

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Pengertian Stres

Stres dalam kehidupan merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari. Manusia dalam hidupnya mempunyai banyak kebutuhan, namun dalam pemenuhannya kendala dan rintangan akan selalu menyertainya. Hal inilah yang merupakan pangsak terjadinya stres. Sebagai akibatnya, pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan berdampak negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. (Mardiana dan Muafi, 2001:165)

Hampir setiap kondisi pekerjaan dapat menyebabkan stres, tergantung reaksi karyawan bagaimana menghadapinya. Sebagai contoh seorang karyawan akan dengan mudah menerima prosedur kerja baru, sedang karyawan lain tidak atau menolaknya. Akan tetapi, ada sejumlah kondisi kerja yang sering menyebabkan stres bagi para karyawan.

Beban kerja yang berlebihan dan desakan waktu membuat karyawan tertekan dan menjadi stres. Beberapa tekanan sering datang dari penyelia, sehingga kualitas penyelia yang jelek bisa menyebabkan stres bagi karyawan. Contohnya penyelia yang otokratik, suasana politik yang tidak aman, dan wewenang yang tidak memadai untuk melaksanakan tanggung jawab.

Definisi stres kerja menurut Robbins adalah: (1996:222)

Stres adalah suatu kondisi dinamik dalam mana seorang individu dikonfrontasikan dengan sumber peluang, kendala, atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkannya dan yang hasilnya dipersepsikan tidak pasti dan penting.

Definisi stres kerja menurut David dan Newstrom adalah: (1996:195)

Stres adalah suatu kondisi yang mempengaruhi emosi, proses pikiran, dan kondisi fisik seseorang.

Definisi stres kerja menurut Gibson adalah: (1993:129)

Stres kerja merupakan suatu tanggapan adaptif yang ditengahi oleh perbedaan individual dan atau proses psikologi yaitu konsekuensi setiap kegiatan, situasi, kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologi atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang.

Berdasarkan definisi dari tiga stres kerja di atas dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan suatu kondisi dimana karyawan mengalami gangguan psikologis maupun fisik dalam menghadapi suatu permasalahan atau pekerjaan yang bersifat merusak kinerja seseorang pada tingkat stres yang tinggi dan berkepanjangan, dan meningkatkan kinerja karyawan pada tingkat stres tertentu atau dapat dikendalikan.

Stres yang terlalu berat dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Orang yang mengalami stres bisa menjadi *nervous* dan merasa kekawatiran yang kronis. Mereka sering menjadi mudah marah dan tidak dapat santai (*relax*), atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif, atau melarikan diri ke hal-hal yang bersifat negatif. Stres juga dapat menimbulkan gangguan fisik, sebab sistem tubuh bagian dalam mengalami perubahan untuk mengatasi stres. Gangguan fisik tersebut ada yang bersifat jangka pendek, dan ada

pula yang bersifat jangka panjang. Sebagai akibatnya, pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

2.2. Penyebab Stres

Kondisi-kondisi yang cenderung menyebabkan stres disebut *stressor*. Meskipun stres dapat disebabkan oleh hanya satu *stressor*, biasanya karyawan mengalami stres karena kombinasi *stressor*. Davis dan Newstrom (1992:197) membagi penyebab stres menjadi dua yaitu:

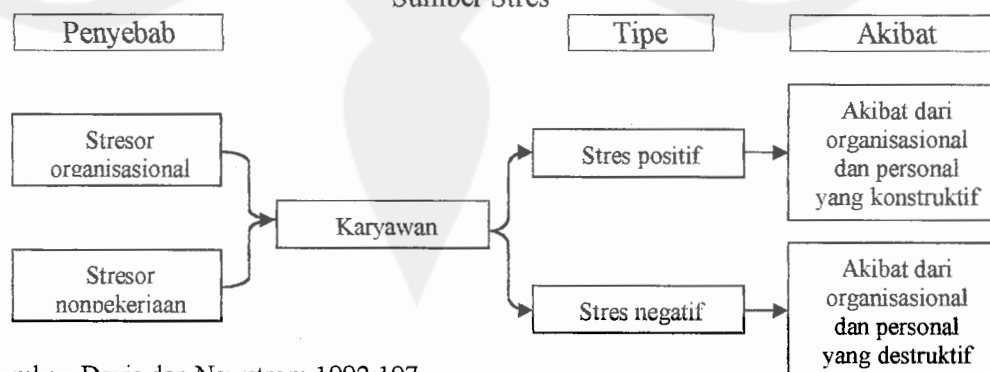
1. *Stressor* organisasional

Stressor organisasional merupakan salah satu jenis stres yang menimpa karyawan yang berhubungan dengan lingkungan organisasi dimana ia bekerja.

2. *Stressor* nonpekerjaan.

Stressor nonpekerjaan lebih bersifat global, yaitu stres yang dialami oleh seseorang mengenai keadaan lingkungan, kondisi fisik, tekanan ekonomi, dan masih banyak lainnya yang tidak berhubungan organisasi.

Gambar 2.1
Sumber Stres



Sumber: Davis dan Newstrom 1992:197

Berdasarkan gambar 2.1. di atas menunjukkan bahwa karyawan menanggapi stres baik dengan stres positif (yang merangsang mereka) maupun dengan stres negatif (yang menurunkan usaha mereka). Akibatnya, ada konsekuensi yang konstruktif maupun destruktif bagi organisasi dan karyawan. Pengaruhnya bisa bersifat jangka pendek dan menurun dengan cepat, atau bisa berlangsung dalam jangka waktu yang lama. Oleh karena itu, untuk mengendalikan stres, biasanya organisasi mulai dengan mencari penyebab stres yang berhubungan dengan pekerjaan.

Davis (1996:198) menyebutkan beberapa kondisi kerja yang potensial untuk menyebabkan stres dapat berasal dari beberapa faktor antara lain adalah:

1. Beban kerja yang berlebihan. Beban kerja yang berlebihan akan menyebabkan seorang karyawan menjadi terbebani. Selain belum tentu pekerjaan tersebut dapat diselesaikan juga berdampak pada kualitas pekerjaan tersebut yang rendah.
2. Tekanan dan desakan waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
3. Iklim politik yang tidak aman.
4. Wewenang yang tidak memadai untuk melaksanakan suatu tanggung jawab.
5. Konflik dan ketaksaan (*ambiguity*) peran yang dialami oleh karyawan.
6. Perbedaan antara nilai perusahaan dan karyawan.
7. Perubahan tipe, khususnya jika penting dan tidak lazim, misalnya pemberhentian sementara.

8. Frustrasi.

2.2.1. *Stressor* Organisasional

Stephen P. Robbin membagi *stressor* yang berasal dari organisasional menjadi tiga macam jenis stres: (Robbins, 1996:224)

1. Tuntutan tugas

Merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang. Faktor ini mencakup desain pekerjaan individu itu (otonomi, keragaman tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja, dan tata letak kerja fisik. Lini perakitan dapat memberikan tekanan pada seseorang apabila kesempatannya dirasakan berlebihan. Makin banyak kesaling-tergantungan antara tugas seseorang dengan tugas orang lain, makin potensial stres. Tetapi otonomi cenderung mengurangi stres. Pekerjaan dimana suhu, kebisingan, atau kondisi kerja yang berbahaya dan sangat tidak diinginkan dapat menimbulkan kecemasan. Demikian juga bekerja dalam suatu kamar yang berjubel atau dalam lokasi yang dimana terjadi terus menerus gangguan (interupsi).

2. Tuntutan peran

Berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi tertentu. Konflik peran menciptakan harapan-harapan yang hampir tidak dapat dirujuk atau dipuaskan. Jika hal itu terjadi pada karyawan dapat dipastikan karyawan akan mengalami ketidakjelasan mengenai apa yang harus dikerjakan.

3. Tuntutan pribadi

Tuntutan pribadi yaitu stres kerja yang terkait dengan tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain. Kurang dukungan sosial dari rekan-rekan dan hubungan antar pribadi yang buruk dapat menimbulkan stres yang cukup besar, teristimewa di antara para karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi.

2.3. Ambang Stres

Setiap orang mempunyai toleransi terhadap beberapa situasi stres. Tingkat *stressor* yang dapat ditoleransi seseorang sebelum perasaan stres terjadi adalah ambang stres (*stres threshold*) seseorang. Sejumlah orang begitu mudah sedih atau kecewa hanya karena masalah sepele. Sebaliknya, beberapa orang lain bersikap dingin, tenang dan santai, terutama karena mereka mempunyai kepercayaan diri atas kemampuannya untuk menghadapi stres. Mereka hanya merasa sedikit stres, meskipun *stressor* besar atau berkepanjangan.

Berdasarkan reaksi terhadap situasi stres, kita dapat membedakan dua tipe seorang karyawan dalam menghadapi stres kerja, kedua tipe tersebut adalah: (Davis dan Newstrom, 1992:202)

1. Tipe A

Orang tipe A, adalah mereka yang agresif dan kompetitif, menetapkan standar yang tinggi, menempatkan diri mereka dibawah tekanan waktu yang konstan. Mereka bahkan membuat permintaan yang berlebihan pada diri mereka sendiri dalam hal reaksi dan waktu luang. Mereka sering gagal menyadari bahwa banyak tekanan yang mereka

rasakan adalah akibat perbuatan mereka sendiri dan bukan produk dari lingkungan mereka. Karena stres yang konstan yang mereka rasakan, mereka lebih mudah terserang penyakit yang berkaitan dengan stres, misalnya serangan jantung.

2. Tipe B

Orang tipe B, adalah mereka yang lebih bersikap santai dan tenang (*easygoing*). Mereka menerima situasi yang ada dan bekerja dengan situasi tersebut dan bukan inelawan dengan berkompetisi. Orang-orang seperti ini bersikap santai sehubungan dengan tekanan waktu, sehingga mereka cenderung kurang mempunyai masalah yang berkaitan dengan stres.

2.4. Tindakan Untuk Mengurangi Stres

Konseling atau bimbingan dan penyuluhan adalah pembahasan suatu masalah dengan seorang karyawan yang mempunyai masalah emosional dengan maksud untuk membantu karyawan tersebut agar dapat mengatasi masalah dengan lebih baik (Davis dan Newstrom, 1992:203). Konseling bertujuan untuk memperbaiki mental karyawan, kesehatan mental yang baik berarti bahwa orang-orang merasa nyaman akan mereka sendiri, baik terhadap orang lain, dan sanggup memenuhi kebutuhan hidup.

Definisi konseling secara tidak langsung menyatakan sejumlah karakteristik. Konseling adalah suatu pertukaran gagasan dan perasaan antara dua orang manusia, yakni antara konselor (penyuluh) dan yang diberi bimbingan (*counselee*), sehingga merupakan suatu tindakan berkomunikasi. Karena konseling membantu karyawan untuk mengatasi masalahnya, maka prestasi

organisasi harus diperbaiki, sebab karyawan akan lebih kooperatif, tidak khawatir akan masalah pribadi, atau memperbaiki dengan cara lainnya. Konseling juga membantu organisasi untuk lebih manusiawi dan memperhatikan masalah yang dihadapi anggotanya.

Konseling merupakan salah satu dari beberapa cara untuk mengurangi stres. Cara-cara lain yang dapat digunakan seseorang untuk mengurangi stres kerja antara lain manajemen suportif, partisipatif, pengembangan organisasi, pelatihan, perencanaan kerja, dan peningkatan komunikasi. Selain cara-cara tersebut masih terdapat tiga cara yang dapat mengurangi stres yaitu: (Davis dan Newstrom, 1992:202)

1. *Meditasi.*

Meditasi mencakup pemusatan pikiran untuk menenangkan fisik dan emosi. Meditasi membantu menghilangkan stres duniawi secara temporer dan mengurangi gejala-gejala stres.

2. *Biofeedback*

Biofeedback merupakan suatu pendekatan yang berbeda terhadap suasana kerja yang mengandung stres. Dengan *biofeedback* orang dibawah bimbingan medis belajar dari umpanbalik instrumen untuk mempengaruhi gejala stres seperti peningkatan detak jantung atau sakit kepala yang keras.

3. *Personal wellness*

Umumnya ada kecenderungan terhadap program pemeliharaan preventif bagi *personal wellness* yang didasarkan pada riset obat perilaku. Dokter spesialis dapat merekomendasi perubahan gaya hidup seperti pengaturan

pernapasan, pelemasan otot, khayalan positif, pengaturan menu, dan latihan yang memungkinkan karyawan menggunakan lebih dari potensi penuhnya. Jelasnya, pendekatan preventif adalah lebih baik dalam mengurangi penyebab stres, walaupun metode-metode penanggulangan membantu seseorang mengadaptasi *stressor* yang berada dibawah pengendalian langsung. Yang paling penting adalah menciptakan kenyamanan yang lebih baik antara orang-orang dengan lingkungan mereka, dan pendekatan alternatif bisa bermanfaat bagi karyawan yang berbeda.

2.5. Produktivitas Kerja

2.5.1. Kinerja (*Job Performance*)

Dalam kehidupan, manusia selalu mengadakan bermacam-macam aktivitas. Salah satu aktivitas itu diwujudkan dalam gerakan-gerakan yang dinamakan kerja. Bekerja mengandung arti melaksanakan tugas yang diakhiri dengan buah karya yang dapat dinikmati oleh manusia yang bersangkutan. (As'as, 2002:46)

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja, adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktivitas dalam kerja mengandung unsur suatu kegiatan sosial, menghasilkan sesuatu, dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhannya. Namun demikian dibalik tujuan yang tidak langsung tersebut orang bekerja untuk mendapatkan imbalan hasil kerja. Jadi pada hakekatnya orang bekerja, tidak saja untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, tetapi juga bertujuan untuk mencapai taraf hidup yang lebih baik.

Menurut Mc. Gregor (As'as, 2002:47) seseorang itu bekerja karena bekerja itu merupakan kondisi bawaan seperti bermain atau beristirahat, untuk aktif mengerjakan sesuatu. Smith dan Wakeley menyatakan bahwa seseorang didorong untuk beraktivitas karena dia berharap hal ini akan membawa pada keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sekarang.

Definisi *Job Performance* menurut Maier adalah: (As'ad, 2002:47)

Job performance atau kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan.

Definisi *Job Performance* menurut Lawler dan Porter adalah: (As'ad, 2002:47)

"Successful role achievement" yang diperoleh dari perbuatannya.

Berdasarkan definisi tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan *job performance* atau kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedangkan tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang di dalam melakukan tugas pekerjaannya dinamakan *Lever of Performance*.

2.5.2. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas tenaga kerja sebagai suatu konsep, menunjukkan kaitan antara hasil kerja dengan satuan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja. Sedangkan produktivitas secara umum adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber-sumber daya yang digunakan. (Ravianto, 1995:16)

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Jumlah yang dihasilkan}}{\text{Jumlah masukan yang dicapai}}$$

Definisi produktivitas yang dirumuskan oleh Dewan Produktivitas Nasional 1983, adalah sebagai berikut:

1. Produktivitas mengandung pengertian sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.
2. Secara umum produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan.
3. Produksi dan produktivitas merupakan dua pengertian yang berbeda. Peningkatan produksi berarti penambahan hasil yang dicapai, sedangkan produktivitas mengandung pengertian penambahan hasil dan perbaikan cara pencapaian produksi tersebut.
4. Peningkatan produktivitas dapat dilihat dalam tiga bentuk:
 - a. Jumlah produksi meningkat dengan menggunakan sumber daya yang sama
 - b. Jumlah produksi yang sama atau meningkat dengan menggunakan sumber daya yang kurang.
 - c. Jumlah produksi jauh lebih besar diperoleh dengan penambahan sumber daya yang relatif kecil.
5. Sumber daya manusia memegang peranan utama dalam proses peningkatan produktivitas, karena alat produksi dan teknologi pada hakekatnya merupakan hasil karya manusia.
6. Produktivitas tenaga kerja mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu.

7. Produktivitas tenaga kerja yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor lainnya. Seperti pendidikan, ketrampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi.
8. Peningkatan produktivitas tenaga kerja merupakan perubahan pandangan hidup dan kultural dengan sikap mental memuliakan kerja serta perluasan upaya untuk meningkatkan mutu kehidupan.

Dalam piagam doktrin produktivitas Oslo dirumuskan bahwa:

1. Produktivitas adalah konsep *universal*, dimaksudkan untuk menyediakan semakin banyak barang dan jasa untuk kebutuhan semakin banyak orang dengan menggunakan semakin banyak sumber daya.
2. Peningkatan produktivitas didasarkan pada pendekatan multi disiplin yang secara efektif merumuskan tujuan, rencana pengembangan, dan pelaksanaan cara-cara produktif dengan menggunakan sumber daya secara efisien namun tetap menjaga kualitas.
3. Produktivitas secara terpadu melibatkan semua usaha manusia dengan menggunakan ketrampilan, modal, teknologi, manajemen, informasi, energi, dan sumber-sumber daya lainnya untuk perbaikan mutu kehidupan yang mantap bagi seluruh manusia melalui pendekatan konsep produktivitas secara menyeluruh.
4. Produktivitas berbeda di masing-masing negara sesuai dengan kondisi potensi, dan kekurangan serta harapan-harapan yang dimiliki oleh negara

yang bersangkutan dalam jangka pendek dan jangka panjang. Namun masing-masing negara mempunyai kesamaan dalam pelaksanaan, pendidikan, layanan masyarakat, dan komunikasi.

5. Produktivitas lebih dari sekedar ilmu, teknologi dan teknik-teknik manajemen, akan tetapi juga mengandung filosofi dan sikap yang didasarkan pada motivasi yang kuat untuk secara terus-menerus berusaha mencapai mutu kehidupan yang lebih baik.

2.6. Hubungan Stres Kerja Dengan Kinerja Karyawan

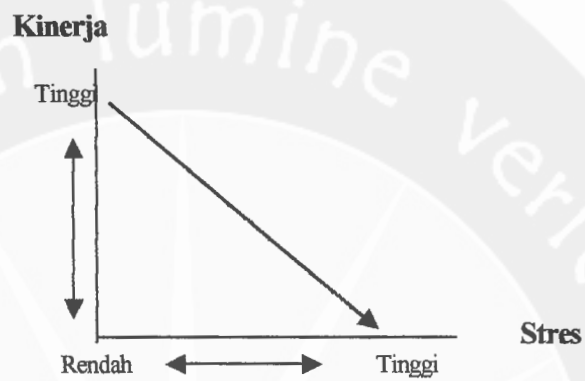
Kinerja karyawan merupakan tujuan akhir dan merupakan cara bagi manajer untuk memastikan bahwa aktivitas karyawan dan *output* yang dihasilkan kongruen dengan tujuan organisasi (Noe, 1994:234). Kinerja merupakan hasil akhir dari seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan (As'ad, 1995:46). Penilaian kinerja bertujuan sebagai suatu dasar perencanaan dan penelitian di bidang personalia khususnya untuk penyempurnaan program dan mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dengan bawahan. Terkait dengan kinerja, stres kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dengan kinerja. (Robins, 1996:228, Davis, K., 1996:201)

Sejumlah besar riset telah menyelidiki hubungan stres kerja dengan kinerja karyawan disajikan dalam model stres-prestasi kerja (hubungan U - terbalik). Pola U terbalik tersebut menunjukkan hubungan tingkat stres (rendah-tinggi) dengan kinerja (rendah-tinggi). Bila tidak ada stres, tantangan kerja juga tidak ada dan kinerja karyawan cenderung menurun. Sejalan dengan meningkatnya stres, kinerja karyawan cenderung menaik, karena stres membantu karyawan untuk mengarahkan

segala sumber daya dalam memenuhi kebutuhan kerja. Akhirnya stres mencapai titik stabil yang kira-kira sesuai dengan kemampuan, dan kinerja karyawan Model stres-kinerja dapat dilihat pada gambar 2.2 di bawah ini.

Gambar 2.2.

Model hubungan stres-prestasi kerja



Sumber: Keith Davis (1996:201)