi seseorang.
2. Faktor Psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja
3. Faktor Organisasi : Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward sistem)

Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

Terdapat enam karakteristik dari karyawan yang memiliki motif berprestasi tinggi, yaitu:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
2. Berani mengambil resiko
3. Memiliki tujuan yang realistis
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.

5. Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Menurut (Kanz 1998:3), keberhasilan manajemen dalam mencapai kinerja yang baik dapat terjadi dengan cara:

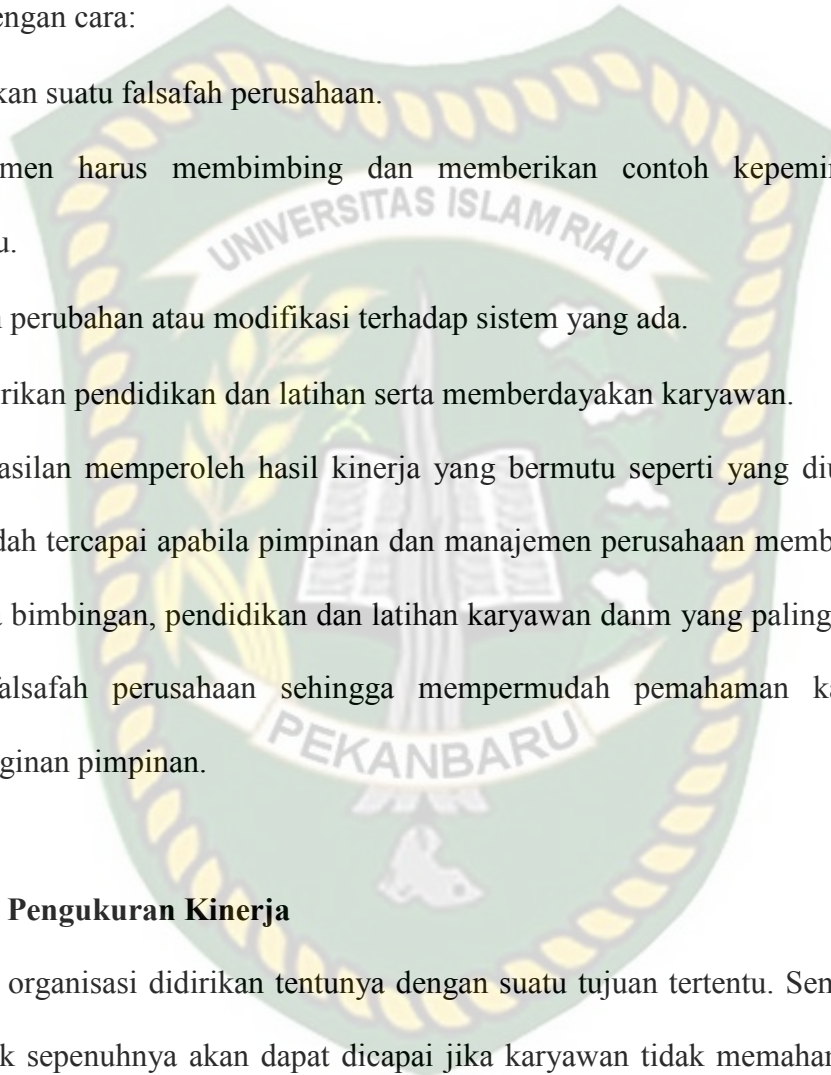
- Tanamkan suatu falsafah perusahaan.
- Manajemen harus membimbing dan memberikan contoh kepemimpinan yang bermutu.
- Adakan perubahan atau modifikasi terhadap sistem yang ada.
- Memberikan pendidikan dan latihan serta memberdayakan karyawan.

Keberhasilan memperoleh hasil kinerja yang bermutu seperti yang diuraikan diatas akan lebih mudah tercapai apabila pimpinan dan manajemen perusahaan memberikan contoh yang baik serta bimbingan, pendidikan dan latihan karyawan dan yang paling utama adalah menerapkan falsafah perusahaan sehingga mempermudah pemahaman karyawan atas keinginan-keinginan pimpinan.

2.2.3. Pengukuran Kinerja

Sebuah organisasi didirikan tentunya dengan suatu tujuan tertentu. Sementara tujuan itu sendiri tidak sepenuhnya akan dapat dicapai jika karyawan tidak memahami tujuan dari pekerjaan yang dilakukannya. Artinya, pencapaian tujuan dari setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan akan berdampak secara menyeluruh terhadap tujuan organisasi. Oleh karena itu, seorang karyawan harus memahami indikator-indikator kinerja sebagai bagian dari pemahaman terhadap hasil akhir dari pekerjaannya.

Menurut (Simamora:1995), dalam kaitannya dengan indikator kinerja mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :



1. Kualitas Kerja, yaitu meliputi jumlah produksi kegiatan yang dihasilkan.
2. Kuantitas Kerja, yaitu berlaku sebagai standar proses pelaksanaan kegiatan rencana organisasi.
3. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang dibutuhkan atau diharapkan dalam pelaksanaan kegiatan.

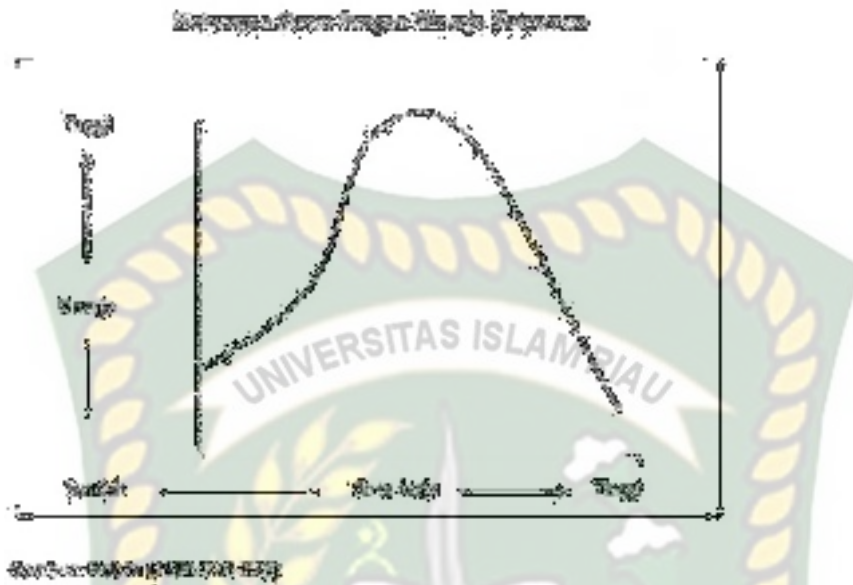
Indikator-indikator kinerja karyawan sebagaimana disebutkan diatas memberikan pengertian bahwa pekerjaan yang dilakukan karyawan dilandasi oleh ketentuan-ketentuan dalam organisasi. Disamping itu, karyawan juga harus mampu melaksanakan pekerjaannya secara benar dan tepat waktu.

2.2.4. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Handoko (2003:201-203) stress kerja sangat dapat membantu atau fungsional, tetapi dapat juga berperan salah (*dysfunctional*) atau merusak kinerjanya. Hal ini tergantung seberapa besar tingkat stress kerja yang dialami karyawan. Untuk melihat seberapa pengaruh stress kerja terhadap kinerja dapat digambarkan dengan grafik berikut:

Gambar 2.1

Hubungan Stres Kerja dan Kinerja Karyawan



2.2.5. Hubungan Stres Kerja dengan Kinerja Karyawan

Higgins (dalam Umar, 1998:259) berpendapat bahwa terdapat hubungan langsung antara stres kerja dan kinerja karyawan, sejumlah besar penelitian telah menyelidiki pengaruh stres kerja terhadap kinerja disajikan dalam model stres-kinerja (hubungan U terbalik) yakni hukum *Yarkes Podson* (Mas'ud, 2002:20). Pola U terbalik tersebut menunjukkan pengaruh tingkat stres (rendah-tinggi) dan kinerja (rendah-tinggi). Bila tidak ada stres, tantangan kerja juga tidak ada dan kinerja cenderung menurun. Rangsangan yang terlalu kecil, tuntutan dan perasaan bahwa kita tidak sedang menggunakan kemampuan-kemampuan kita secara penuh (Looker, 2005:144).

Sejalan dengan meningkatnya stres, kinerja cenderung naik, karena stres membantu karyawan untuk mengarahkan segala sumber daya dan memenuhi kebutuhan kerja, adalah suatu rangsangan sehat yang membantu para karyawan untuk menanggapi tantangan pekerjaan. Akhirnya stress mencapai titik stabil yang kira-kira sesuai dengan kemampuan prestasi karyawan. Selanjutnya bila stres menjadi terlalu besar, kinerja akan mulai menurun

karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Karyawan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya. Akibat yang paling ekstrem adalah kinerja menjadi nol, karyawan menjadi tidak kuat lagi bekerja, putus asa, keluar atau menolak bekerja untuk menghindari stres.

2.3. Kerangka Pemikiran



2.4. Penelitian Terdahulu

Sebelum penulis mengangkat judul ini, telah dilakukan penelitian juga oleh:

No.	Nama	Judul	Variabel Metode Analisis	Hasil penelitian
1.	Noviansyah	Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja.	Regresi sederhana dan regresi berganda	<ul style="list-style-type: none"> - Stress kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan - stress kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. - stress kerja lebih berpengaruh daripada motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2	Siti Nurhendar	Pengaruh Stres Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada CV. Aneka Ilmu Semarang	Regresi berganda	Stress kerja (X1) dan semangat kerja (X2) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y)
3	Jerry Chandra	Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Lie Fung Surabaya	Regresi berganda.	Stress Kerja dan Kepuasan Kerja secara parsial mempunyai pengaruh negative dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2.5 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan tujuan penelitian maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut : diduga stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban (P3B) Sumatera.