

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Stres Kerja

1. Pengertian Stres Kerja

Dalam menjalankan pekerjaan seorang pekerja dapat mengalami stres kerja. Beban kerja yang berlebihan serta desakan waktu mengakibatkan karyawan menjadi tertekan dan stres. Beberapa tekanan kerap kali berasal dari penyelia, sehingga kualitas penyelia yang jelek bisa mengakibatkan stres terhadap perawat. Penyelia yang otokratik, wewenang pekerjaan yang tidak jelas merupakan contoh lain dari sumber stres kerja yang dialami oleh perawat. Greenberg dalam Kristanto (Kristanto:5) mendefinisikan stres kerja sebagai kombinasi antara sumber-sumber stres pada pekerjaan, karakteristik individual, dan *stressor* di luar organisasi. David dan Newstrom mendefinisikan stres kerja sebagai suatu kondisi yang mempengaruhi emosi, proses pikiran, dan kondisi fisik seseorang Sementara, Robbins mendefinisikan stres kerja sebagai kondisi yang dinamis di mana seseorang dikonfrontasikan dengan kesempatan, hambatan, atau tuntutan yang berhubungan dengan apa yang diinginkannya dan untuk itu keberhasilannya ternyata tidak pasti (2007:368).

Pengaruh stres kerja tidak selalu negatif atau dengan kata lain stres kerja juga dapat memberikan dampak yang menguntungkan bagi perusahaan. Pada taraf stres tertentu stres diharapkan dapat memacu karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Pekerja atau perawat yang

berada dalam kondisi stres kerja akan menunjukkan perubahan perilaku. Perubahan tersebut terjadi sebagai bentuk usaha mengatasi stres kerja yang dialami. Robbins (2007:375-377) membagi tiga jenis konsekuensi yang ditimbulkan oleh stres kerja:

a. Gejala fisiologis

Stres menciptakan penyakit-penyakit dalam tubuh yang ditandai dengan peningkatan tekanan darah, sakit kepala, jantung berdebar, bahkan hingga sakit jantung.

b. Gejala psikologis

Gejala yang ditunjukkan adalah ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan, suka menunda dan lain sebagainya. Keadaan stres seperti ini dapat memacu ketidakpuasan.

c. Gejala perilaku

Stres yang dikaitkan dengan perilaku dapat mencakup dalam perubahan dalam produktivitas, absensi, dan tingkat keluarnya karyawan. Dampak lain yang ditimbulkan adalah perubahan dalam kebiasaan sehari-hari seperti makan, konsumsi alkohol, gangguan tidur dan lainnya

Berdasarkan beberapa pengertian yang diungkapkan diatas maka dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa stres kerja merupakan suatu kondisi dimana seorang karyawan mengalami gangguan psikologis maupun fisik dalam menghadapi suatu permasalahan atau pekerjaan yang berakibat merusak kinerja karyawan pada tingkat stres yang tinggi namun, pada tingkat tertentu dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pada prakteknya jika stres yang dialami oleh perawat tidak segera teratasi maka akan berdampak buruk terhadap perawat tersebut. Perawat yang berada dalam kondisi stres akan memicu terjadinya *burn out* yang merupakan kondisi awal kemunculan kelelahan emosional.

2. Sumber-Sumber Stres Kerja

Keberadaan stres kerja yang dialami oleh perawat tentu saja tak dapat dipisahkan dari sumber-sumber penyebab stres kerja tersebut. Robbins menyatakan, sumber stres kerja yang dialami oleh seorang karyawan setidaknya ada 3 (Robbins, 2007:372). Sumber stres kerja tersebut adalah:

- a. 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 fisik. Makin banyak kesaling-tergantungan antara tugas seseorang dengan tugas orang lain, maka makin potensial untuk terjadi 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 gangguan terus

menerus. Secara lebih spesifik, tuntutan tugas masih dipengaruhi oleh beberapa variabel. Variabel-variabel tersebut meliputi:

- 1) Ketersediaan sistem informasi
- 2) Kelancaran pekerjaan
- 3) Wewenang untuk melaksanakan pekerjaan
- 4) Peralatan yang digunakan dalam menunjang pekerjaan
- 5) Banyaknya pekerjaan yang harus dilaksanakan

b. Tuntutan peran. Tuntutan peran yakni stres kerja yang berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi tertentu. Konflik peran menciptakan harapan-harapan yang hamper pasti tidak dapat diwujudkan atau dipuaskan. Jika hal itu sampai terjadi pada karyawan maka dapat dipastikan karyawan akan mengalami ketidakjelasan mengenai apa yang harus dikerjakan. Pengukuran variabel tuntutan peran terdiri dari:

- 1) Kesiapan karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan
- 2) Perbedaan antara atasan dengan karyawan berkaitan dengan tugas harus dilaksanakan
- 3) Keterbatasan waktu dalam melaksanakan pekerjaan
- 4) Beban pekerjaan yang berat

c. Tuntutan pribadi. Tuntutan pribadi yaitu stres kerja yang terkait dengan tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain. Kurangnya

dukungan sosial dari rekan-rekan kerja dan hubungan antar pribadi yang buruk dapat menimbulkan stres yang cukup besar, terutama diantara karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi.

Pengukuran variabel tuntutan pribadi terdiri dari:

- 1) Hubungan dengan supervisor
- 2) Hubungan dengan sesama karyawan
- 3) Hubungan dengan keluarga
- 4) Pengawasan yang dilakukan supervisor (atasan)
- 5) Keahlian pengawas dalam mengawasi pekerjaan

3. Ambang Stres

Setiap orang memiliki batas toleransi terhadap situasi stres. Tingkat stres yang dapat diatasi oleh seseorang sebelum perasaan stres terjadi disebut sebagai ambang stres. Pada orang tertentu akan mudah sekali merasa sedih atau kecewa karena masalah yang sepele namun sebaliknya, beberapa orang justru bersikap dingin, cuek, tenang, dan santai. Hal ini disebabkan kepercayaan diri mereka atas kemampuan untuk mengatasi stres. Mereka hanya merasa sedikit stres sekalipun sumber stres mereka besar

Seperti telah diungkapkan diatas, setiap orang memiliki reaksi terhadap stres yang berbeda beda. Meyer Friedman dan Rosenman dalam Munandar (2008:400) membedakan dua tipe karyawan dalam menghadapi stres kerja. Kedua tipe tersebut adalah:

a. Tipe A

Karyawan tipe A digambarkan sebagai karyawan yang memiliki derajat dan intensitas tinggi untuk ambisi, dorongan untuk pencapaian (achievement) dan pengakuan (recognition), kebersaingan (competitiveness) dan keagresifan. Karyawan tipe A memiliki paksaan untuk bekerja lebih, selalu bergelut dengan batas waktu, dan sering menelantarkan aspek-aspek lain dari kehidupan seperti keluarga, kejaran sosial (*social pursuits*), kegiatan-kegiatan waktu luang dan rekreasi

b. Tipe B

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

4. Upaya Penanggulangan Stres Kerja

Stres kerja sampai pada titik tertentu merupakan faktor pemicu peningkatan kinerja karyawan akan tetapi apabila sudah melewati titik tersebut, keberadaan stres kerja justru akan memicu terjadinya permasalahan yang tentu saja akan berpengaruh terhadap kinerja atau *performance*. Oleh karena itu perlu dilakukan upaya-upaya penanggulangan terhadap stres kerja sehingga tidak berdampak pada kinerja karyawan. Tim Penulis modul FISIP-UT dalam artikel

yang ditulis oleh Carceres (Maret, 2009) mencoba memberikan upaya-upaya mengatasi stres kerja. Upaya tersebut meliputi:

a. Relaksasi dan Meditasi

Relaksasi (*relaxation*) dan meditasi merupakan suatu cara menetralkan ketegangan emosi maupun fisik. Teknik-teknik relaksasi yang dikembangkan para ahli mempunyai tujuan mengurangi ketegangan melalui latihan-latihan mengendurkan otot-otot dan urat saraf. Relaksasi dilakukan dengan bantuan perintah verbal yang diberikan oleh orang yang ahli atau terapis membantu individu untuk menegangkan dan mengendurkan kelompok-kelompok otot tertentu secara bergantian dan bertahap. Cara lain untuk menetralkan ketegangan adalah dengan meditasi. Meditasi merupakan suatu cara menenangkan diri pada posisi tertentu untuk dapat berkonsentrasi pada suatu hal tertentu. Beberapa cara yang termasuk meditasi adalah mendengarkan musik, bersembahyang atau menikmati alam yang indah. Selain itu cara lain yang banyak dikenal sebagai bentuk meditasi adalah Yoga.

b. Pelatihan

Program pelatihan stres diberikan pada karyawan dengan tujuan agar karyawan memiliki daya tahan terhadap stres dan memiliki kemampuan lebih baik untuk mengatasi stres. Dalam pelatihan stres karyawan memperoleh pelatihan menggunakan dan

mengembangkan sumber-sumber energi yang ada dalam dirinya. Agar memperoleh hasil yang maksimal, maka pelatihan harus ditangani orang-orang yang ahli dalam bidang pelatihan stres pada pekerjaan ini.

c. Terapi

Terapi adalah *treatment* baik yang bersifat fisik maupun psikis.

Terapi yang bersifat psikis disebut psikoterapi. Terapi dapat juga berarti semua bantuan metodis atau sistematis, yang diberikan oleh orang yang ahli kepada orang yang membutuhkan bantuan dalam situasi yang sulit. Jadi terapi mengandung pengertian adanya hubungan antara dua pihak, yaitu orang yang ahli dalam bidang terapi dan orang yang membutuhkan

Salah satu bentuk terapi yang sering digunakan untuk mengatasi stres adalah terapi perilaku atau "*behavior therapy*". Tetapi perilaku adalah terapi yang memusatkan perhatian pada perubahan perilaku dengan menggunakan prinsip-prinsip belajar. Melalui perilaku individu di beri treatment agar dapat mengubah perilakunya yang lama ke arah perilaku baru yang lebih baik, terutama kemampuan dalam menghadapi kondisi yang menyebabkan stres.

B. Kelelahan Emosional

1. Emosi

Emosi merupakan bagian tak terpisahkan dari diri manusia. Emosi memberi pengaruh dalam kehidupan manusia baik pengaruh positif maupun negatif. Wikipedia mengutip pendapat Darwin dalam *The Expression of the Emotions in Man and Animals*”, Charles Darwin menyatakan bahwa emosi berkembang seiring waktu untuk membantu manusia memecahkan masalah. Emosi sangat berguna karena ‘memotivasi’ orang untuk terlibat dalam tindakan penting agar dapat bertahan hidup. Tindakan-tindakan seperti mengumpulkan makanan, mencari tempat berlindung, memilih pasangan, menjaga diri terhadap pemangsa, dan memprediksi perilaku. Emosi sangat berpengaruh terhadap tingkah laku manusia lain.

Emosi menurut Daniel Goleman dalam *Oxford English Dictionary* (1995) yang dikutip Wikipedia dimaknai sebagai setiap kegiatan atau pergolakan pikiran, perasaan, nafsu, setiap keadaan mental yang hebat dan meluap-luap. Lebih lanjut Goleman mengatakan bahwa emosi merujuk kepada suatu perasaan dan pikiran-pikiran khas, suatu keadaan biologis dan psikologis, dan rangkaian kecenderungan untuk bertindak. Seorang ahli lain memberikan pengertian berbeda mengenai emosi. Chaplin dalam *Dictionary of Psychology* (1989) mendefinisikan emosi sebagai suatu keadaan yang terangsang dari organisme mencakup perubahan-perubahan yang disadari, yang mendalam sifatnya dari perubahan perilaku.

Emosi memiliki beberapa komponen seperti:

- a. Respon tubuh internal, terutama yang melibatkan sistem syaraf otonomik. Misal: Jika marah tubuh Anda kadang-kadang gemetar atau suara Anda menjadi tinggi.
- b. Keyakinan atau penilaian kognitif, bahwa telah terjadi keadaan positif atau negatif tertentu, misal: saat mengalami suatu kebahagiaan, seringkali melibatkan tentang alasan kebahagiaan
- c. Ekspresi wajah, misal: jika Anda merasa muak atau jijik, mungkin Anda mengerutkan dahi, membuka mulut lebar-lebar dan kelopak mata sedikit menutup
- d. Reaksi terhadap emosi, mencakup reaksi spesifik. Misal: kemarahan menyebabkan agresi.

Emosi tidak selalu bersifat negatif seperti apa yang diungkapkan oleh Darwin, emosi juga memiliki sisi positif yang akan memicu manusia untuk mencapai dan melakukan hal-hal tertentu atau dengan kata lain emosi dapat memotivasi manusia untuk melakukan suatu tindakan. Namun, dibalik sisi positif tersebut emosi juga memiliki kemampuan untuk mendemotivasi seseorang. Salah satu bentuk emosi yang mendemotivasi seseorang adalah kelelahan emosional. Kelelahan emosional merupakan suatu kondisi emosi dimana seseorang merasa sendirian, tak ada yang membantu pada saat menghadapi masalah. Kondisi ini lazim dialami oleh para pekerja di garis depan misalnya para perawat.

2. Definisi Kelelahan Emosional

Kelelahan emosional yang dialami para perawat tidak muncul secara tiba-tiba, akan tetapi melalui sebuah proses yang disebut sebagai *burn out*. Istilah *burnout* pertama kali diutarakan dan diperkenalkan kepada masyarakat oleh Herbert Freudenberger pada tahun 1973. Freudenberger adalah seorang ahli psikologis klinis pada lembaga pelayanan sosial di New York yang menangani remaja bermasalah. Ia mengamati perubahan perilaku para sukarelawan setelah bertahun-tahun bekerja. Menurutnya, para relawan tersebut mengalami kelelahan mental, kehilangan komitmen, dan penurunan motivasi seiring dengan berjalannya waktu. Selanjutnya, Freudenberger memberikan ilustrasi tentang apa yang dirasakan seseorang yang mengalami sindrom tersebut seperti gedung yang terbakar habis (*burned-out*). Suatu gedung yang pada mulanya berdiri megah dengan berbagai aktivitas di dalamnya, setelah terbakar yang tampak hanyalah kerangka luarnya saja. Demikian pula dengan seseorang yang terkena burnout, dari luar segalanya masih nampak utuh, namun di dalamnya kosong dan penuh masalah (seperti gedung yang terbakar tadi).

Semakin lama dan semakin tinggi tingkat stres kerja seorang pekerja maka hal ini akan membawa pekerja pada kondisi menderita kelelahan kronis, kebosanan, depresi, dan menarik diri dari pekerjaan kondisi ini lazim disebut sebagai *burn out* dimana hal ini merupakan awal dari terjadinya kelelahan emosional (*emotional exhaustion*). Kondisi kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) pada umumnya dialami oleh para pekerja yang berada pada garis depan, garis depan yang dimaksud adalah mereka yang langsung bersentuhan

dengan para pengguna jasa maupun produk yang mereka tawarkan. Contoh pekerja yang cukup mudah mengalami kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) adalah para tenaga penjual. Pada sebuah perusahaan, tenaga penjual merupakan ujung tombak yang harus berhadapan langsung dengan berbagai pihak yang dilayani. Namun, tidak hanya tenaga penjual saja yang mudah mengalami kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) para perawat rumah sakit juga merupakan profesi yang rentan karena mereka berhadapan langsung dengan para pasien yang harus mereka layani hampir selama dua puluh empat jam.

Tumipseed & Moore mendefinisikan kelelahan emosional sebagai respon individual yang unik terhadap stres yang dialami di luar kelaziman pada hubungan interpersonal karena dorongan emosional yang kuat, timbulnya perasaan seakan-akan tak ada orang yang membantunya, depresi, perasaan terbelenggu dan putus asa (Zaglady, 1997:3). Disaat seorang pekerja berusaha untuk mencapai harapan-harapan yang ideal dan kadang kurang realistis, individu lalu bekerja amat keras untuk orang lain, sedangkan yang ia peroleh dari kerja kerasnya hanya sedikit sekali dan juga harapannya itu tidak semuanya dapat terpenuhi, bahkan mungkin jauh dari yang diharapkan. Bila individu tersebut memaksakan untuk memenuhinya harapannya, maka gejala seperti hilangnya vitalitas, energy maupun gangguan lainnya akan timbul dan hal tersebut bisa mengakibatkan *burnout* (Hariono,2010:6) hal ini bisa berujung pada terjadinya kelelahan emosional (*emotional exhaustion*). Kelelahan emosional setidaknya memiliki beberapa faktor.

Faktor-faktor tersebut meliputi:

a. *Burnout* merupakan suatu kondisi dimana seorang pekerja berada pada tingkat stres kerja yang tidak teratasi dan kondisi ini merupakan awal terjadinya kelelahan emosional. Pengukuran faktor *burn out* dapat dilakukan dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Perasaan gagal
- 2) Dikejar-kejar waktu
- 3) Merasa bosan
- 4) Marah

b. *Depersonalisasi*. Merupakan suatu kondisi dimana seorang karyawan menarik diri dari lingkungannya (Margiantari, 2008:4). Pengukuran faktor *Depersonalisasi* dapat dilakukan dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Perasaan malas bekerja
- 2) Sikap sinis
- 3) Bersikap kasar
- 4) Kehilangan semangat
- 5) Kehilangan idealism

c. **Penurunan Prestasi Diri.** Merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan atau pekerja tidak mampu menunjukkan performa sebagaimana mestinya. Pengukuran factor penurunan prestasi diri diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

- 1) Merasa tidak mampu
- 2) Perasaan rendah diri
- 3) Pesimis

Kelelahan emosional selalu didahului oleh satu gejala umum, yaitu timbulnya rasa cemas setiap ingin memulai bekerja. Kebiasaan buruk ini mengubah individu menjadi frustrasi, atau marah pada diri sendiri (Zaglady,1997:3). Pada akhirnya hal ini akan membawa dampak manajerial terhadap rumah sakit. Kinerja rumah sakit akan menjadi terganggu dan tentu saja pasien sebagai pengguna jasa rumah sakit merasa tidak nyaman dengan kinerja pelayanan para perawat.

C. Kinerja

1. Definisi Kinerja

Dalam kehidupan sehari-hari, manusia mengadakan bermacam-macam aktivitas. Salah satu aktivitas itu diwujudkan dalam gerakan-gerakan yang dinamakan kerja. Bekerja mengandung arti suatu tugas yang diakhiri dengan buah karya yang dapat dinikmati oleh manusia yang bersangkutan. 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 memenuhi kebutuhannya dan juga bertujuan untuk mencapai taraf hidup yang lebih baik. (As'ad, 1987: 47)

Pekerjaan sangat erat kaitannya dengan kinerja. Memahami kinerja maka nampaknya perlu memahami asal kata kinerja. Kinerja adalah terjemahan dari kata *performance* yang berasal dari akar kata *to perform*. Mangkuprawira, mencoba memberikan beberapa pengertian mengenai kinerja dari para ahli. Pengertian kinerja tersebut antara lain:

- a. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch and Keeps: 1992).
- b. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja (Griffin: 1987).
- c. Kinerja dipengaruhi oleh tujuan (Mondy and Premeaux: 1993).
- d. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan.

Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey and Blanchard: 1993).

- e. Kinerja merujuk kepada pencapaian tujuan karyawan atas tugas yang diberikan (Casio: 1992).

- f. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik (Donnelly, Gibson and Ivancevich: 1994).
- g. Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan merupakan salah satu tolok ukur kinerja individu. Ada tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu, yakni: (a) tugas individu; (b) perilaku individu; dan (c) ciri individu (Robbin: 1996).
- h. Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan (Schermerhorn, Hunt and Osborn: 1991).
- i. Kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu $kinerja = f(A \times M \times O)$. Artinya: kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan (Robbins: 1996).

Pengertian lain dari kinerja diberikan oleh As'ad. Kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dalam pengertian tersebut As'ad mengutip pendapat Miner (1990) didalam memberikan pengukuran terhadap kinerja. Faktor-faktor penilaian terhadap kinerja meliputi:

- a. Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan
- b. Kemahiran dan teknik yang mendukung pekerjaan
- c. Rasa tanggungjawab yang besar untuk menyelesaikan tugas

- d. Kebebasan untuk melakukan pekerjaan
- e. Kerjasama antara karyawan
- f. Kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan
- g. Kemampuan untuk beradaptasi dengan rekan kerja

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah dipaparkan diatas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja atau *job performance* adalah hasil yang dicapai oleh seorang karyawan berdasarkan ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Wikipedia mengutip sebuah studi tentang kinerja yang dilakukan oleh Mink (1993). Studi ini menunjukkan beberapa karakteristik karyawan yang mempunyai kinerja tinggi yaitu:

- a. Berorientasi pada prestasi: karyawan dengan kinerja tinggi memiliki keinginan kuat membangun sebuah mimpi tentang apa yang mereka inginkan untuk dirinya
- b. Percaya diri: karyawan dengan kinerja tinggi memiliki sikap mental positif yang mengarahkannya untuk bertindak dengan tingkat percaya diri yang tinggi
- c. Pengendalian Diri: karyawan dengan kinerja tinggi memiliki rasa disiplin diri yang sangat tinggi
- d. Kompetensi: karyawan dengan kinerja tinggi telah mengembangkan kemampuan spesifik/kompetensi dalam daerah pilihan mereka

2. Pengukuran Kinerja

Kinerja sebagai tujuan akhir dan merupakan cara bagi manajer untuk memastikan bahwa aktivitas karyawan dan *out put* yang dihasilkan kongruen dengan tujuan organisasi (Susilo,2004:30), oleh karena itu perlu dilakukan pengukuran terhadap kinerja yang dilakukan oleh pekerja. Menurut Gomes dalam Intanghina (2009), pengukuran terhadap kinerja dapat dilakukan melalui beberapa indikator sebagai berikut:

- a. *Quantity of work*: jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
- b. *Quality of work*: kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- c. *Job Knowledge*: luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. *Creativeness*: keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. *Cooperation*: kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- f. *Dependability*: kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja tepat pada waktunya.
- g. *Initiative*: semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

- h. *Personal Qualities*: menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi.

Sementara itu Intanghina (2009) mengutip pendapat Mitchel yang memberikan indikator lain terhadap pengukuran kinerja karyawan. Indikator yang diberikan oleh Mitchel adalah sebagai berikut:

- a. *Quality of Work* (kualitas Kerja)
- b. *Job Knowledge* (pengetahuan kerja)
- c. *Creativeness* (kreativitas)
- d. *Cooperation* (kerjasama)
- e. *Dependability* (keteguhan)
- f. *Initiative* (Inisiatif)
- g. *Personal qualities* (kualitas personal)
- h. *Capability* (Kemampuan)
- i. *Communication* (Komunikasi)

D. Pengaruh Stres Kerja Dan Kelelahan Emosional Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Dr Oen Surakarta

1. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kelelahan Emosional

Khotimah (2010:5) mengutip sebuah hasil survey yang dilakukan oleh Persatuan Perawat Nasional Indonesia (PPNI) yang dilakukan pada tahun 2006. Survey yang dilakukan tersebut menunjukkan sekitar 50,9 persen perawat yang bekerja di empat provinsi di Indonesia mengalami stres kerja. Perawat sering mengalami pusing, lelah, tidak bisa istirahat karena beban kerja yang tinggi dan menyita waktu. Perawat juga mendapatkan gaji yang

Burn out merupakan gejala awal terjadinya kelelahan emosional pada diri seorang pekerja. Kelelahan emosional timbul karena seseorang bekerja terlalu intens, berdedikasi dan komitmen, bekerja terlalu banyak dan terlalu lama serta memandang kebutuhan dan keinginan mereka sebagai hal kedua. Hal tersebut menyebabkan mereka merasakan adanya tekanan-tekanan untuk memberi lebih banyak. (Churiyah,2009). Menurut Cherniss (1980) yang dikutip oleh Margiantari, secara umum dinamika terjadinya *burnout* (gejala awal terjadinya kelelahan emosional) merupakan proses transaksional yang melibatkan 3 tahap, yaitu

rendah tanpa insentif yang memadai. Hasil data yang di himpun PPNI pada Mei 2009 di Makassar menunjukkan 51 persen perawat mengalami stres kerja, pusing, lelah, kurang istirahat karena beban kerja terlalu tinggi. Perawat yang tidak dapat menangani stres dengan segera maka stres akan berlarut dan mengakibatkan dampak jangka panjang, sehingga muncul kecenderungan *burnout* pada perawat (Khotimah,2010:7).

- a. Tahap pertama, pengalaman stres melibatkan persepsi individu mengenai ketidakseimbangan tuntutan dengan sumber daya yang dimiliki (MacGrath, 1970 dalam Cherniss, 1980).
- b. Tahap kedua adalah *strain*, yaitu respon emosional langsung dari adanya kesenjangan antara tuntutan dan sumber daya yang dimiliki.
- c. Tahap ketiga merupakan *coping*, sebagai respon terhadap *strain* yang dialami, individu berusaha melakukan sesuatu untuk mengatasi hal tersebut.

Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa terjadinya kelelahan emosional didahului dengan terjadinya *burn out* yang dipicu oleh stress kerja. Hal ini juga didukung oleh sebuah studi yang dilakukan oleh Zaglady (2005:2) yang menemukan bahwa timbulnya kelelahan emosional tak dapat dilepaskan dari timbulnya stres kerja yang dialami oleh perawat. Hal ini didukung pula oleh studi yang dilakukan oleh Kristanto et, al. yang dilakukan pada Rumah Sakit Islam Sultan Agung. Kristanto didalam studinya menyatakan bahwa stres kerja yang dialami oleh perawat biasanya akan disebabkan oleh konflik interpersonal dengan perawat, memberi perawatan terhadap pasien, isu-isu mengenai administrator dan manajer keperawatan dan lain sebagainya (Kristanto:20). Namun disamping hal-hal tersebut, Kristanto mengutip pendapat Hudak (Kristanto:7) yang menyatakan sejumlah faktor lain penyebab stres kerja dikalangan perawat. Antara lain:

- a. Hubungan yang kurang baik dengan penyelia, dokter, rekan perawat, pasien dan keluarga pasien
- b. Perawat menciptakan harapan yang tinggi atas diri mereka sendiri untuk mempertahankan keseimbangan emosional
- c. Kejenuhan

Hal-hal tersebut dapat memicu terjadinya kelelahan emosional ditambah lagi apabila perawat melakukan perawatan dalam waktu yang lama terhadap pasien akan tetapi kondisi pasien tidak mengalami kesembuhan. Hal ini akan semakin memicu terjadinya kelelahan emosional dikalangan perawat. Pada dasarnya kelelahan emosional merupakan puncak dari stres kerja yang tidak tertangani.

Terjadinya kelelahan emosional dapat menimbulkan dampak negatif terhadap perawat yang bekerja secara hampir dua puluh empat jam dan berhadapan langsung dengan pasien-pasien. Perawat yang mengalami gejala kelelahan emosional akan menjadi sangat cemas apabila hendak melakukan pekerjaan dan hal ini akan menjadikan perawat menjadi lebih cepat marah serta mudah frustrasi. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Kristanto et.al dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa terjadinya kelelahan emosional dikalangan perawat diawali dari timbulnya stres kerja yang tidak teratasi. Stres kerja tersebut dipengaruhi oleh 3 faktor penentu yakni:

- a. Sikap kerja.
- b. Dukungan sosial.
- c. Karakteristik pengalaman.

2. Pengaruh Kelelahan Emosional Terhadap Kinerja

Kelelahan emosional sebagai puncak dari stres kerja yang tak pernah tertangani tentu saja pada akhirnya akan membawa dampak terhadap kinerja perawat. Perawat menjadi tidak bisa bekerja secara maksimal hal ini disebabkan setiap kali akan memulai pekerjaannya perawat akan didera rasa cemas berlebihan dan hal ini akan berlanjut pada pelayanan yang tidak ramah terhadap pasien maupun dengan sesama rekan kerja, bersikap sinis, malas bekerja.

Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Zaglady, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang sangat erat antara kelelahan emosional dan kinerja (Zaglady,2005:22) dalam studi yang sama Zaglady juga mengatakan bahwa *burn out* yang merupakan pangkal utama terjadinya kelelahan

emosional mendorong semakin tingginya tingkat absensi (kemangkiran), pengunduran diri serta secara signifikan berpengaruh terhadap semangat kerja serta kinerja. Hal ini menunjukkan betapa kelelahan emosional memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja seseorang. Namun, kelelahan emosional tersebut dapat pula direduksi dengan mempersiapkan mental dari para pekerja garis depan tersebut.

Zaglady menyatakan dengan meminimalkan beban pekerjaan dan tidak menempatkan seseorang dalam posisi sulit dihadapan rekan kerjanya maka hal ini akan berdampak terhadap berkurangnya tingkat kelelahan emosional yang dialami oleh pekerja garis depan (perawat, *salesman*, *front office*). Tetapi dengan tidak menempatkan seseorang pada posisi sulit saja masih belum cukup membantu dalam mengurangi tingkat kelelahan emosional, hal ini juga perlu mendapat dukungan komunikasi intensif mengenai peran serta tingkah laku rekan kerja. Peranan rekan kerja merupakan salah satu hal penting didalam proses terjadinya kelelahan emosional. Hal ini dibuktikan dengan sebuah studi yang dilakukan oleh Caputo, 1991; Cherniss, 1980; Pines dan Aronson, 1989; Maslach, 1982 yang dikutip oleh Muslihuddin (2009). Ketiga peneliti tersebut menyatakan sisi positif yang dapat diambil bila memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja yaitu mereka merupakan sumber emosional bagi individu saat menghadapi masalah dengan klien (Maslach, 1982). Individu yang memiliki persepsi adanya dukungan sosial akan merasa nyaman, diperhatikan, dihargai atau terbantu oleh orang lain.

Sisi negatif dari rekan kerja yang dapat menimbulkan *burnout* adalah terjadinya hubungan antar rekan kerja yang buruk. Hal tersebut bisa terjadi apabila hubungan antar mereka diwarnai dengan konflik, saling tidak percaya, dan saling bermusuhan. Cherniss (1980) mengungkapkan sejumlah kondisi yang potensial terhadap timbulnya konflik antar rekan kerja, yaitu: (1) perbedaan nilai pribadi, (2) perbedaan pendekatan dalam melihat permasalahan, dan (3) mengutamakan kepentingan pribadi dalam berkompetisi.

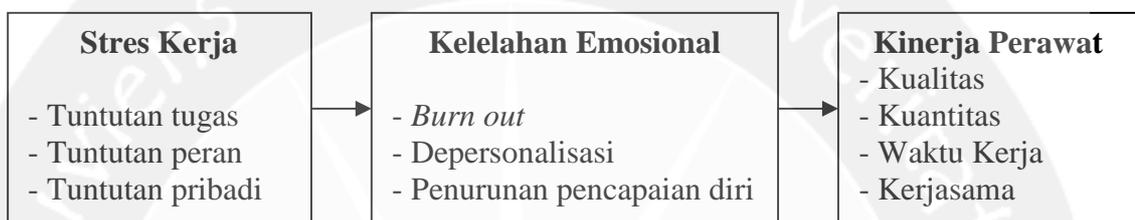
Di samping dukungan sosial dari rekan kerja tersebut, dukungan sosial yang tidak ada dari atasan juga dapat menjadi sumber stres emosional yang berpotensi menimbulkan *burnout* (Cherniss, 1980; Pines dan Aronson, 1989; Maslach, 1982). Kondisi atasan yang tidak responsif akan mendukung terjadinya situasi yang menimbulkan ketidakberdayaan, yaitu bawahan akan merasa bahwa segala upayanya dalam bekerja tidak akan bermakna.

E. Kerangka Pemikiran

Stres kerja merupakan suatu kondisi dimana seorang karyawan mengalami gangguan psikologis maupun fisik dalam menghadapi suatu permasalahan atau pekerjaan yang berakibat merusak kinerja karyawan. Apabila stres kerja tersebut tidak dapat tertangani maka akan berakibat pada terjadinya kelelahan emosional. Kelelahan emosional adalah respon individual yang unik terhadap stres yang dialami di luar kelaziman pada hubungan inter personal karena dorongan emosional yang kuat, timbulnya perasaan seakan-akan tak ada orang yang membantunya, depresi, perasaan terbelenggu dan putus asa. Pada akhirnya saat

seorang perawat mengalami kelelahan emosional maka akan berdampak terhadap tingkat kinerja perawat tersebut.

Kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dari beberapa teori dan hasil dari penelitian sebelumnya maka kerangka pemikiran dalam penelitian kali ini dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut ini.



Gambar 2.1: Kerangka Pemikiran

F. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh para peneliti mengenai pengaruh stres kerja terhadap kelelahan emosional dan pengaruh kelelahan emosional terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kelelahan Emosional dan Pengaruh Kelelahan Emosional Terhadap Kinerja

NO	VARIABEL	PENELITI	HASIL
1	Stres Kerja	Kristanto .et al Persatuan Perawat Nasional Indonesia (PPNI) (2006)	Stres kerja dipengaruhi oleh 3 faktor: <ol style="list-style-type: none"> 1. Sikap kerja 2. Dukungan sosial 3. Karakteristik pengalaman. 50,9 persen perawat yang bekerja di empat provinsi di Indonesia mengalami stres kerja. Perawat sering mengalami pusing, lelah, tidak bisa istirahat karena beban kerja yang tinggi dan menyita waktu.
2	Kelelahan Emosional	Zaglady (2005)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terjadinya kelelahan emosional dipengaruhi oleh stres kerja 2. Kelelahan emosional banyak dialami oleh pekerja garis depan (<i>marketing, front office, salesman perawat</i>) 3. Kelelahan emosional membawa pengaruh signifikan terhadap kinerja

NO	VARIABEL	PENELITI	HASIL
3	Kinerja	Siti Nurhendar (2007) Zaglady (2005)	Terdapat pengaruh yang signifikan antara stres kerja terhadap kinerja Kelahan emosional membawa pengaruh signifikan terhadap kinerja

Sumber: Dari berbagai jurnal

G. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 2008:93). Berdasarkan rumusan masalah dan hasil dari penelitian-penelitian terdahulu maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian kali ini adalah sebagai berikut:

1. Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) pada perawat Rumah Sakit Dr Oen Surakarta
2. Kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Dr Oen Surakarta