

BAB II

KERANGKA TEORITIK

A. Beban Kerja Berlebihan (*work-overload*).

1. Pengertian Beban Kerja Berlebihan (*work-overload*).

Beban kerja adalah semua faktor yang menentukan orang yang sedang bekerja¹⁶. Menurut O'Donnel & Eggemeier, beban kerja adalah sebagian dari kapasitas kemampuan pekerja yang diberikan untuk mengerjakan tugasnya¹⁷. Dalam hal ini O'Donnel & Eggemeier menggunakan istilah kapasitas. Kapasitas menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1989) adalah kemampuan (kesanggupan, kecakapan) yang dimiliki untuk menyelesaikan masalah, sehingga dengan kemampuan yang dimiliki akan dapat berfungsi dan memproduksi secara proporsional sesuai dengan tugas dan fungsi yang dimiliki.

Dalam *Handbook of Perception and Human Performance*, Ghoper & Donchin menyatakan bahwa beban kerja adalah perbedaan antara kapasitas system pemroses informasi yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas sesuai harapan (performans harapan) dan kapasitas yang tersedia pada saat itu (performans aktual)¹⁸.

Hard dan Staveland menyebutkan bahwa beban kerja dideskripsikan sebagai hubungan antara sejumlah kapabilitas atau kapasitas proses mental atau pemikiran atau sumber daya dengan atau dan sejumlah tugas yang dibutuhkan¹⁹.

¹⁶ Rohmert, dikutip dalam Sugiyanto, *Beban Kerja: Konsep dan Pengukuran*, *Buletin Psikologi*, Tahun 1993 No 1, hal. 2.

¹⁷ O'Donnel & Eggemeier, dalam Sugiyanto, *Beban ...* hal.2.

¹⁸ Ghoper & Donchin, dalam Sugiyanto, *Beban ...* hal. 2

¹⁹ <http://en.wikipedia.org/wiki/workload>, diakses pada tanggal 10 juni 2008, jam 15.00 WIB

Definisi lain tentang beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu²⁰. Sedangkan menurut Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara (1997), pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu²¹.

Dengan demikian yang dimaksud dengan beban kerja adalah sejumlah kegiatan atau tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh pekerja dalam jangka waktu tertentu.

Menurut James L. Gibson, setiap orang pernah mengalami beban kerja yang terlalu berat (*work-overload*) pada sesuatu waktu²². Beban kerja berlebihan (*work-overload*) adalah suatu kondisi yang terjadi bila lingkungan memberi tuntutan melebihi kemampuan individu²³.

Sedangkan menurut Riggio, dalam dunia industri beban kerja yang berlebihan terjadi apabila suatu pekerjaan menuntut kecepatan kerja, hasil kerja, dan konsentrasi yang berlebihan dari karyawannya. Beban kerja berlebihan dipercaya sebagai salah satu sumber yang paling besar menyebabkan stres kerja²⁴.

Dari definisi beban kerja dan beban kerja berlebihan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa beban kerja berlebihan (*work-overload*) adalah sejumlah tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh pekerja dalam waktu tertentu

²⁰ www.wikipedia.com diakses pada tanggal 10 juni 2008, jam 15.00 WIB

²¹ Menpan, <http://www.bkn.go.id/penelitian/buku%20penelitian%202004/buku%20kapasitas%20kelembagaan/BAB%20II.htm>, diakses pada tanggal 9 Juli 2008, jam 19.00 WIB

²² James L. Gibson, *Organisasi...*, hal.172.

²³ Desy W. S., Hartanti, dan A. J. Tjahjoanggoro, *Hubungan Persepsi Terhadap Tempat Duduk, Beban Kerja, dan Karakteristik Pekerjaan dengan Kelelahan Kerja, Anima*, Vol. 14, No. 54, Tahun 1999, hal. 121.

yang mana dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan yang lebih dari yang dimiliki individu tersebut. Tugas-tugas tersebut melebihi kadar rutinitas dari yang biasa dilakukan oleh pekerja sehingga membutuhkan tenaga ekstra.

2. Macam-Macam Beban Kerja Berlebihan (*work-overload*).

Pada tataran yang wajar beban tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan seharusnya dalam batasan kemampuannya, baik jumlah kerja ataupun tingkat kesulitan yang dihadapi. Namun demikian tidak jarang kondisi tertentu beban kerja ini meningkat dan di luar batasan wajar sehingga dapat mengakibatkan stres kerja. Menurut Schultz, beban kerja berlebihan (*work overload*) dibedakan menjadi dua macam, yaitu *quantitative overload* dan *qualitative overload*²⁵.

Pada beban kerja yang bersifat *quantitative overload* adalah keharusan mengerjakan terlalu banyak tugas atau penyediaan waktu yang tidak cukup untuk menyelesaikan tugas. Dengan kata lain, beban kerja berlebihan kuantitatif merupakan beban kerja yang terjadi apabila terlalu banyak pekerjaan yang harus dilakukan pada satuan waktu tertentu (*too much to do*)²⁶. Unsur yang menyebabkan beban kerja berlebihan kuantitatif ini adalah desaan waktu. Waktu merupakan salah satu ukuran efisiensi. Pedoman yang banyak didengar adalah “cepat dan selamat”. Atas dasar ini orang sering harus bekerja berkejaran dengan waktu dan hal ini dapat mengakibatkan timbulnya banyak

²⁴ Riggio, dikutip oleh Desy W. S, Hartanti, dan A. J. Tjahjoanggoro, *Hubungan Persepsi*, hal 121.

²⁵ Schultz, dikutip oleh Desy W. S, Hartanti, dan A. J. Tjahjoanggoro, *Hubungan Persepsi ...*, hal. 121.

²⁶ Gibson Ivancevich Donelly, *Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 1997), hal. 216.

kesalahan atau menyebabkan kondisi kesehatan seseorang berkurang. Bagaimanapun juga beban kerja berlebihan kuantitatif merupakan pembangkit stress pada para pekerja²⁷.

Sedangkan beban kerja yang bersifat *qualitative overload* adalah beban kerja yang terjadi apabila orang merasa kurang mampu menyelesaikan tugasnya atau standar hasil karyanya terlalu tinggi. Dengan kata lain, beban kerja kualitatif merupakan beban kerja yang terjadi apabila pekerjaan yang dihadapi terlalu sulit (*too difficult to do*)²⁸. Everly dan Girdano menyatakan bahwa beban berlebihan kualitatif, adalah beban kerja karena kemajemukan pekerjaan.

Beban berlebihan kualitatif merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang makin beralih titik beratnya pada pekerjaan otak. Pekerjaan makin menjadi majemuk dan kemajemukan pekerjaan ini bisa meningkat karena peningkatan dari jumlah informasi yang harus digunakan, peningkatan dari canggihnya informasi atau dari ketrampilan yang diperlukan dalam pekerjaan, serta perluasan dan tambahan alternatif dari metode-metode pekerjaan. Kemajemukan pekerjaan memerlukan kemampuan teknikal dan intelektual yang lebih tinggi dari pada yang dimiliki. Pada titik tertentu kemajemukan pekerjaan tidak lagi menyebabkan produktif, tetapi menjadi destruktif. Hal ini dapat menimbulkan kelelahan mental dan reaksi-reaksi emosional dan fisik.

Penelitian menunjukkan bahwa kelelahan mental, sakit kepala dan gangguan-gangguan pada perut merupakan akibat dari kondisi kronis beban

²⁷ Everly dan Girdano dalam Ashar Sunyoto Munandar, *Psikologi Industri Dan Organisasi*, (Jakarta: UI-Press, 2001), hal.383

berlebihan kualitatif. Penelitian lain menunjukkan bahwa beban berlebihan kualitatif sebagai sumber stress secara nyata berkaitan dengan rasa harga diri yang rendah²⁹.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja.

Schultz dan Schultz mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi beban kerja adalah: *time pressure* (tekanan waktu), jadwal kerja atau jam kerja, *role ambiguity* dan *role conflict*, kebisingan, *information overload*, *temperature extremes* atau *heat overload*, *repetitive action*, aspek ergonomi dalam *lay out* tempat kerja³⁰. Sedang James L Gibson berpendapat bahwa ada 2 hal yang dapat mempengaruhi beban kerja, yaitu tanggung jawab dan harga diri (*self-esteem*)³¹.

Dengan demikian faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja ada sepuluh hal, yaitu:

a) *Time pressure* (tekanan waktu)

Secara umum dalam hal tertentu waktu akhir (*dead line*) justru dapat meningkatkan motivasi dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, namun desakan waktu juga dapat menjadi beban kerja berlebihan kuantitatif ketika hal ini mengakibatkan munculnya banyak kesalahan atau kondisi kesehatan seseorang berkurang.

²⁸ Schultz, dikutip oleh Desy W. S., Hartanti, dan A. J. Tjahjoanggoro, Hubungan Persepsi ..., hal. 121.

²⁹ Everly dan Girdano dalam Ashar Sunyoto Munandar, *Psikologi Industri* ..., hal.383.

³⁰ Schultz dan Schultz, *Psychology & work Today an Introduction To Industrial and Organizational Psychology*, 7th ed. (Uppersaddle River New Jersey: Prentice Hall, 1998), hal. 386.

b) Jadwal kerja atau jam kerja

Jumlah waktu untuk melakukan kerja berkontribusi terhadap pengalaman akan tuntutan kerja, yang merupakan salah satu faktor penyebab stres di lingkungan kerja. Hal ini berhubungan dengan penyesuaian waktu antara pekerjaan dan keluarga terutama jika pasangan suami-istri sama-sama bekerja. Jadwal kerja standar adalah 8 jam sehari selama seminggu. Untuk jadwal kerja ada tiga tipe, yaitu: *night shift*, *long shift*, *flexible work schedule*. Dari ketiga tipe jadwal kerja tersebut, *long shift* dan *night shift* dapat berpengaruh terhadap kesehatan tubuh seseorang.

c) *Role ambiguity* dan *role conflict*

Role ambiguity atau kemenduaan peran dan *role conflict* atau konflik peran dapat mempengaruhi persepsi seseorang terhadap beban kerjanya. Hal ini dapat sebagai hal yang mengancam atau menantang.

d) Kebisingan.

Kebisingan dapat mempengaruhi pekerja dalam hal kesehatan dan *performance* nya. Pekerja yang kondisi kerjanya sangat bising dapat mempengaruhi efektifitas kerjanya dalam menyelesaikan tugasnya, dimana dapat mengganggu konsentrasi dan otomatis mengganggu pencapaian tugas sehingga dapat dipastikan semakin memperberat beban kerjanya.

³¹ James L. Gibson, *Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 1994), hal.173.

e) *Information overload.*

Banyaknya informasi yang masuk dan diserap pekerja dalam waktu yang bersamaan dapat menyebabkan beban kerja semakin berat. Kemajemukan teknologi dan penggunaan fasilitas kerja yang serba canggih membutuhkan adaptasi tersendiri dari pekerja. Semakin kompleks informasi yang diterima, dimana masing-masing menuntut konsekuensi yang berbeda dapat mempengaruhi proses pembelajaran pekerja dan efek lanjutannya bagi kesehatan jika tidak tertangani dengan baik³².

f) *Temperature extremes* atau *heat overload.*

Sama halnya dengan kebisingan, faktor kondisi kerja yang beresiko seperti tingginya temperatur dalam ruangan juga berdampak pada kesehatan. Hal ini utamanya jika kondisi tersebut berlangsung lama dan tidak ada peralatan pengamanannya.

g) *Repetitive action.*

Banyaknya pekerjaan yang membutuhkan aksi tubuh secara berulang, seperti pekerja yang menggunakan komputer dan menghabiskan sebagian besar waktunya dengan mengetik, atau pekerja *assembly line* yang harus mengoperasikan mesin dengan prosedur yang sama setiap waktu atau dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, rasa monoton yang pada akhirnya dapat menghasilkan berkurangnya perhatian dan secara potensial membahayakan jika tenaga gagal untuk bertindak tepat dalam keadaan darurat.

h) Aspek ergonomi dalam *lay out* tempat kerja

Untuk menjaga agar pekerja tetap berada dalam wilayah kerja yang normal, maka tidak cukup dengan mengoptimasi *lay out* tempat kerja. Namun *lay out* tersebut harus menghasilkan posisi anatomi yang baik dan layak. Pekerja yang setiap harinya harus mondar-mandir dalam kegiatan kerjanya, melakukan kerja dengan posisi tubuh yang tidak seimbang (terlalu banyak jongkok atau terlalu banyak berdiri) atau peralatan kerja yang tidak sesuai posisinya (terlalu tinggi atau terlalu rendah) dan sebagainya dapat mempengaruhi anggota tubuh, seperti otot menegang, kecapaian dan sebagainya. Hal ini secara tidak langsung mempengaruhi persepsi seseorang terhadap beban tugas yang harus diselesaikannya.

i). Tanggung jawab

Setiap jenis tanggung jawab (*responsibility*) dapat merupakan beban kerja bagi sebagian orang. Jenis-jenis tanggung jawab yang berbeda, berbeda pula fungsinya sebagai penekan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanggung jawab terhadap orang menimbulkan tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan. Sebaliknya semakin banyak tanggung jawab terhadap barang, semakin rendah indikator tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan³³.

³² Schultz dan Schultz, *Psychology & work Today an Introduction To Industrial and Organitational Psychology*, 7th ed. (Uppersaddle River New Jersey: Prentice Hall, 1988), hal. 175.

³³ James L. Gibson, *Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 1994), hal.173.

j). Harga diri (*self-esteem*)

Tingkat harga diri yang lebih tinggi berhubungan erat dengan kepercayaan yang lebih besar akan kemampuan orang untuk menangani tekanan dengan hasil yang baik. Riset menunjukkan bahwa ada hubungan negatif antara beban kerja kualitatif yang terlalu berat dengan harga diri. Dalam penelitian tersebut, para karyawan yang dilaporkan tidak puas kepada diri mereka sendiri, ketrampilan dan kemampuan mereka (harga diri yang rendah), mengalami tekanan yang terlalu berat yang bersifat kualitatif³⁴.

B. Stress Kerja.

1. Pengertian stress Kerja.

Sondang P. Siagian, berpendapat bahwa stres merupakan interaksi antara seseorang dengan lingkungannya dengan ciri ketegangan emosional yang mempengaruhi kondisi fisik dan mental seseorang³⁵. Sedang menurut Charles D, Spielberger menyebutkan bahwa stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal yang mengenai seseorang. Stres juga dapat diartikan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang³⁶.

Keith Davis dan John W. Newstrom berpendapat bahwa stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses pikiran, dan

³⁴ James L. Gibson, *Organisasi...*, hal.177.

³⁵ Sondang P. Siagian, *Teori Pengembangan Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara,1995), hal. 140.

³⁶ Charles D, Spielberger, Stres Kerja [http : // www. google. com/search ?q = cache : Ko5V14uefIUJ:agungpia.multiply.com/journal/item/35+stres+kerja\(http://+agungpia.multiply.com/journal/item/35\),&hl=id&ct=clnk&cd=1&gl=id](http://www.google.com/search?q=cache:Ko5V14uefIUJ:agungpia.multiply.com/journal/item/35+stres+kerja(http://+agungpia.multiply.com/journal/item/35),&hl=id&ct=clnk&cd=1&gl=id), diakses tgl 21 juni 2008, Sabtu, jam 11.10 WIB.

kondisi fisik seseorang. Stres yang terlalu berat dapat mengancam seseorang untuk menghadapi lingkungan³⁷.

Levy, Dignan, dan Shirrefs mengatakan bahwa stres merupakan beberapa reaksi fisik dan psikologis, yang ditunjukkan seseorang dalam merespon beberapa perubahan yang mengancam dari lingkungannya yang disebut *stressor*³⁸. Robert S. Fieldman menyatakan bahwa stres adalah suatu proses yang menilai suatu peristiwa sebagai sesuatu yang mengancam, menantang, ataupun membahayakan dan individu merespon peristiwa itu pada level fisiologis, emosional, kognitif dan perilaku³⁹. Dengan demikian stres kerja adalah reaksi fisik dan psikhis, yang ditunjukkan seseorang sebagai respon terhadap *stressor* baik yang berasal dari dalam maupun dari luar diri individu.

Menurut Matthew J. Culligan dan Keith Sedlacek, M.D., bahwa stres bagi seseorang itu hampir selalu ada, lebih-lebih dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaan setiap harinya⁴⁰. Dari pernyataan tersebut, maka dapat dinyatakan secara kategorikal bahwa setiap pekerjaan dapat menimbulkan stres dengan intensitas yang berbeda-beda.

Secara umum orang berpendapat bahwa individu itu mengalami stres kerja jika seseorang dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang melampaui kemampuan individu tersebut. Namun menurut Phillip L. Rice, Penulis buku *Stress and Health*, seseorang dapat dikategorikan mengalami stres kerja jika; (a) Urusan stres yang dialami juga melibatkan pihak organisasi atau perusahaan

³⁷Keith Davis dan John W. Newstrom, *Perilaku Dalam Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 1993), hal. 195.

³⁸ Levy, Dignan, dan Shirrefs dikutip oleh Cacilia Dewi Puji Astuti, "Hubungan Kualitas Komunikasi dan Toleransi Stres Dalam Perkawinan", *Suksma*, Vol.2, No. 1, Tahun 2003, hal 53.

³⁹ Fitri Fausiah, *Psikologi Abnormal Klinis Dewasa* (Jakarta: UI-Pres, 2006), hal. 9.

tempat individu bekerja, dan penyebabnya tidak hanya di dalam perusahaan, karena masalah rumah tangga yang terbawa ke pekerjaan dan masalah pekerjaan yang terbawa ke rumah dapat juga menjadi penyebab stres kerja. (b) Mengakibatkan dampak negatif bagi perusahaan dan juga individu, sehingga untuk menyelesaikan persoalan stres tersebut diperlukan kerjasama antara kedua belah pihak⁴¹.

Mangkunegara mendefinisikan stres kerja sebagai perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan⁴². Banyaknya dan sulitnya beban pekerjaan yang dihadapi karyawan membuat perasaannya menjadi tertekan. Sedangkan Selye mengatakan bahwa:

“Work stress is an individual’s response to work related environmental stressors. Stress as the reaction of organism, which can be physiological, psychological, or behavioural reaction”

Stressor kerja merupakan segala kondisi pekerjaan yang dipersepsikan karyawan sebagai suatu tuntutan dan dapat menimbulkan stres kerja. Stres merupakan reaksi individu berupa reaksi fisiologis, psikologis, dan perilaku. Seperti yang telah diungkapkan di atas, lingkungan pekerjaan berpotensi sebagai *stressor* kerja⁴³.

DuBrin menyatakan bahwa stres kerja adalah stres yang terjadi pada pekerjaan, yang disebabkan oleh kondisi-kondisi tertentu, yang apabila berlarut-larut akan menimbulkan *burn-out* (kelelahan mental, fisik, dan emosional yang

⁴⁰ Matthew J. Culligan dan Keith Sedlacek, M.D., dikutip oleh Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 1996), hal. 136.

⁴¹ Jacinta F. Rini, *Stres Kerja*, (<http://www.e-psikologi.com>), diakses pada tanggal 5 Juni 2008, jam 11.47 WIB.

⁴² Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hal. 157.

berlebihan)⁴⁴. Beehr dan Newman mengartikan stres kerja sebagai kondisi yang disebabkan oleh interaksi antara manusia dengan pekerjaannya, yang dicirikan oleh adanya perubahan pada diri manusia yang memaksa menyimpang dari fungsi normalnya⁴⁵. Menurut Latack stres kerja diartikan sebagai suatu keadaan ketidakpastian, yang disebabkan karena apa yang diharapkan tidak sesuai dengan pekerjaannya⁴⁶.

Dari beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah stres yang terjadi di tempat kerja sebagai respon individu terhadap *stressor* baik yang berasal dari pekerjaan maupun diluar pekerjaan yang ditandai oleh adanya gejala fisiologis, psikologis, dan perilaku yang dapat mengganggu aktifitas kerjanya.

2. Proses Terjadinya Stres Kerja.

Stres kerja tidak datang tiba-tiba, tetapi merupakan rangkaian tahapan kejadian, kondisi, persepsi dan reaksi yang akhirnya menjadi stres kerja. Lazarus dan Launier mengemukakan tahapan-tahapan proses stress yaitu: (a) *Stage of Alarm*, (b) *Stage of Appraisals*, (c) *Stage of Searching for a Coping Strategy*, (d) *Stage of The Stress Response*⁴⁷.

⁴³<http://www.google.com/search?q=cache:M7wmlFiieCkJ:rumahbelajarpsikologi.com/index.php/stres-kerja.html+stres+kerja&hl=id&ct=clnk&cd=4&gl=id>, diakses 21 Juni 2008, Sabtu, jam 10.52 WIB.

⁴⁴ DuBrin dikutip oleh Hartanti dan Soerjantini Rahaju, "Peran *Sense of Humor* Pada Dampak Negatif Stres Kerja", *Anima*, Vol. 18, No. 4, Tahun 2003, hal. 393.

⁴⁵ Beehr dan Newman dikutip oleh Hartanti dan Soerjantini Rahaju. Peran *Sense of Humor* pada...Hal. 394.

⁴⁶ Latack dikutip oleh Hartanti dan Soerjantini Rahaju. Peran *Sense of Humor* pada...Hal.394.

⁴⁷ Lazarus & Launier, <http://library.usu.ac.id/download/fk/psikologi-Gustiarti.pdf>, diakses pada tanggal 20 Juli 2008.

Pada tahapan pertama yaitu *Stage of Alarm*, individu mengidentifikasi suatu stimulus yang membahayakan. Hal ini akan meningkatkan kesiap-siagaan dan orientasinya pun terarah kepada stimulus tersebut. Selanjutnya pada tahap kedua *Stage of Appraisals*, individu mulai melakukan penilaian terhadap stimulus yang mengenainya. Penilaian ini dipengaruhi oleh pengalaman-pengalaman individu tersebut. Tahapan penilaian ini dibagi menjadi dua, yaitu :

- (1) *Primary Cognitive Appraisal*, yaitu proses mental yang berfungsi mengevaluasi suatu situasi atau stimulus dari sudut implikasinya terhadap individu, yaitu apakah menguntungkan, merugikan, atau membahayakan individu tersebut.
- (2) *Secondary Cognitive Appraisal*, adalah evaluasi terhadap sumber daya yang dimiliki individu dan berbagai alternatif cara untuk mengatasi situasi tersebut. Proses ini dipengaruhi oleh pengalaman individu pada situasi serupa, persepsi individu terhadap kemampuan dirinya dan lingkungannya serta berbagai sumberdaya pribadi dan lingkungan.

Pada tahap ketiga yaitu *Stage of Searching for a Coping Strategy*. Konsep ‘coping’ diartikan sebagai usaha-usaha untuk mengelola tuntutan-tuntutan lingkungan dan tuntutan internal serta mengelolah konflik antara berbagai tuntutan tersebut. Tingkat kekacauan yang dibangkitkan oleh satu stresor akan menurun jika individu memiliki antisipasi tentang cara mengelola atau menghadapi stresor tersebut, yaitu dengan menerapkan strategi ‘coping’ yang tepat. Strategi yang akan digunakan ini dipengaruhi oleh pengalaman atau informasi yang dimiliki individu serta konteks situasi dimana stress tersebut berlangsung.

Pada tahap keempat yaitu *Stage of The Stress Response*. Di tahap ini individu mengalami kekacauan emosional yang akut, seperti sedih, cemas, marah, dan panik. Mekanisme pertahanan diri yang digunakan menjadi tidak kuat, fungsi fungsi kognisi menjadi kurang terorganisasikan dengan baik, dan pola-pola neuroendokrin serta sistem syaraf otonom bekerja terlalu aktif. Reaksi-reaksi seperti ini timbul akibat adanya pengaktifan yang tidak adekuat dan reaksi-reaksi untuk menghadapi stress yang berkepanjangan.

3. Sumber stres kerja.

Sumber stress atau *stressor* adalah faktor-faktor atau kondisi-kondisi yang cenderung menyebabkan stress kerja. *Stressor* yang dimaksudkan di sini adalah suatu peristiwa yang dinilai sebagai sesuatu yang mengancam, menantang, dan membahayakan dirinya ataupun tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan, serta kondisi-kondisi yang cenderung menyebabkan stres.

Meskipun stres dapat diakibatkan oleh hanya satu stressor, biasanya karyawan mengalami stres karena kombinasi stressor. Para Ahli telah menemukan paling sedikit ada 3 kelompok faktor *stressor* dalam kehidupan seseorang, yaitu; faktor lingkungan, faktor organisasional, dan faktor individual⁴⁸.

a) Faktor lingkungan.

Kondisi lingkungan yang tidak pasti merupakan salah satu faktor penyebab timbulnya stres kerja. Ketidakpastian lingkungan ini ada dua hal, yaitu: ketidak pastian di bidang ekonomi (misalnya dampak krisis

moneter) dan ketidakpastian dibidang politik (misalnya kondisi pasca pemilu yang menyebabkan pergantian penguasa dan kebijakannya)⁴⁹.

b) Faktor organisasional

Yang termasuk dalam faktor organisasional penyebab stres kerja adalah: tuntutan tugas, tuntutan peranan, hubungan interpersonal, struktur organisasi, & gaya kepemimpinan dan siklus kehidupan organisasi⁵⁰.

Pertama, tuntutan tugas. Yang dimaksud dengan tuntutan tugas adalah berbagai faktor yang berkaitan dengan pekerjaan yang berhubungan dengan rancang bangun pekerjaan tersebut. Termasuk dalam hal ini adalah kerja sif, beban kerja berlebihan, paparan terhadap resiko dan bahaya, kondisi kerja, dan tata ruang. Kondisi lain yang dapat menjadi sumber stres, seperti kurangnya penghargaan (berkaitan dengan gaji dan fasilitas dari perusahaan).

Kedua, tuntutan peranan. Tuntutan peranan berkaitan dengan berbagai tekanan yang dibebankan kepada seseorang sebagai akibat peranannya dalam organisasi tersebut. Dalam hal ini konflik peran dan ketaksaan peran adalah 2 hal yang dapat menyebabkan stres pada para pekerja. Konflik peran dapat terjadi karena ada pertentangan antara tugas-tugas yang harus dilaksanakan dengan nilai-nilai atau keyakinan pribadinya. Pada konflik peran, para wanita yang bekerja dikabarkan sebagai pihak yang mengalami stress lebih tinggi dibandingkan dengan

⁴⁸ Sondang P. Siagian, *Teori Pengembangan Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), 140.

⁴⁹ Sondang P. Siagian, *Teori Pengembangan Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), 140.

⁵⁰ Sondang P. Siagian, *Teori...*, hal. 142

pria. Hal ini karena wanita bekerja ini menghadapi konflik peran sebagai wanita karir sekaligus ibu rumah tangga. Terutama dalam alam kebudayaan Indonesia, wanita sangat dituntut perannya sebagai ibu rumah tangga yang baik dan benar sehingga banyak wanita karir yang merasa bersalah ketika harus bekerja. Perasaan bersalah ditambah dengan tuntutan dari dua sisi, yaitu pekerjaan dan ekonomi rumah tangga, sangat berpotensi menyebabkan wanita bekerja mengalami stress. Sedangkan ketaksaan peran terjadi karena ketidakjelasan peran (tujuan kerjanya, kesamaran tanggung jawab, ketidakjelasan prosedur kerja, ataupun umpan balik)⁵¹.

Ketiga, hubungan interpersonal. ketika seseorang tidak memperoleh dukungan dari rekan sekerjanya (baik pimpinan maupun bawahan) akan cenderung lebih mudah terkena stress. Terutama apabila orang tersebut bukan seseorang yang mempunyai tipe kepribadian yang *independent*, melainkan kebutuhan sosial yang tinggi. Hal ini menyebabkan ketidaknyamanan menjalankan pekerjaan dan tugasnya.

Keempat, Struktur Organisasi juga dapat menjadi stresor. Kebanyakan *family business* dan bisnis-bisnis lain di Indonesia yang masih sangat konvensional dan penuh dengan budaya nepotisme, minim akan kejelasan struktur yang menjelaskan jabatan, peran, wewenang dan tanggung jawab. Selain itu, aturan main yang terlalu kaku atau malah tidak jelas, iklim politik perusahaan yang tidak sehat serta minimnya keterlibatan atasan membuat karyawan menjadi stres.

⁵¹ Ashar Sunyoto Munandar, Psikologi Industri dan Organisasi (Jakarta: UI Press, 2001), hal.

Kelima, Gaya kepemimpinan dan siklus kehidupan organisasi. Gaya kepemimpinan dapat menjadi sumber stres ketika pemimpin organisasi itu bersifat otoriter. Sedangkan siklus hidup organisasi dimulai dengan lahirnya perusahaan tersebut, kemudian dalam perjalanannya tumbuh, berkembang, mapan, atau dewasa untuk kemudian mengalami kemunduran dan pada akhirnya “hilang dari peredaran”. Dalam siklus hidup organisasi mungkin timbul stress pada dua tahap perkembangan, yaitu ketika organisasi tumbuh dan berkembang serta ketika organisasi mengalami kemunduran⁵².

c) Faktor individual.

Para pakar mengkategorisasikan faktor individual penyebab stres kerja adalah: masalah-masalah keluarga, masalah ekonomi, dan perbedaan-perbedaan individu⁵³.

Masalah-masalah keluarga, seperti adanya ketidak serasian dalam hubungan suami istri, perceraian, masalah anak, konflik dengan tetangga, masalah percintaan, dan masalah dengan orang tua, pengalaman pribadi yang menyakitkan, kematian pasangan, gagal sekolah, kehamilan tidak diinginkan, peristiwa traumatis atau menghadapi masalah (pelanggaran) hukum dapat menyebabkan seseorang mengalami stress dalam kehidupan pribadinya akan tetapi mempunyai dampak pada pekerjaannya. Banyak kasus menunjukkan

⁵² Sondang P. Siagian, *Teori...*, hal. 143

⁵³ Sondang P. Siagian, *Teori...*, hal. 144 -145

bahwa tingkat stres paling tinggi terjadi pada seseorang yang ditinggal mati pasangannya⁵⁴.

Masalah-masalah ekonomi, yakni kemampuan ekonomi seseorang menurun karena penghasilan berkurang, dan meningkatnya kemampuan ekonomi karena penghasilan bertambah. Dua hal ini dapat menjadi faktor yang bisa memunculkan stres jika individu tidak mampu beradaptasi dengan kondisi yang baru.

Perbedaan-perbedaan individu, dimana menurut penelitian para ahli, ada beberapa variabel yang berperan dalam perbedaan kemampuan orang menghadapi stress, yaitu: (1) Persepsi, faktor kunci dari stres adalah persepsi seseorang dan penilaian terhadap situasi dan kemampuannya untuk menghadapi atau mengambil manfaat dari situasi yang dihadapi (Diana, 1991). Dengan kata lain, bahwa reaksi terhadap stres dipengaruhi oleh bagaimana pikiran dan tubuh individu mempersepsi suatu peristiwa. (2) Pengalaman, makin lama seseorang bertahan dalam suatu organisasi kemungkinan untuk mengalami stress semakin rendah. Ini disebabkan karena kerja sudah merupakan rutinitas. Jadi karyawan sudah semakin mampu melakukan berbagai penyesuaian yang dituntut oleh organisasinya. (3) Ada tidaknya dukungan sosial yang diterima. Kurangnya dukungan sosial dari berbagai pihak baik pimpinannya, rekan-rekan kerjanya, bawahannya, istri atau suaminya, anak-anaknya, kerabatnya, dan sahabatnya sangat besar pengaruhnya terhadap kemampuan seseorang menghadapi dan mengatasi stres.

⁵⁴ Sondang P. Siagian, *Teori...*, hal. 144

(4) *Locus of Control*. Seseorang dengan *locus of control* eksternal beranggapan bahwa ada “sutradara” yang mengatur peranan apa yang mereka mainkan dan dalam lakon hidup yang bagaimana, sedangkan seseorang dengan *locus of control* internal memiliki anggapan bahwa merekalah “tuan hidupnya” dan nasib mereka berada ditangan mereka sendiri. Maka orang dengan *locus of control* eksternal akan cenderung mengalami stress berat dibandingkan dengan orang-orang yang lokus kendali hidupnya internal. (5) Perbedaan tipe kepribadian. Seseorang dengan kepribadian tipe A cenderung mengalami stress dibanding kepribadian tipe B. Beberapa ciri kepribadian tipe A ini adalah sering merasa diburu-buru dalam menjalankan pekerjaannya, tidak sabaran, konsentrasi pada lebih dan satu pekerjaan pada waktu yang sama, cenderung tidak puas terhadap hidup (apa yang diraihinya), cenderung berkompetisi dengan orang lain meskipun dalam situasi atau peristiwa yang non kompetitif⁵⁵.

4. Gejala Stres Kerja.

Pada individu yang mengalami stres akan muncul berbagai gejala stres kerja yang pada akhirnya dapat mengganggu prestasi kerjanya. Menurut Mangkunegara, stress kerja nampak dari *symptom*, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan⁵⁶.

⁵⁵ Sondang P. Siagian, *Teori...*, hal. 148

⁵⁶ Mangkunegara, *Managemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hal. 157.

Terry Beehr dan John Newman mengkaji ulang beberapa kasus stres pekerjaan dan menyimpulkan tiga gejala dari stres pada individu, yaitu: Gejala psikologis, Gejala fisiologis, Gejala perilaku⁵⁷.

a. Gejala psikologis.

Berikut ini adalah gejala-gejala psikologis yang sering ditemui pada hasil penelitian mengenai stres pekerjaan :

- 1) Kecemasan, ketegangan, kebingungan dan mudah tersinggung.
- 2) Perasaan frustrasi, rasa marah, dan dendam (kebencian).
- 3) Sensitif dan *hyperreactivity*.
- 4) Memendam perasaan, penarikan diri, dan depresi.
- 5) Komunikasi yang tidak efektif.
- 6) Perasaan terkucil dan terasing.
- 7) Kebosanan dan ketidakpuasan kerja.
- 8) Kelelahan mental, penurunan fungsi intelektual, dan kehilangan konsentrasi.
- 9) Kehilangan spontanitas dan kreativitas.
- 10) Menurunnya rasa percaya diri.

b. Gejala fisiologis.

Gejala-gejala fisiologis yang utama dari stres kerja adalah:

- 1) Meningkatnya denyut jantung, tekanan darah, dan kecenderungan mengalami penyakit kardiovaskular.
- 2) Meningkatnya sekresi dari hormon stres (contoh: adrenalin dan noradrenalin).

⁵⁷ Terry Beehr dan John Newman, dikutip oleh Putri Widyasari, *Stres Kerja*, (<http://rumah>

- 3) Gangguan gastrointestinal (misalnya gangguan lambung).
- 4) Meningkatnya frekuensi dari luka fisik dan kecelakaan.
- 5) Kelelahan secara fisik dan kemungkinan mengalami sindrom kelelahan yang kronis (*chronic fatigue syndrome*).
- 6) Gangguan pernapasan.
- 7) Gangguan pada kulit.
- 8) Sakit kepala, sakit pada punggung bagian bawah, dan ketegangan otot.
- 9) Gangguan tidur.
- 10) Rusaknya fungsi imun tubuh, termasuk risiko tinggi kemungkinan terkena kanker.

c. Gejala perilaku.

Gejala-gejala perilaku yang utama dari stres kerja adalah:

- 1) Menunda, menghindari pekerjaan, dan absen dari pekerjaan.
- 2) Menurunnya prestasi (*performance*) dan produktivitas.
- 3) Meningkatnya penggunaan minuman keras dan obat-obatan.
- 4) Perilaku sabotase dalam pekerjaan.
- 5) Perilaku makan yang tidak normal (kebanyakan) sebagai pelampiasan, mengarah ke obesitas.
- 6) Perilaku makan yang tidak normal (kekurangan) sebagai bentuk penarikan diri dan kehilangan berat badan secara tiba-tiba, kemungkinan berkombinasi dengan tanda-tanda depresi.

- 7) Meningkatnya kecenderungan berperilaku beresiko tinggi, seperti menyetir dengan tidak hati-hati dan berjudi.
- 8) Meningkatnya agresivitas, vandalisme, dan kriminalitas.
- 9) Menurunnya kualitas hubungan interpersonal dengan keluarga dan teman.
- 10) Kecenderungan untuk melakukan bunuh diri.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa gejala-gejala stress kerja yang dialami seseorang adalah berupa gejala psikologi, gejala fisik, dan gejala perilaku.

5. Dampak Stres Kerja.

Stres yang terlalu rendah atau terlalu tinggi dapat menyebabkan tingkat prestasi (kinerja) yang rendah (tidak optimum). Stres yang berlebihan akan menyebabkan karyawan frustrasi dan menurunnya prestasi kerjanya, sebaliknya stres yang terlalu rendah menyebabkan karyawan tidak termotivasi untuk berprestasi⁵⁸. Stres dapat membantu atau merusak prestasi kerja, tergantung seberapa besar tingkat stres tersebut. Namun demikian pada umumnya stres kerja lebih banyak merugikan diri karyawan maupun perusahaan. Adapun dampak tersebut adalah:

- a) Pada individu atau karyawan

⁵⁸ Keith Davis dan John W. Newstrom, *Perilaku Dalam Organisasi*, Jilid-2, (Jakarta: Erlangga, 1993), hal. 2001.

Dampak stres kerja pada individu atau karyawan adalah munculnya masalah-masalah yang berkaitan dengan; kesehatan fisik, psikologis, dan interaksi interpersonal⁵⁹.

Pertama, dampak kesehatan fisik. Masalah kesehatan tubuh manusia pada dasarnya dilengkapi dengan sistem kekebalan untuk mencegah serangan penyakit. Sistem kekebalan tubuh manusia ini bekerja sama secara integral dengan sistem fisiologis lain, dan kesemuanya berfungsi untuk menjaga keseimbangan tubuh, baik fisik maupun psikis yang cara kerjanya di atur oleh otak. Menurut penelitian Baker stres yang dialami oleh seseorang akan merubah cara kerja sistem kekebalan tubuh dan menurunkan daya tahan tubuh terhadap serangan penyakit dengan cara menurunkan jumlah *fighting disease cells*. Akibatnya, orang tersebut cenderung sering dan mudah terserang penyakit yang cenderung lama masa penyembuhannya karena tubuh tidak banyak memproduksi sel-sel kekebalan tubuh, ataupun sel-sel antibodi banyak yang kalah. Selain Baker, Cox menyebutkan bahwa dampak stres menyebabkan gangguan kesehatan fisik yang berupa penyakit yang sudah diderita sebelumnya, atau memicu timbulnya penyakit tertentu⁶⁰. Oleh karenanya, perlu kesadaran penuh setiap orang untuk mempertahankan, tidak hanya kesehatan dan keseimbangan fisik saja, tetapi juga psikisnya⁶¹.

⁵⁹ Jacinta F. Rini, MSi, *Stress Kerja*, (<http://www.e-psikologi.com>), 5 Juni 2008, 11.47 WIB.

⁶⁰ Cox, dikutip oleh Asta Qauliyah, *Stres pada Saat Bekerja (kasus)*, [http://www.google.com/search?q=cache:PmnZ3Jq3aPUJ:astaqauliyah.com/2006/10/20/stress-pada-saat-bekerja-kasus/+stres+pada+saat+bekerja+\(kasus\)&hl=id&ct=clnk&cd=1&gl=id](http://www.google.com/search?q=cache:PmnZ3Jq3aPUJ:astaqauliyah.com/2006/10/20/stress-pada-saat-bekerja-kasus/+stres+pada+saat+bekerja+(kasus)&hl=id&ct=clnk&cd=1&gl=id), diakses pada tanggal 22 Juli 2008, jam 22.30 WIB.

⁶¹ Jacinta F. Rini, MSi, *Stress Kerja*, (<http://www.e-psikologi.com>), 5 Juni 2008, 11.47 WIB.

Kedua, dampak psikologis. Stres berkepanjangan akan menyebabkan ketegangan dan kekhawatiran yang terus-menerus. Menurut istilah psikologi, stres berkepanjangan ini disebut stres kronis. Stress kronis sifatnya menggerogoti dan menghancurkan tubuh, pikiran dan seluruh kehidupan penderitanya secara perlahan-lahan. Menurut Miller, seorang peneliti asal Amerika, akar dari stres kronis ini adalah dari pengalaman traumatis di masa lalu yang terinternalisasi, tersimpan terus dalam alam bawah sadar. Hal ini jadi berbahaya karena orang jadi terbiasa "membawa" stres ini kemana saja, dimana saja dan dalam situasi apapun juga; stres kronis ini dianggap sudah menjadi bagian dari kehidupan mereka sehingga tidak ada upaya untuk mencari jalan keluarnya lagi. Singkatnya, orang yang menderita stres kronis ini sudah *hopeless and helpless*, Sehingga penderita stres kronis akhirnya dapat mengambil keputusan untuk bunuh diri, atau meninggal karena serangan jantung, stroke, kanker, atau tekanan darah tinggi.

Ketiga, interaksi Interpersonal. Orang yang sedang stres akan lebih sensitif dibandingkan orang yang tidak dalam kondisi stres. Oleh karena itulah, sering terjadi salah persepsi dalam membaca dan mengartikan suatu keadaan, pendapat atau penilaian, kritik, nasihat, bahkan perilaku orang lain. Obyek yang sama bisa diartikan dan dinilai secara berbeda oleh orang yang sedang stres. Selain itu, orang stres cenderung mengkaitkan segala sesuatu dengan dirinya. Pada tingkat stres yang berat, orang bisa menjadi depresi, kehilangan rasa percaya diri dan harga diri. Hal ini dapat mengakibatkan individu lebih banyak menarik diri dari lingkungan, tidak lagi mengikuti kegiatan yang biasa dilakukan, jarang berkumpul dengan sesamanya, lebih

suka menyendiri, mudah tersinggung, mudah marah, mudah emosi, sehingga dijauhkan oleh rekan-rekannya. Stres kerja juga menyebabkan terjadinya ketegangan dan konflik antara pihak karyawan dengan pihak manajemen. Tingginya sensitivitas emosi berpotensi menyulut pertikaian dan menghambat kerja sama antara individu satu dengan yang lain⁶².

b) Dampak pada organisasi

Bagi perusahaan, konsekuensi yang timbul dan bersifat tidak langsung adalah meningkatnya absensi, menurunnya tingkat produktifitas kerja, dan secara psikologis dapat menurunkan komitmen organisasi, memicu perasaan teralienasi, hingga *turnover*⁶³.

Randall Schuller, dalam penelitiannya mengidentifikasi beberapa perilaku negatif karyawan yang berpengaruh terhadap organisasi. Secara singkat beberapa dampak negatif yang ditimbulkan oleh stres kerja dapat berupa: Terjadinya kekacauan, hambatan baik dalam manajemen maupun operasional kerja, Mengganggu kenormalan aktivitas kerja, Menurunkan produktivitas kerja, Menurunkan pemasukan dan keuntungan perusahaan. Kerugian finansial yang dialami perusahaan karena tidak imbangnya antara produktivitas dengan biaya operasional⁶⁴.

⁶² Jacinta F. Rini, *Stres Kerja*, (<http://www.e-psikologi.com>), 5 Juni 2008, 11.47 WIB.

⁶³ Putri Widyasari, *Stres Kerja*, www.rumahbelajarpsikologi.com, diakses pada 21 Januari 2009, 11.47 WIB

⁶⁴ Randall Schuller, dikutip oleh Jacinta F. Rini, *Stres Kerja*, (<http://www.e-psikologi.com>), 5 Juni 2008, 11.47 WIB.

6. Mengatasi Stres.

Stres dalam pekerjaan dapat dicegah timbulnya dan dapat dihadapi tanpa memperoleh dampaknya yang negatif. Manajemen stres lebih dari pada sekedar mengatasinya, yakni belajar menanggulangnya secara adaptif dan efektif.

Davis & John W. Newstrom, mengemukakan bahwa "*Four approaches that of ten involve employee and management cooperation for stres management are social support, meditation, biofeedback and personal wellness programs*"⁶⁵.

Terdapat empat macam pendekatan dalam menejemen stres. Empat hal tersebut adalah sebagai berikut:

(a) Pendekatan dukungan sosial.

Pendekatan ini dilakukan melalui aktivitas yang bertujuan memberikan kepuasan sosial kepada individu, misalnya bermain game, dan bercanda.

(b) Pendekatan melalui meditasi. Pendekatan ini perlu dilakukan karyawan dengan cara berkonsentrasi kea lam pikiran, mengendurkan kerja otot, dan menenangkan emosi. Meditasi ini dapat dilakukan selama dua periode waktu yang masing-masing selama 15-20 menit. Meditasi bias dilakukan diruang khusus. Bagi yang beragama Islam dapat melakukan setelah sholat melalui dzikir dan do'a kepada Allah SWT.

(c) Pendekatan melalui *biofeedback*. Pendekatan ini dilakukan melalui bimbingan medis, dokter, psikiater, dan psikolog sehingga diharapkan individu dapat menghilangkan stres yang dialaminya.

(d) Pendekatan kesehatan pribadi. Pendekatan ini merupakan pendekatan preventif sebelum terjadinya stres. Dalam hal ini individu secara periode

waktu yang kontinyu memeriksakan kesehatan, melakukan relaksasi otot, pengaturan gizi, dan olah raga secara teratur⁶⁶.

Menurut Mangkunegara, untuk menghadapi stres dengan cara sehat atau harmonis, dapat dilakukan dengan tiga strategi yaitu: (a) Memperkecil dan mengendalikan sumber-sumber stres, (b) Menetralkan dampak yang ditimbulkan oleh stres, (c) Meningkatkan daya tahan pribadi⁶⁷.

Pada strategi pertama yaitu memperkecil dan mengendalikan sumber-sumber stres, perlu dilakukan penilaian terhadap situasi sumber sumber stres, mengembangkan alternatif tindakan, mengambil tindakan yang dipandang paling tepat, mengambil tindakan yang lebih positif.

Strategi yang kedua untuk menghadapi stres dengan cara sehat dan harmonis adalah dengan menetralkan dampak yang ditimbulkan oleh stres. Pada strategi ini dilakukan dengan mengendalikan berbagai reaksi baik jasmaniah, emosional, maupun bentuk-bentuk mekanisme pertahanan diri, misalnya dengan menangis, menceritakan masalah kepada orang lain, humor (melucu), istirahat dan sebagainya. Sedangkan dalam menghadapi reaksi emosional, adalah dengan mengendalikan emosi secara sadar, dan mendapatkan dukungan sosial dari lingkungan.

Strategi yang ketiga yaitu meningkatkan daya tahan pribadi. Pada strategi ini, dilakukan dengan memperkuat diri sendiri, yaitu dengan lebih memahami diri, memahami orang lain, mengembangkan keterampilan pribadi,

⁶⁵ Davis & John W. Newstrom, dikutip oleh Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: remaja Rosdakarya, 2000), hal.157

⁶⁶ Davis & John W. Newstrom, dikutip oleh Mangkunegara, *Manajemen ...*, hal.157.

⁶⁷ Mangkunegara, *Manajemen ...*, hal. 158

berolahraga secara teratur, beribadah, pola kerja yang teratur dan disiplin, mengembangkan tujuan dan nilai-nilai yang lebih realistik⁶⁸.

Sedangkan menurut Jere Yates, seorang ahli kesehatan jiwa, mengemukakan beberapa cara untuk mengatasi stres yaitu:

- a. Mempertahankan kesehatan tubuh sebaik mungkin, agar tidak jatuh sakit. Hal ini dikarenakan sakit yang diderita seseorang akan mengganggu aktifitas kerja sehingga dapat menyebabkan stress.
- b. Menerima diri apa adanya, baik kekurangan maupun kelebihan, kegagalan maupun keberhasilan sebagai bagian dari kehidupan.
- c. Memelihara hubungan baik / persahabatan dengan seseorang yang dapat diajak mencurahkan perasaan.
- d. Melakukan tindakan positif dan konstruktif dalam mengatasi sumber stres di dalam pekerjaan, misalnya dengan segera mencari solusi atas permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan
- e. Memelihara hubungan sosial di luar lingkungan pekerjaan, misalnya dengan tetangga atau kerabat dekat.
- f. Mempertahankan aktivitas yang kreatif di luar pekerjaan, misalnya berolahraga atau berekreasi.
- g. Melibatkan diri dalam pekerjaan-pekerjaan yang berguna, seperti kegiatan sosial dan keagamaan.
- h. Menggunakan metode analisa yang cukup ilmiah dan rasional dalam melihat atau menganalisa masalah stres kerja⁶⁹.

⁶⁸ Mangkunegara, *Manajemen ...*, hal. 158

⁶⁹ Jere Yates, dikutip oleh Jacinta F. Rini, *Stres Kerja*, (<http://www.e-psikologi.com>), 5 Juni 2008, 11.47 WIB.

D. Hubungan antara beban kerja berlebihan dengan stress kerja.

Dalam hidupnya manusia mempunyai bermacam-macam kebutuhan. Abraham Maslow menyebutkan ada 5 kebutuhan dasar yang dimiliki manusia yang disebut *Hierarchy of Needs*, yaitu kebutuhan biologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan-kebutuhan ini kemudian akan mendorong individu untuk memenuhinya. Salah satu cara untuk memenuhi kebutuhannya tersebut, manusia melakukan aktivitas yang disebut bekerja. Bekerja secara umum adalah usaha mencapai tujuan⁷⁰. Sedangkan bekerja dalam arti yang sangat mendasar adalah wadah aktivitas yang memungkinkan manusia mengekspresikan segala gagasannya, kebebasan manusia berkreasi, sarana, menciptakan produk, dan pembentuk jaringan sosial⁷¹.

Dalam melaksanakan aktivitas kerjanya, setiap orang memiliki beban kerja yang berbeda-beda. Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu⁷². Dengan kata lain beban kerja adalah tugas dan kewajiban yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam waktu tertentu sesuai dengan kewenangannya.

Menurut James L. Gibson, dalam melaksanakan pekerjaannya, setiap orang pernah mengalami beban kerja yang terlalu berat (*work-overload*) pada

⁷⁰ <http://www.kalyanamitra.or.id/kalyanamedia/1/4/fokus.htm> pada tanggal 11 Agustus 2008 21:55:04 WIB.

⁷¹ Timboel Siregar, Pekerja Indonesia di Persimpangan Jalan, Jurnal *ALNI*, September 2003, hal.78-79.

sesuatu waktu⁷³. Beban kerja berlebihan (*work-overload*) adalah suatu kondisi yang terjadi bila lingkungan memberi tuntutan melebihi kemampuan individu⁷⁴. Dalam dunia industri beban kerja yang berlebihan terjadi apabila suatu pekerjaan menuntut kecepatan kerja, hasil kerja, dan konsentrasi yang berlebihan dari karyawannya⁷⁵. Beban kerja berlebihan (*work-overload*) terdiri dari 2 macam, yaitu *quantitative overload* (beban kerja yang berlebihan secara kuantitatif) dan Beban kerja berlebihan yang kedua adalah beban kerja berlebihan kualitatif (*qualitative overload*).

Yang pertama *quantitative overload* (beban kerja yang berlebihan secara kuantitatif) merupakan beban kerja yang terjadi apabila terlalu banyak pekerjaan yang harus dilakukan pada satuan waktu tertentu (*too much to do*)⁷⁶. Unsur yang menyebabkan beban kerja berlebihan kuantitatif ini adalah desaan waktu. Waktu merupakan salah satu ukuran efisiensi. Pedoman yang banyak didengar adalah “cepat dan selamat”. Atas dasar ini seorang pekerja seringkali harus bekerja berkejaran dengan waktu. Hal ini dapat mengakibatkan timbulnya banyak kesalahan atau menyebabkan kondisi kesehatan seseorang berkurang. Bagaimanapun juga beban kerja berlebihan kuantitatif merupakan pembangkit stress pada para pekerja⁷⁷.

⁷² Menpan, <http://www.bkn.go.id/penelitian/buku%20penelitian%202004/buku%20kapasitas%20kelembagaan/BAB%20II.htm>, diakses pada tanggal 9 Juli 2008, jam 19.00 WIB.

⁷³ James L. Gibson, *Organisasi...*, hal.172.

⁷⁴ Desy W. S., Hartanti, dan A. J. Tjahjoanggoro, *Hubungan Persepsi ...* hal. 121.

⁷⁵ Riggio, dikutip oleh Desy W. S., Hartanti, dan A. J. Tjahjoanggoro, *Hubungan Persepsi Terhadap Tempat Duduk, Beban Kerja, dan Karakteristik Pekerjaan dengan Kelelahan Kerja*, *Anima*, Vol. 14, No. 54, Tahun 1999, hal. 121.

⁷⁶ Gibson Ivancevich Donelly, *Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 1997), hal. 216.

⁷⁷ Everly dan Girdano dalam Ashar Sunyoto Munandar, *Psikologi Industri Dan Organisasi*, (Jakarta: UI-Press, 2001), hal.383.

Beban kerja berlebihan yang kedua adalah beban kerja berlebihan kualitatif (*qualitative overload*) yaitu beban kerja yang terjadi apabila pekerjaan yang dihadapi terlalu sulit (tingkat kesulitan suatu pekerjaan). Penelitian menunjukkan bahwa kelelahan mental, sakit kepala dan gangguan-gangguan pada perut merupakan akibat dari kondisi kronis beban berlebihan kualitatif. Penelitian lain menunjukkan bahwa beban berlebihan kualitatif sebagai sumber stress secara nyata berkaitan dengan rasa harga diri yang rendah⁷⁸.

Dari segi penelitian kesehatan yang dilakukan pada tahun 1958, diketahui bahwa beban kerja terlalu berat yang bersifat kuantitatif dapat menyebabkan perubahan biokimiawi, khususnya tingginya tingkat kolesterol darah⁷⁹. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa beban kerja berlebihan paling bahaya bagi yang mengalami kepuasan kerja yang paling rendah⁸⁰. Selain kedua penelitian tersebut, penelitian lain menunjukkan bahwa beban yang terlalu berat berhubungan dengan erat dengan menurunnya kepercayaan, berkurangnya motivasi kerja, dan meningkatnya kemangkiran. Beban kerja berlebihan juga menyebabkan menurunnya mutu pengambilan keputusan, merosotnya hubungan interpersonal, dan naiknya kecelakaan⁸¹.

Riggio berpendapat bahwa beban kerja berlebihan dipercaya sebagai salah satu sumber yang paling besar menyebabkan stres kerja⁸². Penelitian yang dilakukan oleh Caplan & Jones tahun 1975, dan Cobb & Rose tahun 1973

⁷⁸ Everly dan Girdano dalam Ashar Sunyoto Munandar, *Psikologi Industri ...* hal.383.

⁷⁹ B.L. Margolis dalam James L. Gibson, *Organisasi dan Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 1994), hal. 172.

⁸⁰ Stephen M. Sales dalam James L. Gibson, *Organisasi ...* hal. 172.

⁸¹ Kasl, dikutip oleh James L. Gibson, *Organisasi ...*, hal. 172.

⁸² Riggio, dikutip oleh Desy W. S, Hartanti, dan A. J. Tjahjoanggoro, Hubungan Persepsi Terhadap Tempat Duduk, Beban Kerja, dan Karakteristik Pekerjaan dengan Kelelahan Kerja, *Anima*, Vol. 14, No. 54, Tahun 1999, hal. 121.

menunjukkan bahwa beban kerja berlebihan berhubungan dengan gejala fisik stress, seperti meningkatnya kolesterol darah, dan meningkatnya detak jantung⁸³. Selain itu, juga berhubungan dengan gejala psikologi stress dan juga berhubungan dengan menurunnya kualitas kerja, dan ketidak puasan kerja. Pada faktanya, dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Carayon 1994; Motowidlo, Packard & Manning, 1986; Shouksmith & Burrough, 1988, beban kerja berlebihan dilaporkan sebagai sumber umum stress pada bermacam-macam pekerjaan seperti; pekerja administrasi, pengontrol lalu lintas udara, dan pekerja medis⁸⁴.

E. Kerangka Teori.

Dalam melaksanakan aktivitas kerjanya, suatu fakta yang dapat dilihat ialah di dalam bekerja setiap individu tidak mampu sepenuhnya memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan harapan yang dimiliki. Hal ini terjadi mengingat setiap individu memiliki keterbatasan yang menyangkut waktu, kemampuan, tenaga, dan pikiran. Kondisi tersebut selanjutnya akan menyebabkan stres.

Stres adalah reaksi fisik dan psikologis, yang ditunjukkan seseorang sebagai respon terhadap *stressor* (tekanan atau kondisi-kondisi yang mengancam, menantang, ataupun membahayakan dirinya) baik yang berasal dari dalam maupun dari luar diri individu. Sedangkan Stres kerja adalah respon individu terhadap *stressor* (kondisi-kondisi yang cenderung menyebabkan stres) baik yang berasal dari pekerjaan maupun diluar pekerjaan yang berupa reaksi atau gejala fisik, psikologi, dan perilaku yang dapat mengganggu aktifitas kerjanya.

⁸³ Riggio, *Introduction To Industrial / Organizational Psychology*, 2nd ed., (Harper Collins College Publishers, 1996), hal.. 250.

⁸⁴ Riggio, *Introduction ...*, hal. 250.

Meskipun stres dapat diakibatkan oleh hanya satu stressor, biasanya karyawan mengalami stres karena kombinasi stressor. Para Ahli telah menemukan paling sedikit ada 3 kelompok faktor *stressor* dalam kehidupan seseorang, yaitu; faktor lingkungan, faktor organisasional, dan faktor individual⁸⁵. Salah satu faktor penyebab stres kerja yang berasal dari dalam pekerjaan adalah beban kerja berlebihan. Beban kerja berlebihan merupakan stressor yang termasuk dalam faktor organisasional.

Beban kerja adalah sejumlah kegiatan atau tugas-tugas yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan kewenangannya. Dalam menjalankan pekerjaannya seseorang pada suatu waktu tertentu akan mengalami suatu beban kerja yang berlebihan (*work-overload*), yaitu suatu kondisi yang terjadi bila lingkungan memberi tuntutan melebihi kemampuan individu. Kondisi seperti ini dapat mengakibatkan seseorang mengalami menurunnya kepercayaan diri, menurunnya motivasi kerja, dan meningkatnya keabsenan. Selain itu, beban kerja berlebihan dapat juga mengakibatkan turunnya kualitas pengambilan keputusan, merosotnya hubungan interpersonal, dan meningkatnya kecelakaan⁸⁶. Selain itu beban kerja berlebihan (*work-overload*) dipercaya sebagai sumber yang paling besar yang menyebabkan seseorang mengalami stres kerja. Dari teori tersebut, maka dapat digambarkan seperti berikut ini:



⁸⁵ Sondang P. Siagian, *Teori Pengembangan Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), 140.

E. Penelitian Terdahulu yang relevan.

Sebelum penelitian ini menjadi permasalahan pada diri penulis, sudah ada beberapa peneliti yang membahas dan meneliti tentang stres kerja. Namun walaupun demikian tetap ada perbedaan dengan penelitian kali ini, baik dari segi variabel maupun subyek penelitian.

Sebagaimana penelitian yang telah dilakukan oleh Hartanti dan Soerjantini Rahaju, dalam *Anima, Indonesian Psychological Journal*, Vol. 18. No. 4, Tahun. 2003, dengan judul “Peran *Sense of Humor* Pada Dampak Negatif Stres Kerja”, di mana penelitiannya ini dilaksanakan di Universitas Surabaya dan yang menjadi subyek dalam penelitian ini adalah para dosen Universitas Surabaya. Dari hasil penelitian ini disimpulkan bahwa *Sense of Humor* **tidak berkorelasi secara signifikan** dengan dampak negatif stres kerja. Sumbangan efektif *Sense of Humor* hanya 0,3 % , yang berarti masih ada 99,7 % variable lain yang berpengaruh pada pemunculan dampak negatif stres kerja pada dosen Universitas Surabaya.

Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Siti Fauziah, Sutiyas Prihanto, dan Monique Elizabeth Sukamto dalam *Anima, Indonesian Psychological Journal*, Vol. 15. No. 1, Tahun 1999, dengan judul “Hubungan Antara Kemampuan Manajemen Waktu dan Dukungan Sosial Suami Dengan Tingkat Stres Pada Ibu Berperan Ganda”. Dalam penelitian ini subyek penelitiannya adalah ibu-ibu yang bekerja sebagai karyawan di perusahaan PT. Boma Bisma Indra Surabaya. Dari penelitian ini disimpulkan bahwa kemampuan manajemen waktu tidak berhubungan dengan tingkat stres pada ibu berperan ganda dan dari penelitian ini juga menunjukkan ada hubungan negatif yang cukup

⁸⁶ Kasl, dikutip oleh James L. Gibson, *Organisasi...*, hal. 172.

signifikan antara dukungan sosial suami dengan tingkat stres pada ibu berperanan ganda. Dalam penelitian ini juga dapat diketahui faktor-faktor lain seperti karakteristik individu, persepsi terhadap stresor, dan dukungan sosial ditempat kerja ternyata juga mempengaruhi tinggi atau rendahnya tingkat stres kerja pada ibu berperanan ganda.

Selain itu juga pada penelitian yang dilakukan oleh Desy Widiyanti Sutanto, Hartanti, dan A.J. Tjahjoanggoro, dalam *Anima, Indonesian Psychological Journal*, Vol 14. No. 54. th. 1999 dengan judul “Hubungan Persepsi Terhadap Tempat Duduk, Beban Kerja, Dan Karakteristik Pekerjaan dengan Kelelahan Kerja”, Tempat penelitian: di Perusahaan Rokok Puspa Jaya, dengan subyek penelitiannya adalah karyawan Perusahaan Rokok Puspa Jaya bagian produksi rokok kretek. Dari analisis data yang dihitung dengan analisis regresi 3 prediktor diperoleh hasil bahwa hipotesis diterima dengan $F = 2.678$ dan $p < 0.01$ berarti **ada hubungan yang sangat signifikan** antara persepsi terhadap tempat duduk, persepsi terhadap beban kerja, dan persepsi terhadap karakteristik pekerjaan dengan kelelahan.

Maka dalam penelitian kali ini, peneliti hendak mengangkat dua variabel yang berbeda dari penelitian sebelumnya. Variabel tersebut adalah Beban Kerja sebagai variabel *independent* dan Stres Kerja sebagai variabel *dependent*. Yang menjadi subyek dalam penelitian kali ini adalah Bidan Delima yang ada di Wilayah Surabaya.

E. Hipotesis Penelitian.

Berdasarkan dari tinjauan pustaka di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Hipotesis Nihil (H_0) yang berbunyi:

“Tidak ada hubungan antara beban kerja (*work-overload*) dengan stres kerja pada Bidan Delima di Wilayah Surabaya”.

2. Hipotesis Kerja (H_a) yang berbunyi:

“Ada hubungan antara beban kerja berlebihan (*work-overload*) dengan stres kerja pada Bidan Delima di Wilayah Surabaya”.