

# **STRES:**

## **DI ERA TURBULENSI**

UB PRESS FILE

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113**  
**Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

# STRES: di Era Turbulensi

Armanu

Ana Sofia Aryati

Susanti Dwi Ihami

Oktaria Ardika Putri

Andini Risfandini



2021

**Perpustakaan Nasional RI. Data Katalog dalam Terbitan (KDT)**

Stres: di era turbulensi / penulis, Armanu ... et al.]. -- Malang : UB Press, 2021.  
212 hlm. ; 24 cm.

Bibliografi : hlm. 177  
ISBN 978-623-296-237-8

1. Stress. I. Armanu.

616.98

**Perancang Sampul:**

Tim UB Press

**Penata Letak:**

Tim UB Press

**Pracetak dan Produksi:**

Tim UB Press

**Penerbit:**

UB Press



**Universitas Brawijaya Press UB Press**

Jl. Veteran 10-11 Malang 65145 Indonesia

Gedung INBIS Lt.3

Telp: 0341-5081255

HP 0811 3653 899 (Penjualan)

0811 3647 50 (Info Penerbitan)

email: [ubpress@gmail.com](mailto:ubpress@gmail.com)/[ubpress@ub.ac.id](mailto:ubpress@ub.ac.id)

<http://www.ubpress.ub.ac.id>

Cetakan Pertama, November 2021

i-xv+ 196 hlm, 15,5 x 23,5 cm

Dilarang keras memfotokopi atau memperbanyak sebagian atau seluruh buku ini tanpa seizin tertulis dari penerbit

# PENGANTAR PAKAR

Puji syukur ke hadirat-Nya bahwa penulisan *STRES: di Era Turbulensi* telah terselesaikan. Atas dorongan niat baik untuk meningkatkan pemahaman dan kewaspadaan diri setiap individu, baik para akademisi dosen, mahasiswa, peneliti, maupun yang bekerja di institusi bisnis, juga yang bekerja institusi publik (pemerintahan), buku *STRES: di Era Turbulensi* ini sangat dibutuhkan agar kinerja maupun produktivitas karyawan pada organisasi tetap prima.

Stres adalah proses atau peristiwa psikologis yang setiap manusia pernah mengalami. Stres apakah itu ringan ataukah berat, yang masih positif terhadap kinerja atau negatif dampaknya terhadap kinerja. Stres tidak muncul tiba-tiba pada jiwa manusia yang kemudian tampak pada perilaku mereka akan tetapi stres ada penyebab yang itu bisa disebabkan oleh (bermuara) dari pekerjaan sehari-hari, dari hubungan antaranggota keluarga, dari hubungan pekerjaan, masyarakat sampai pada berita-berita tidak langsung hubungannya dengan individu, seperti menonton sepak bola akan terjadi stres bilamana ada kepeemihakan.

Di era milenium atau digitalisasi yang sering disebut era industri 4.0 yang sekarang masuk era *society* 5.0 dan juga pandemi yang terkait dengan masyarakat maka muara atau sumber penyebab stres akan semakin kompleks karena hal ini stres bisa muncul dari apa yang dilihat, apa yang didengar, dan apa yang diucapkan bersama teman pembicaraannya yang saat sekarang ini relatif mudah untuk berbicara dengan teman seperti melalui media sosial seperti Whatshapp, Instagram.

Masyarakat membutuhkan pencerahan adanya gejala stres yang itu ada di sekitar kita, untuk itu buku yang mengupas stres ini adalah bagian dari pencerahan itu yang bisa menjauhkan psikologi manusia terlibat dalam stres. Dalam uraian buku ini tersusun dalam beberapa bagian yakni:

Bagian 1. Mengenal dan Memahami Stres. Bagian 1 ini mengupas Definisi Stres (Bab 1), Perkembangan Stres (Bab 2), dan Segala Usia Rawan Stres (Bab 3).

Bagian 2 Gejala Stres. Pada Bagian 2 ini diuraikan Proses Stres (Bab 4), Penyebab Stres (Bab 5), dan Kehidupan sebagai Penyebab Stres (Bab 6).

Bagian 3 Dampak Terjadinya Stres. Ada 2 poin penting sebagai dampak terjadinya stres, yaitu Tingkatan Stres (Bab 7), dan Konsekuensi Stres (Bab 8).

Bagian 4 Mengurangi Terjadinya Stres. Bab 4 memiliki 2 bahasan, yaitu: Moderator Stres Pekerjaan (Bab 9), dan Preventif Stres (Bab 10).

Bagian 5. Pengelolaan Stres. Ini bagian terakhir yang menjelaskan Manajemen Stres (Bab 11), dan Indikator Keberhasilan Dalam Mengatasi Stres (Bab 12).

Peribahasa mengatakan “tidak ada gading yang tak retak”, maka penulis sangat mengharapkan kritik dan saran para pembaca yang budiman agar kesempurnaan penulisan buku referensi *STRES: di Era Turbulensi* bisa terwujud. Terima kasih dan semoga buku referensi stres ini bermanfaat, dan semoga Allah SWT senantiasa memberikan petunjuk-Nya kepada kita, dan melindungi kesehatan jasmani dan kesehatan rohani kita, aamiin.

Malang, Agustus 2021

Penyusun

# PRAKATA

Puji syukur bahwa buku *STRES: di Era Turbulensi* telah terselesaikan melalui diskusi panjang bersama kolega sejawat dan mahasiswa Program Doktor Ilmu Manajemen FEB UB. Buku ini terinspirasi kejadian di sekitar kita, yang dirasakan oleh kita dan masyarakat luas, lebih khusus stres yang dirasakan oleh para karyawan di tengah pandemi Covid-19.

Untuk menjelaskan *STRES: di Era Turbulensi*, kajian dibagi pada 5 bagian besar, yaitu: Mengenal dan Memahami Stres (Bagian 1), Gejala Stres (Bagian 2), Dampak Terjadinya Stres (Bagian 3), Mengurangi Stres Pekerjaan (Bagian 4), dan Pengelolaan Stres (Bagian 5).

Tentunya uraian dalam buku ini masih jauh dari kesempurnaannya, untuk itu kritik dan saran untuk menuju pada kesempurnaan buku ini sangat diharapkan.

Terima kasih kami sampaikan pada semua pihak yang telah berkontribusi pada penulisan buku ini dan yang mendukung terbitnya buku ini serta menyebarkanluaskannya di masyarakat akademik dan praktisi. Semoga semua kegiatan kita menjadi amal kebaikan kita, aamiin.

Penulis



# DAFTAR ISI

<b>PENGANTAR PAKAR</b> .....	v
<b>PRAKATA</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>BAGIAN 1 MENGENAL DAN MEMAHAMI STRES</b> .....	1
<b>BAB 1 DEFINISI STRES</b> .....	3
1.2 Kesimpulan.....	10
<b>BAB 2 PERKEMBANGAN STRES</b> .....	13
2.1 Stres pada Era Tradisional.....	23
2.2 Stres pada Era Milenium.....	25
2.3 Stres pada Era Pandemi .....	32
2.4 Stres di Era Turbulensi.....	41
<b>BAB 3 SEGALA USIA RAWAN STRES</b> .....	53
3.1 Stres pada Anak-Anak.....	53
3.2 Stres pada Remaja.....	56
3.3 Stres pada Orang Dewasa.....	58
3.4 Usia Tenaga Kerja dan Stres di Tempat Kerja.....	59
<b>BAGIAN 2 GEJALA STRES</b> .....	63
<b>BAB 4 PROSES STRES</b> .....	65
4.1 Sindrom Adaptasi Umum/ <i>General         Adaptation Syndrome (GAS)</i> .....	65
4.2 Distres dan Eustres.....	66

4.3	Proses Terjadinya Stres.....	67
<b>BAB 5</b>	<b>PENYEBAB STRES .....</b>	<b>79</b>
5.1	Sumber Stres Potensial.....	79
<b>BAB 6</b>	<b>KEHIDUPAN SEBAGAI PENYEBAB STRES .....</b>	<b>95</b>
6.1	Perubahan Kehidupan .....	97
6.2	Trauma Kehidupan.....	97
<b>BAGIAN 3</b>	<b>DAMPAK TERJADINYA STRES.....</b>	<b>99</b>
<b>BAB 7</b>	<b>TINGKATAN STRES.....</b>	<b>101</b>
7.1	Stres Akut.....	101
7.2	Episodik Stres Akut.....	101
7.3	Stres Kronis.....	102
<b>BAB 8</b>	<b>KONSEKUENSI STRES .....</b>	<b>105</b>
8.1	Dampak Stres.....	116
<b>BAGIAN 4</b>	<b>MENGURANGI STRES PEKERJAAN.....</b>	<b>121</b>
<b>BAB 9</b>	<b>MODERATOR STRES PEKERJAAN.....</b>	<b>123</b>
9.1	Dukungan Sosial .....	123
9.2	Daya Tahan .....	124
9.3	Pola Perilaku Tipe A.....	125
<b>BAB 10</b>	<b>PREVENTIF STRES .....</b>	<b>127</b>
10.1	Distres dan <i>Strain</i> .....	127
10.2	Konsep Stres: Pandangan Historis.....	128
10.3	Yayasan Medis (bagian dari konsep stres: pandangan historis).....	128
10.4	Elaborasi Psikologis (bagian dari konsep stres: pandangan historis) .....	130

10.5	Manajemen Pencegahan Stres dalam Organisasi .....	130
10.6	Manajemen Pencegahan Stres: Prinsip dan Metode.....	131
10.7	Prinsip Panduan Manajemen Pencegahan Stres.....	132
<b>BAGIAN 5 PENGELOLAAN STRES.....</b>		<b>139</b>
<b>BAB 11 MANAJEMEN STRES.....</b>		<b>141</b>
11.1	Manajemen Stres di Tempat Kerja .....	150
11.2	Pendekatan Stres Kerja .....	160
11.3	Teknik Pengelolaan Stres .....	161
11.4	Cara Agar Kita Tidak Menjadi Pembawa Stres bagi Orang Lain .....	163
11.5	Manajemen Stres Total.....	164
<b>BAB 12 INDIKATOR KEBERHASILAN DALAM MENGATASI STRES .....</b>		<b>173</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>177</b>
<b>BIOGRAFI PENULIS .....</b>		<b>193</b>



# DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1</b>	Model Stres Berdasarkan Respons Lingkungan Individu.....	14
<b>Gambar 2</b>	<i>General Adaptation Syndrome</i> .....	15
<b>Gambar 3</b>	Model Stres Berdasarkan Stimulus .....	18
<b>Gambar 4</b>	Penyebab Stres.....	68
<b>Gambar 5</b>	Stres Organisasi.....	71
<b>Gambar 6</b>	Model Stres.....	79
<b>Gambar 7</b>	Perubahan Kehidupan dan Trauma Kehidupan.....	96
<b>Gambar 8</b>	Stres dari Berbagai Peristiwa Hidup.....	141
<b>Gambar 9</b>	Hubungan Stres dan Kinerja .....	143
<b>Gambar 10</b>	Tahapan Model untuk TSM.....	165



# DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1</b>	Gejala Fisik Stres Dan Respons Terhadap Stres .....	16
<b>Tabel 2</b>	Model Persepsi Interaktif Stres Menggabungkan Model Berdasarkan Stimulus dan Berdasarkan Reaksi/Respons.....	20
<b>Tabel 3</b>	Konsekuensi Stres.....	142
<b>Tabel 4</b>	Teknik-Teknik Penurunan Stres dan Pemeliharaan Stres.....	163

UB PRESS FILE



UB PRESS FILE

**BAGIAN 1**  
**MENGENAL DAN MEMAHAMI**  
**STRES**



# BAB 1

## DEFINISI STRES

---

Stres terjadi pada setiap diri manusia, apakah manusia itu sebagai manajemen (pengelola) organisasi, anggota organisasi bisnis maupun nonbisnis.

Kajian stres sangat dibutuhkan karena masih banyak manusia yang tidak sadar bahwa stres yang berkepanjangan bisa menjadi sumber penyakit, sumber kerusakan jiwa. Pada organisasi bisnis maupun nonbisnis stres yang dialami akan berdampak kepada kinerja karyawan maupun organisasi sehingga akan merugikan organisasi. Oleh karena dibutuhkan manajemen stres yang berguna untuk meminimalisasi stres yang dialami oleh manusia.

Stres menjadi istilah yang digunakan oleh para ahli untuk menyatakan kondisi akan suatu ketegangan pada tubuh atau objek. Kata stres berasal dari bahasa Inggris "*stress*" yang berarti kesulitan dan "*estrece*" dari bahasa Perancis yang berarti penindasan (Chen, D., 2017). Stres sering dikaitkan dengan hal yang dianggap negatif dibandingkan dengan hal positif, oleh karena itu stres perlu dikelola dengan baik. Stres merupakan mekanisme untuk bertahan hidup untuk meningkatkan kesadaran diri akan adanya bahaya dan mengubah sumber daya tubuh ke tingkat kesiapan yang lebih tinggi.

Stres telah didefinisikan dalam berbagai cara, tetapi sebagian besar definisi mengatakan bahwa stres disebabkan oleh rangsangan, yang dapat berupa fisik atau psikologis dan individu merespons rangsangan dengan berbagai cara (Quick dan Quick, 1979). Stres merupakan respons adaptif seseorang terhadap rangsangan yang menempatkan tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan pada orang itu (Griffin dan Moorhead, 2014). Dapat disimpulkan bahwa stres disebabkan oleh adanya rangsangan berupa fisik maupun psikologis yang berlebihan

sebagai bentuk respons adaptif terhadap rangsangan. Kedua definisi di atas menguraikan stres sebagai sebuah proses yang terjadi dimulai dari adanya rangsangan dapat berupa rangsangan fisik maupun psikologis kemudian memicu terjadinya reaksi berupa respons yang adaptif (mampu beradaptasi) sesuai dengan rangsangan yang diterima.

Stres adalah kondisi dinamik di mana seorang individu dikonfrontasikan dengan suatu peluang, kendala, atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkannya dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti dan penting (Schuler, 1980). Definisi ini berbeda dengan definisi yang dikemukakan oleh Quick dan Quick (1979) serta Griffin dan Moorhead (2014). Dapat disimpulkan bahwa stres sebagai suatu kondisi yang dikonfrontasikan dengan peluang, kendala, maupun tuntutan apa yang sangat diinginkannya dan dipersepsikan sebagai sesuatu yang tidak pasti dan penting. Definisi stres menekankan bahwa stres adalah sebuah kondisi dinamis bergantung pada persepsi individu terhadap situasi yang sedang dialaminya.

Ivancevich *et al.* (2014) mendefinisikan stres sebagai “interaksi individu dengan lingkungan”, tetapi kemudian mereka memberikan definisi yang lebih rinci, sebagai berikut: “respons adaptif yang dimediasi oleh perbedaan individu dan/atau proses psikologi, yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan, situasi, atau peristiwa eksternal (lingkungan) yang menempatkan tuntutan psikologis dan/atau fisik yang berlebihan pada seseorang”. Jadi stres merupakan interaksi atas respons adaptif dimediasi oleh perbedaan individu dan proses psikologi sebagai konsekuensi atas setiap tindakan, situasi, maupun peristiwa eksternal sebagai tuntutan psikologis dan fisik yang berlebihan. Pengertian stres oleh Schuler (1980) yang menjadikan individu sebagai faktor mediasi dari stres, kemudian mereka menambahkan bahwa stres terjadi karena adanya tuntutan yang berlebihan baik berupa psikologis maupun fisik.

Beehr dan Newman (1978) mendefinisikan stres kerja sebagai “suatu kondisi yang timbul dari interaksi orang dan pekerjaan mereka dan dikarakteristikan dengan perubahan manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka”. Stres adalah interaksi sebagai perubahan manusia yang memaksa manusia menyimpang dari fungsi normal. Secara spesifik menjelaskan stres yang terjadi karena interaksi individu dengan pekerjaannya. Pengertian ini serupa dengan pengertian stres yang dicetuskan oleh Ivancevich *et al.* (2014) bahwa stres terjadi karena adanya interaksi individu dengan lingkungannya, baik lingkungan secara luas maupun lingkungan kerja secara spesifik.

Stres oleh Luthans (2011) didefinisikan sebagai respons adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan/atau perilaku para anggota organisasi. Jadi stres sebagai respons adaptif atas situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan perilaku. Pengertian stres tidak hanya pada konteks lingkungan kerja, melainkan juga pada dunia kerja juga dipengaruhi dengan fakta bahwa individu merupakan bagian dari organisasi yang tentu saja mempunyai budaya organisasi yang bervariasi antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya.

Stres adalah pengalaman peluang atau ancaman yang orang anggap penting dan mereka juga memersepsikan bahwa mereka mungkin tidak mampu menangani atau mengurusinya secara efektif. Stres menjadi pengalaman, peluang, dan ancaman untuk yang tidak mampu menangani atau mengurusinya secara efektif. Pada pengertian stres oleh George dan Jones (2012), stres terjadi karena persepsi individu bahwa individu tersebut tidak mampu menangani peluang dan ancaman yang penting bagi diri individu maupun bagi perusahaan, sehingga faktor persepsi individu yang tentu saja sangat subjektif menjadi bagian dari pengertian stres.

Stres adalah situasi ketegangan/tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat

besar, hambatan-hambatan, dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat memengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Jadi stres merupakan situasi ketegangan atau tekanan emosional untuk menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan, dan kesempatan yang sangat penting yang memengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik. Pada pengertian stres oleh Hariandja (2012) stres merupakan situasi ketegangan atau tekanan emosional yang dialami individu, sehingga pada definisi ini dapat dijabarkan bahwa stres merupakan sebuah respons yang dialami individu karena adanya rangsangan dari luar berupa tuntutan ataupun kesempatan yang dapat memengaruhi kondisi fisik, pikiran, dan emosi individu tersebut.

Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari simtom, antara lain emosi yang tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, susah tidur, merokok berlebihan, tidak dapat rileks, cemas, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan. Dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan wujud dari perasaan tertekan dengan gejala seperti emosi yang tidak stabil, perasaan tidak tenang, cemas, gugup, dan tekanan darah meningkat. Pengertian stres kerja oleh Mangkunegara (2015) menjelaskan dengan lebih rinci bahwa stres yang disebabkan oleh pekerjaan pada individu dapat menimbulkan gejala fisik bagi penderitanya.

Secara luas stres diartikan sebagai reaksi emosional yang tidak menyenangkan yang dikembangkan seorang individu pada *event* yang dianggap sebagai ancaman sehingga dapat menyebabkan depresi, kemarahan, kepahitan, merasa kurang, dan toleransi rendah terhadap frustrasi serta beberapa gangguan kesehatan lainnya. Menurut Seaward (2021) stres tidak hanya diciptakan oleh reaksi biokimia tertentu pada tubuh manusia namun juga merupakan respons psikologi pada situasi yang disebabkan oleh tuntutan dari lingkungan (atau tekanan internal) yang tidak dapat dipenuhi dengan sumber daya yang dimiliki individual. Penjelasan mengenai reaksi atau respons apa saja yang

dapat terjadi apabila seseorang mengalami stres diberikan secara lebih spesifik.

Pada studi oleh Kihara dan Mugambi (2018) stres kerja diartikan sebagai reaksi negatif yang mungkin dikembangkan oleh karyawan karena tekanan yang berlebihan dan kondisi lingkungan kerja yang tidak produktif bagi produktivitas—salah satu di antara banyak tuntutan lainnya—sehingga karyawan tidak mampu untuk *coping* terhadap kondisi tersebut (Richardson, 2017). Stres kerja merupakan reaksi negatif yang disebabkan oleh tuntutan kerja yang berlebihan dan situasi lingkungan kerja yang tidak produktif. Jika stres kerja terjadi karena ketidakmampuan karyawan untuk *coping* pada kondisi yang menjadi pemicu stres kerja.

Stres bukanlah sesuatu yang sepenuhnya harus dihilangkan. Banyak peristiwa menimbulkan ketegangan dalam hidup menjadikan sebuah tantangan dan kegembiraan yang akan membuat hidup menjadi lebih berharga. Stres bukan hanya sesuatu yang terjadi di dalam pikiran dan untuk diabaikan. Stres memiliki konsekuensi nyata bagi kesehatan mental dan fisik. Stres tidak hanya masalah kecemasan atau ketegangan saraf yang bisa dihilangkan dengan menenangkan emosi. Stres juga terdiri dari reaksi fisik yang seringkali tidak disadari dan tidak dapat dikendalikan.

Akhirnya, stres terjadi tidak hanya sebagai akibat dari stimulasi yang berlebihan ataupun kegembiraan yang berlebihan, tetapi juga dari kebosanan dan kurangnya stimulus. Pekerjaan yang monoton dan tidak membutuhkan banyak tindakan seringkali sama stresnya dengan pekerjaan yang berbahaya atau menggairahkan.

Stres adalah pengalaman total terhadap tuntutan fisik dan/atau psikologis khusus pada seseorang yang melebihi sumber daya/kemampuan seorang individu untuk menghadapi keadaan. Akibatnya, ada respons psikologis, fisiologis, dan/atau perilaku yang tidak biasa dan jangka panjang konsekuensi negatif bagi

kesehatan, kinerja, dan kesejahteraan. Dari definisi ini dapat diketahui terdapat tiga elemen penting yaitu:

### 1. Stresor

Stresor merupakan keadaan dunia luar yang anteseden untuk stres dan memaksakan tuntutan pada individu atau dengan kata lain mengidentifikasi apa yang menyebabkan stres dalam kehidupan seseorang, daftar tersebut kemungkinan akan mencakup peristiwa seperti ujian akhir, kecelakaan, pencurian mobil, operasi besar, asap kimia, pernikahan yang buruk, pelecehan supervisor, atau beban kerja yang berlebihan. Stres yang terkait dengan peristiwa negatif disebut *distress*.

Stresor datang dalam bentuk ancaman, rintangan, dan tantangan (Tuckey *et al.*, 2015). Ancaman langsung menimbulkan bahaya atau kerugian, seperti rekan kerja yang mengancam kekerasan terhadap karyawan. Hambatan untuk pertumbuhan dan pencapaian, seperti persyaratan peran yang tidak jelas. Tantangan adalah tuntutan tugas yang menimbulkan kesulitan, seperti kebutuhan untuk bekerja cepat atau pada banyak tugas secara bersamaan, tetapi juga menawarkan kesempatan untuk berprestasi.

Menariknya, untuk peristiwa positif yang lebih menyenangkan seperti mendapatkan promosi pekerjaan yang diidamkan, jatuh cinta, mengambil liburan yang diinginkan, dan kegembiraan yang dimenangkan tim seseorang juga dapat menyebabkan tekanan. Tantangan, kegembiraan, dan stimulasi yang terkait dengan pengalaman positif menyebabkan stres sering disebut sebagai *eustress* (Hargrove *et al.*, 2015).

Baik *distress* dan *eustress* bermanfaat dalam jangka pendek tetapi keduanya memiliki konsekuensi negatif jangka panjang apabila tidak dapat dikendalikan.

### 2. Tanggapan Stres

Respons yang tidak biasa atau luar biasa disebut respons stres dan mencakup fisiologis, afektif, dan reaksi perilaku terhadap stresor. Hasil dari respons stres sama beragamnya dengan

stresor yang memengaruhi individu. Dalam jangka pendek, respons stres adalah perlu dan berguna. Contohnya adalah individu yang mengalami peningkatan tekanan darah, detak jantung yang lebih cepat, dan ketegangan otot sebagai respons terhadap tekanan. Respons stres jangka pendek sangat penting untuk dihadapi ancaman yang ditimbulkan oleh stresor. Pengalaman stres jangka panjang, bagaimanapun, dapat menyebabkan kerusakan fisik, afektif, dan perilaku dan disebut *strain*. *Strain* datang dalam bentuk perilaku (misalnya, kecanduan narkoba atau menurunnya kinerja), emosi (misalnya, depresi atau kecemasan), dan gejala fisik (misalnya, penyakit jantung). Ketegangan terkait pekerjaan dapat termasuk kinerja yang buruk, ketidakpuasan kerja, ketidakhadiran, dan agresi.

### **3. Tuntutan Relatif terhadap Sumber Daya Pribadi**

Komponen penting dari stres adalah bahwa peristiwa eksternal memaksakan tuntutan yang lebih besar daripada individu dapat menanganinya. Tuntutan yang dirasakan sama pentingnya dengan tuntutan yang sebenarnya. Di dalam berurusan dengan tuntutan yang diajukan di tempat kerja dan di luar pekerjaan, individu kembali pada perilaku, sosial, kognitif, dan sumber daya afektif. Seorang karyawan menghadapi kesulitan dan tugas-tugas yang kompleks dapat diambil dari pengetahuan dan keterampilan yang telah dia kumpulkan dari pengalaman kerja masa lalu, mencari bantuan dan dukungan dari rekan kerja, supervisor, dan keluarga, dan memobilisasi ciri-ciri kognitif dan kepribadian yang berguna untuk melakukan tugas (misalnya, menerapkan kemampuan nalarnya, kebutuhan berprestasi yang tinggi, dan kestabilan emosi).

Stres seperti yang didefinisikan dan dipelajari oleh para ilmuwan adalah seperangkat anteseden yang saling terkait, mediator, moderator, dan konsekuensi. Stres mengacu pada keseluruhan peristiwa yang memicu stres, respons fisiologis,

afektif, dan perilaku terhadapnya peristiwa, dan ketegangan atau konsekuensi jangka panjang.

## **1.2 Kesimpulan**

Stres disebabkan oleh rangsangan fisik maupun psikologis yang berlebihan atas konsekuensi dari setiap tindakan, situasi, lingkungan. Stres dapat memengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik. Simtom dari stres antara lain emosi yang tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, susah tidur, merokok berlebihan, tidak dapat rileks, cemas, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan. Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa stres adalah suatu kondisi individu sebagai respons atas interaksi orang dengan lingkungan eksternal mereka yang memengaruhi kondisi psikologis dan perilaku anggota terhadap organisasi.

Dari berbagai pengertian oleh para ahli mengenai definisi stres yang diuraikan di atas, dapat disimpulkan definisi stres dapat dikelompokkan menjadi 3 berdasarkan urutan waktu pengembangan model dan teori mengenai stres di antaranya:

### **1. Stres Berdasarkan Model Respons**

Stres disebabkan oleh rangsangan kemudian individu merespons rangsangan tersebut. Respons yang diberikan individu bervariasi bergantung pada situasi eksternal yang dialami individu. Stres kerja dapat menimbulkan gejala fisik bagi penderitanya di antaranya emosi yang tidak stabil, kegelisahan, gangguan tidur, gangguan kecemasan, gangguan pencernaan, dan peningkatan tekanan darah. Secara spesifik menyatakan bahwa stres merupakan reaksi negatif yang timbul akibat tekanan berlebihan. Kemudian menambahkan bahwa stres bukan hanya menimbulkan respons fisik namun juga respons psikologi bagi individu.

### **2. Stres Berdasarkan Model Stimulus**

Stres merupakan respons terhadap rangsangan yang dapat berupa tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan pada

individu. Stres merupakan situasi yang terjadi karena rangsangan dari luar berupa situasi ketegangan, hambatan, dan kesempatan yang dapat memengaruhi kondisi fisik dan mental seseorang.

### **3. Stres Berdasarkan Model Interaksi**

Stres muncul sebagai bagian dari interaksi manusia dengan pekerjaan mereka. Stres terjadi karena persepsi akan ketidakpastian hasil yang diinginkan atau yang diharapkan individu ataupun persepsi individu bahwa individu tersebut tidak mampu menangani peluang dan ancaman yang penting bagi diri individu maupun bagi perusahaan. Stres bersifat subjektif tergantung bagaimana persepsi individu tersebut terhadap stres.



## BAB 2

# PERKEMBANGAN STRES

---

Stres merupakan proses interaktif dan proses dinamis yang sangat bergantung dengan waktu. Penggunaan kata stres dapat dilacak pada berbagai pemikiran mengenai mekanisme dan *nature stress*. Sebagai contoh kata “stres” pada abad ke-17 pertama kali diambil dari bahasa Latin yang berarti kesulitan dan penderitaan (*Shorter Oxford Dictionary*, 1933) (dalam Weinberg, *et al.*, 2010) dan digunakan pada bahasa Perancis kuno (*estrece*) yang berarti sempit atau opresi (*Shorter Oxford Dictionary*, 2007). Pada abad ke-18 dan 19 kata stres diperluas artinya untuk mengindikasikan “tegangan, tekanan, usaha yang kuat”. Hal ini bertujuan untuk memasukkan istilah untuk menggambarkan hukum fisika dan mesin, dan juga manusia dan organ manusia, dan kekuatan mental (Hinkle, 1973). Dalam bidang ilmu pasti, stres digunakan sebagai istilah yang mewakili resistansi sebuah objek terhadap tekanan luar. Model ini diadopsi pada ilmu sosial. Pengertian kata stres pada kamus baru-baru ini mengasosiasikan stres dengan hal negatif. Sebagai contoh pada *Shorter Oxford Dictionary* stres diartikan sebagai kondisi atau situasi sulit yang mengganggu, atau cenderung mengganggu fungsi fisik dan psikologi individu.

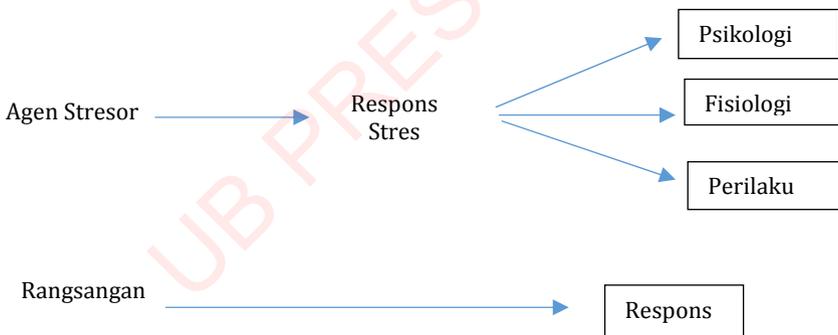
Namun pada dunia kerja kata stres dapat mewakili konsekuensi positif dan negatif. Hal ini sejalan dengan studi yang dilakukan Quick and Quick (1984) yang menyatakan bahwa stres dapat membawa dampak positif dan negatif. Oleh karena itu perbedaan perlu dibuat untuk stresor yang membawa dampak positif dan negatif: “stres tidak dapat dihindari, tetapi distress dapat dihindari” (Quick dan Quick, 1984).

Weinberg *et al.* (2010) membagi perkembangan teori stres kepada tiga periode sesuai dengan urutan kemunculan teori dan model yang diciptakan oleh peneliti pada kajian stres yakni:

- a. Model Stres Berdasarkan Respons
- b. Model Stres Berdasarkan Stimulus
- c. Model Stres Interaktif

### A. Model Stres Berdasarkan Respons

Menurut Weinberg *et al.* (2010:57) pengertian stres berdasarkan respons awalnya dapat ditemukan pada bidang kedokteran yang bermula dari filsuf dan dokter pada abad ke-17 John Locke yang menyatakan bahwa fungsi intelektual, emosi, dan pergerakan otot, dan pergerakan organ dalam berasal dari pengalaman rangsangan yang diproses oleh otak manusia. Dari sinilah studi mengenai stres dari sudut pandang fisiologi dikembangkan. Reaksi hormon dan kimia di dalam tubuh dikaitkan dengan pengalaman hidup dan emosi. Sehingga Claude Bernard pada tahun 1860 menyebutkan bahwa stres secara emosional dapat menyebabkan penyakit jantung. Pada Gambar 1 berikut ini dapat dilihat gambar model stres berdasarkan respons.



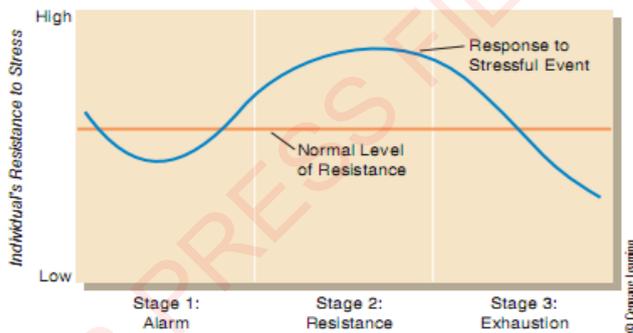
Sumber: Weinberg *et al.* (2010)

**Gambar 1** Model Stres Berdasarkan Respons Lingkungan Individu

Dari model stres berdasarkan respons oleh Weinberg *et al.* (2010) dapat dilihat bahwa agen penyebab stres (stresor) atau rangsangan dari lingkungan sekitar dapat menyebabkan stres, sehingga menimbulkan berbagai respons pada individu yang sedang mengalami stres. Respons tersebut dapat berdampak

secara psikologi, fisik, dan dapat terlihat pada perilaku individu yang sedang mengalami stres.

Awal mula studi pendekatan berdasarkan respons pada studi mengenai stres dipelopori oleh Hans Selye pada studinya yang dimulai pada tahun 1930 dan 1940. Pada tahun 1936 Selye mengenalkan konsep penyakit yang berhubungan dengan stres dengan istilah *General Adaptation Syndrome* (GAS) (Weinberg, *et al.*, 2010). Menurut Selye (1976) “stres adalah respons nonspesifik tubuh terhadap segala tuntutan yang dialaminya”, dan semua pasien yang mengalaminya terlihat dan merasa sakit. Gejala umum yang dialami adalah kehilangan motivasi, nafsu makan, berat badan, dan kekuatan.



Sumber: Griffin & Moorhead, 2014

**Gambar 2** *General Adaptation Syndrome*

*General Adaptation Syndrome* yang dicetuskan oleh Selye pada tahun 1936 memiliki 3 tahapan, sebagaimana dijelaskan oleh Stranks (2005):

1. Tahap reaksi alarm, tubuh menerima *shock* pada saat pertahanan tubuh lemah kemudian diikuti *counter-shock* saat pertahanan tubuh meningkat. Dalam istilah psikologi, pada saat stresor dikenali, otak mengirim pesan biokimia kepada kelenjar pituitari yang mengeluarkan hormon ACTH yang menyebabkan kelenjar adrenal mengeluarkan adrenalin sehingga meningkatkan pertahanan tubuh.

2. Tahap resisten, tahap ini terdiri dari dua respons yakni tubuh akan bertahan terhadap stresor atau beradaptasi terhadap dampak stresor. Merupakan kebalikan dari tahap alarm yang karakteristik fisiologinya memudar dan menghilang karena organisme beradaptasi pada gangguan fungsi tubuh yang disebabkan oleh stres.
3. Tahap kelelahan, jika stresor terus beraksi pada tubuh maka tahap adaptasi lama kelamaan menjadi hilang dan tahap kelebihan beban akan tercapai.

Selain Selye (1976), beberapa peneliti lain seperti Mangkunegara (2015) dan Seaward (2021) yang secara terperinci menjelaskan mengenai reaksi fisik apa saja yang terjadi pada tubuh manusia baik reaksi fisik maupun reaksi psikologis yang terjadi saat sedang mengalami stres. Berikut adalah uraian gejala fisik yang terjadi pada manusia saat sedang mengalami stres yang dijelaskan secara terperinci pada buku Weinberg *et al.* (2010).

**Tabel 1** Gejala Fisik Stres Dan Respons Terhadap Stres

Organ atau jaringan yang terlibat	Reaksi
1. Paru-paru	Jalan masuk udara menyempit dan napas menjadi cepat dan dalam.
2. Jantung	Meningkatnya irama—jantung berdetak lebih cepat dan keras.
3. Lengan/kaki	Sensasi otot tegang dan nyeri pada lengan dan kaki karena keseimbangan elektrik pada sel-sel otot mengalami perubahan.
4. Lever dan jaringan lemak	Mobilisasi glukosa dan lemak sebagai energi untuk otot.
5. Otak	Meningkatnya aktivitas mental sehingga menjadi lebih waspada untuk mengambil keputusan secara cepat.
6. Kulit dan kelenjar keringat	Meningkatnya keringat; kaki dan tangan terasa dingin karena suplai darah diarahkan ke otak dan otot; rambut berdiri dan mengalami sensasi merinding.
7. Kelenjar ludah	Berkurangnya ludah sehingga mulut terasa kering.
8. Otot usus	Aktivitas usus berkurang, aliran darah ke perut berkurang sehingga kita mungkin mengalami sensasi <i>indigestion</i> atau perut tidak nyaman karena proses pencernaan terhenti atau melambat.

## MENGENAL DAN MEMAHAMI STRES

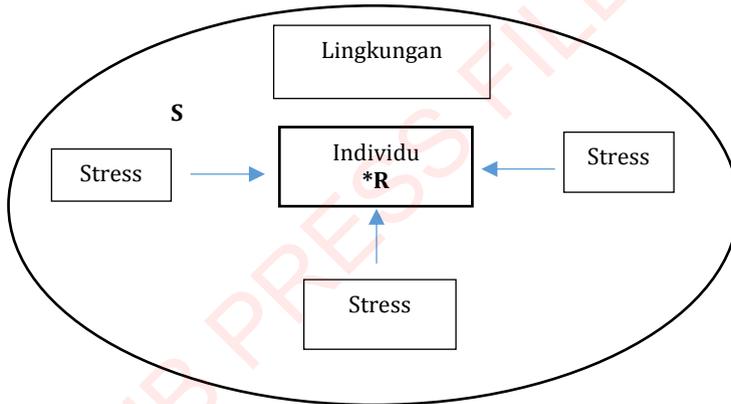
Organ atau jaringan yang terlibat	Reaksi
9. Limpa	Mengontraksi dan mengosongkan sel darah merah pada sirkulasi peredaran darah.
10. Ginjal	Mengurangi produksi urine.
11. Telinga	Pendengaran menjadi tajam, orang yang stres sangat sensitif terhadap suara.
12. Mata	Pupil <i>dilated</i> untuk membantu mempertajam pandangan; pandangan dapat menjadi kabur apabila kadar oksigen dalam darah menuju otak tertahan di leher.
13. Darah	Memproduksi kortisol sehingga meningkatkan kemampuan pembekuan darah; sistem imun diaktifkan untuk mencegah infeksi.

Sumber: (Weinberg *et al.*, 2010)

Meskipun konsep nonspesifik dari penyakit yang berkaitan dengan stres dan model GAS telah membawa dampak signifikan pada pemahaman kita mengenai stres, konsep ini dipertanyakan oleh para peneliti lain yang menyebutkan bahwa respons dari rangsangan tidak selalu mengikuti pola yang sama. Respons tersebut tergantung pada tipe hormon apa yang diproduksi pada saat mendapatkan rangsangan. Model GAS tidak dapat menjelaskan masalah respons psikologi terhadap *event* atau respons pada ancaman potensial yang pada gilirannya dapat menjadi stimulus untuk respons yang berbeda. Meskipun model GAS dapat menjelaskan respons kita terhadap stresor tertentu seperti dampak fisik terhadap panas dan dingin, namun tidak ada menjelaskan respons pada stres psikologi (Christian and Lolas, 1985) (dalam Weinberg *et al.*, 2010). Kagan and Levi (1971) memperluas model stres berdasarkan rangsangan dengan memasukkan rangsangan fisik sebagai faktor penyebab penyakit yang berkaitan dengan stres. Respons terhadap stres dianggap sebagai produk sebuah interaksi antara stimulus dan program psikobiologi individual (predisposisi genetik dan pengalaman belajar). Istilah interaksi pada konteks ini mewakili tendensi natural untuk bereaksi berdasarkan pola tertentu. Karena model yang mereka ciptakan juga menambahkan konsep umpan balik maka model ini tidak dapat dianggap sebagai model stres berdasarkan rangsangan dan respons.

## B. Model Mengenai Stres Berdasarkan Stimulus

Konsep mengenai kaitan antara kesehatan dan penyakit terjadi akibat rangsangan dari luar dimulai dari studi oleh Hippocrates (abad kelima sebelum Masehi). Mereka percaya bahwa karakteristik kesehatan dan penyakit disebabkan oleh lingkungan luar (Goodell *et al.*, 1986) (dalam Weinberg *et al.*, 2010). Proses industrialisasi dipercaya mempromosikan kepopuleran model stres berdasarkan rangsangan. Penelitian awal mengenai karyawan yang mengadopsi pendekatan berdasarkan rangsangan menekankan pada lingkungan yang memengaruhi kondisi fisik karyawan seperti paparan terhadap panas, paparan terhadap dingin, level cahaya, dan kepadatan dalam ruangan.



Sumber: Weinberg *et al.*, 2010

**Gambar 3** Model Stres Berdasarkan Stimulus

Ket.: S: Stimulus (Rangsangan)  
R: Respons

Kelemahan utama model stimulus adalah ketidakmampuannya menjelaskan fakta bahwa dua individu yang terpapar pada situasi yang sama persis mungkin memberikan reaksi yang sangat berbeda. Hal ini disebabkan oleh perbedaan pada masing-masing individu yang termasuk variabilitas pada level toleransi, ciri kepribadian, pengalaman masa lalu (proses belajar dan pelatihan), kebutuhan, keinginan, dan ekspektasi. Lazarus (1966) (dalam Weinberg *et al.*, 2010) menyatakan bahwa

tidak ada kriteria objektif yang dapat menjelaskan situasi atau kondisi stres yang dialami seseorang, hanya yang mengalaminya yang dapat menjelaskan.

### C. Model Stres Interaktif

Model stres interaktif muncul karena dilatarbelakangi oleh pergerakan dari penanganan stres secara spesifik menuju pentingnya kesehatan fisik dan mental karyawan di lingkungan kerja. Beberapa organisasi masih menggunakan model berdasarkan respons sebagai panduan untuk program manajemen stres pada organisasi. Mereka melihat masalah stres adalah sesuatu yang berasal dari masing-masing individu sehingga mengizinkan mereka untuk mentransfer kewajiban penanganan stres kepada masing-masing individu. Organisasi bertugas untuk mengenalkan program yang bertujuan untuk membantu karyawan *coping* dengan situasi stres namun organisasi tidak berusaha untuk menghilangkan sumber stres. Sedangkan organisasi lain menggunakan model stres berdasarkan rangsangan. Mereka mencoba untuk mengendalikan situasi penyebab stres tanpa memikirkan kebutuhan masing-masing individu yang berbeda. Kedua model ini memiliki keterbatasan dan kelemahan.

Menurut WHO lingkungan kerja yang sehat bukan hanya lingkungan fisik saja. Lingkungan kerja yang sehat adalah lingkungan kerja yang tidak saja tanpa kondisi yang membahayakan namun juga mempromosikan kesehatan (Leka *et al.*, 2007). Oleh karena itu, model stres yang interaktif atau transaksional (yang mengakui sumber pemicu stres dan persepsi dari situasi atau *event* dan respons terhadap situasi tersebut) diakui sebagai model yang dapat menjelaskan stres dengan baik dengan memberikan panduan untuk studi dan manajemen pengelolaan stres dan mempromosikan kesehatan.

**Tabel 2** Model Persepsi Interaktif Stres Menggabungkan Model Berdasarkan Stimulus dan Berdasarkan Reaksi/Respons.

Lingkungan	Individu	Respons
Sumber potensial stres	Perilaku, keinginan, kebutuhan, kepribadian, dsb.	Seimbang
=		=
tuntutan aktual	+	Tekanan atau <i>Distres</i>
+	Umur, $\xrightarrow{\text{usia}}$ level pendidikan	
Latar belakang dan faktor situasi	=	Berhasil Tidak Berhasil
	Kemampuan aktual	
	Penilaian ancaman	<i>Coping</i> <i>Coping</i>
	(penilaian kognitif)	
	=	Mengatasi Gejala Stres
	Persepsi tuntutan dan kemampuan untuk <i>cope</i> dengan tuntutan	Masalah
Umpan Balik	Umpan Balik	Umpan Balik

Sumber: Weinberg et al., 2010

Terdapat 5 karakteristik kunci yang diasosiasikan dengan Model Persepsi Interaktif Stres oleh Weinberg *et al.* (2010) yakni:

1. Penilaian Kognitif: Stres dianggap sebagai pengalaman subjektif yang muncul sebagai akibat dari persepsi individu terhadap sebuah situasi atau *event*.
2. Pengalaman: Sebuah cara bagaimana situasi atau *event* dipersepsikan tergantung pada familiaritas pada keadaan,

paparan sebelumnya pada peristiwa, pengalaman belajar, pendidikan, dan pelatihan (kemampuan aktual individu).

3. Tuntutan: Tekanan atau tuntutan yang merupakan produk dari persepsi tuntutan, tuntutan aktual, dan kemampuan aktual untuk memenuhi tuntutan tersebut.
4. Pengalaman Interpersonal: Latar belakang dan faktor situasional memengaruhi pengalaman dalam menghadapi stres, dan respons serta perilaku *coping* yang digunakan.
5. Situasi Stres: Pengakuan terhadap ketidakseimbangan antara persepsi tuntutan dan persepsi akan ketidakmampuan seseorang untuk memenuhi tuntutan (Weinberg, *et al.*, 2010).

Model interaktif stres oleh Weinberg *et al.* (2010) ini mengakui bahwa stres adalah situasi yang belum tentu menyebabkan stres namun secara potensial menyebabkan stres dan berikut adalah beberapa faktor yang memiliki potensi sebagai penyebab stres:

1. Sumber stres (stresor).
2. Mediator atau moderators dari respons terhadap stres.
3. Manifestasi dari stres (*strain*).

Menurut Weinberg *et al.* (2010) terdapat 6 kategori penyebab stres dalam lingkungan kerja yakni:

1. Tuntutan pekerjaan: beban kerja, jam bekerja, sistem *shift*, keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan.
2. Kontrol dalam pekerjaan: cara bekerja, peran konsultasi dan perbaikan keahlian.
3. Dukungan pada tempat kerja: Metode untuk mendukung karyawan melalui praktik manajemen dan pemberian umpan balik.
4. Hubungan pada tempat kerja: hubungan antarkolega dan ekspektasi perilaku profesional di tempat kerja.

5. Tekanan berdasarkan pekerjaan: termasuk stresor seperti konflik peran, ambiguitas peran, tanggung jawab pada keselamatan orang lain.
6. Perubahan pada pekerjaan dan organisasi: bagaimana perubahan dapat berdampak pada karyawan.

Ditambahkan juga oleh Dipboye (2018), bahwa stresor yang paling banyak mendapat perhatian dari peneliti antara lain kurangnya dukungan sosial, beban kerja yang berlebihan, kurangnya kontrol dan otonomi, beban kerja yang kurang, lingkungan fisik yang tidak menyenangkan, lingkungan, stres peran, ketidakadilan, politik, kerja *shift*, konflik interpersonal, perampangan, dan konflik pekerjaan–keluarga.

Sedangkan menurut Stranks (2005) kategori penyebab stres (*stressor*) dapat digolongkan menjadi 3 yakni:

1. *Stressor* lingkungan: suhu udara yang ekstrem, kelembapan, tidak cukup udara dan ventilasi, suara dan getaran dan kehadiran pencemaran udara seperti debu, gas, dan fumes.
2. *Stressor* pekerjaan dihubungkan dengan pekerjaan yang terlalu banyak atau terlalu sedikit, promosi, konflik tuntutan pada pekerjaan, superior yang tidak kompeten, waktu bekerja yang terlalu lama.
3. *Stressor* sosial yakni stresor yang dihubungkan dengan kehidupan keluarga, hubungan pernikahan, kedukaan, dan masalah kehidupan sehari-hari.

### **Kesimpulan:**

Perkembangan penelitian dan model mengenai kajian stres dapat dibagi menjadi 3 yakni: (1) model stres berdasarkan respons yang ditandai dengan model *General Adaptation Syndrome* (GAS) atau model adaptasi umum. Pada model ini stres dianggap sebagai merupakan reaksi tubuh terhadap rangsangan dari luar. Kemudian seiring dengan perkembangan penelitian mengenai stres pada berbagai disiplin ilmu, stres dianggap sebagai rangsangan dari luar; (2) model stres berdasarkan

rangsangan, stres merupakan bagian dari penyakit terjadi karena adanya rangsangan dari luar. Kemudian karena bergesernya fokus dari penanganan stres kepada kesehatan model selanjutnya yang muncul adalah (3) model stres interaktif yang percaya bahwa stres terjadi karena proses interaksi antara individu dengan rangsangan dari luar sehingga menimbulkan reaksi yang berbeda-beda dikarenakan subjektivitas dan berbagai latar belakang individu. Suatu kondisi bisa jadi dianggap sebagai stresor atau penyebab stres namun oleh individu lainnya tidak dianggap sebagai stresor.

Kategori stresor menjadi tiga yakni stresor lingkungan, stresor pekerjaan, dan stresor sosial. Penyebab stres pada lingkungan kerja terbagi menjadi lima yakni: tuntutan pekerjaan, control dalam pekerjaan, ketersediaan dukungan pada tempat kerja, tekanan yang berkaitan dengan perilaku profesional di tempat kerja, kemudian tekanan karena adanya konflik yang disebabkan oleh ambiguitas peran kemudian perubahan pada perusahaan dapat membawa dampak bagi karyawan. Penjelasan lebih mendalam mengenai kategori penyebab stres akan diuraikan di bab V.

Pembagian stres berdasarkan era terbagi menjadi 3 yakni era tradisional, era milenium, dan stres pada era pandemi Covid-19. Berikut uraian mengenai stres pada ketiga era tersebut:

## **2.1 Stres pada Era Tradisional**

Definisi pertama stres dikemukakan oleh Selye (1976) adalah respons nonspesifik sistem “neuroendokrin tubuh” karena ia menyadari bahwa keterlibatan sistem neuroendokrin, hampir setiap sistem organ lain (misalnya terutama kardiovaskular, paru, dan sistem ginjal) dipengaruhi dalam satu atau beberapa tahap dari respons stres, yaitu dalam reaksi tanda bahaya, tahap resistansi dan/atau kelelahan. Namun, ia tidak pernah menyerah untuk menekankan pada nonspesifik karakteristik utama dari stres, yaitu berbagai sumber penyebab stres. Secara khusus, berdasarkan dari buku-buku yang ditulis oleh Selye (1976)

menunjukkan bahwa Hans Selye sangat peduli dengan kritikan di akhir 1940-an dan awal 1950-an yang ia beri nama penyebab dan akibat dari “stres”.

Oleh karena itu, terlalu mudahnya untuk membuat nama-nama baru dan definisi, ia mulai menggunakan kata “stresor sebagai faktor/sumber yang memicu respons “stres”. Dia pergi dari rutinya untuk menekankan bahwa stresor fisik (misalnya dingin, dan panas), zat kimia (misalnya formalin dan eter), atau psikologis di alam. Secara historis, contoh favorit Selye yakni spesifik versus nonspesifik merupakan efek dari stresor insulin. Dia menekankan bahwa injeksi insulin dapat mengurangi tingkat glukosa darah (efek hormon tertentu), namun dalam dosis besar, terutama suntikan setelah dilakukan percobaan berulang kali pada hewan, hal itu menyebabkan reaksi stres, yakni mengangkat sekresi katekolamin dan *cordicods*, dengan perubahan morfologi akibat dari “*trias stres*” dalam (Selye, 1976). Ini melibatkan pembesaran kelenjar adrenal (yaitu sumber katekolamin dan glukokortikoid), atrofi timus, dan kelenjar getah bening (efek tersebut saat ini terkenal glukokortikoid pada limfosit) serta erosi lambung atau tukak.

Butuh waktu hampir empat dekade untuk dapat mengakui bahwa tidak semua reaksi stres sama (meskipun efek sistem neuroendokrin stereotip), karena perbedaan persepsi subjek dan reaksi emosional. Saat ini ia melalui komunikasi secara pribadi serta penyelidikan klinis dan sosial dengan Lenard Levi di Swedia memainkan peran utama dalam pergeseran cara berpikir dari Selye. Namun, sampai akhir hidupnya, Selye tetap seorang peneliti ilmu dasar yang tidak pernah bergerak di luar penggunaan model dampak yang berhubungan dengan stres.

Levi yang pertama kali membedakan antara ‘positif’ dan ‘negatif’ sebagai dampak stres. Selye selalu rentan untuk membuat nama-nama baru dan konsep, memperkenalkan istilah “distres” dan “eustress” pada awal tahun 1970 untuk membedakan apakah

respons stres yang digagas negatif, stres tidak menyenangkan, atau emosi positif (Selye, 1976).

Dalam “stres tanpa menyebabkan distress” (Selye, 1976) dan autobiografi “stres dalam hidup saya” berikutnya, ia mulai menekankan bahwa “stres bukan apa yang terjadi pada Anda, tetapi bagaimana Anda menyikapinya”.

Penelitian mengenai stres dimulai pada awal tahun 1920 pada berbagai bidang terutama pada bidang psikobiologi, sosiologi, psikiatri, dan antropologi. Penelitian mengenai stres pada era ini masih banyak menitikberatkan pada konteks individu dan keluarga (Weber, 2011). Penelitian mengenai stres oleh Hans Selye yang mencetuskan *General Adaptation Syndrome* (GAS) model dilatarbelakangi oleh pendidikan Selye dalam bidang kedokteran sehingga ia banyak menguraikan mengenai reaksi organ tubuh pada saat manusia mengalami stres.

## 2.2 Stres pada Era Milenium

Sejak adanya kemunculan internet pada abad 20-an serta semakin pesatnya pertumbuhan berbagai jenis teknologi informasi yang merambah menjadi digital dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi, namun beberapa peneliti mengungkapkan bahwa penggunaan teknologi informasi tidak hanya memiliki dampak positif namun juga berpotensi menimbulkan dampak negatif juga. Selain itu, Laspinas (2015) mengungkapkan fakta bahwa teknologi telah menjadi bagian penting dalam manajemen pengetahuan abad 21. Revolusi teknologi dalam organisasi apapun tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga membantu mengurangi keadaan dari kebosanan di tempat kerja. Tren dan tantangan teknologi membawa cara-cara yang semakin rumit dalam melakukan transaksi di tempat kerja. Perubahan cepat dari teknologi baru telah menyebabkan bisnis, industri, dan pemerintah untuk memulai karyawan merasionalisasi dan menata kembali. Perkenalan terus-menerus teknologi dalam lingkungan kerja yang tepat yang sesuai dengan nilai individu dalam bentuk teknologi yang terkait stres atau *techno-stress*.

Generasi milenium lebih stres daripada generasi lainnya saat ini. Menurut survei baru yang dilakukan oleh *American Psychological Association* dan *Harris Interactive*, secara keseluruhan, milenium—didefinisikan oleh koordinator sebagai siapa pun yang berusia antara 18 hingga 33 tahun—melaporkan bahwa mereka memiliki tingkat stres 5,4 dari 10. Para peneliti umumnya menganggap tingkat stres 3,6 itu sehat. Angka tersebut juga mengejutkan karena stres secara keseluruhan telah menurun di seluruh negeri dari 5,2 dari 10 pada 2011 menjadi 4,9 pada 2012. Tiga puluh sembilan persen milenium mengatakan mereka lebih stres sejak tahun lalu, dibandingkan dengan 35 persen dari semua pengambil survei. Sebagai perbandingan, hanya 29 persen dari mereka yang berusia 67 tahun atau lebih yang mengatakan bahwa mereka meningkatkan stres mereka.

"Milenial tumbuh di masa yang sulit. Mereka terlindungi dalam banyak hal, dengan banyak harapan tinggi untuk apa yang harus mereka capai. Kegagalan individu sulit diterima ketika dihadapkan dengan perasaan bahwa Anda adalah orang penting dan diharapkan untuk dicapai. Meskipun, dalam banyak kasus, itu bukan kesalahan mereka—ekonomi runtuh seperti banyak dari mereka yang keluar dari perguruan tinggi dan beranjak dewasa—hal itu menyebabkan rasa stres yang lebih besar", Mike Hais, seorang peneliti pasar dan penulis bersama dua buku tentang milenium termasuk "Momentum Milenial" 2011 kepada *USA Today*.

Survei *online*, berjudul "Stres di Amerika" termasuk 2.020 orang dewasa di AS yang berusia 18 tahun atau lebih. Lebih banyak milenium melaporkan mereka mengalami depresi (19 persen) dibandingkan dengan 14 persen orang dewasa antara 34 dan 47—dari "Generasi X"—dan 12 persen orang dewasa berusia antara 48 hingga 66 tahun—"Baby Boomers"—selain 11 persen manula berusia 67 tahun ke atas. Hal yang sama berlaku untuk gangguan kecemasan: 12 persen milenium yang disurvei telah didiagnosis, dibandingkan dengan 8 persen Gen. X, 7 persen *boomer*, dan 4 persen kelompok usia tertua.

Responden di generasi milenium juga cenderung tidak memberikan perawatan kesehatan, mereka nilai "A": Hanya 25 persen yang berpikir perawatan mereka saat ini pantas mendapatkan nilai tertinggi dibandingkan dengan 31 persen dari semua peserta survei. Hampir setengah dari milenium mengakui bahwa mereka tidak melakukan cukup banyak untuk mengelola stres mereka. Dua puluh tiga persen mengatakan mereka mendapatkan "banyak atau banyak" bantuan dari penyedia layanan kesehatan mereka untuk membantu mereka dalam gaya hidup sehat dan perubahan perilaku, dan hanya 17 persen mengatakan penyedia layanan kesehatan mereka mendukung mereka dengan manajemen stres mereka.

"Ketika orang menerima bantuan profesional untuk mengelola stres dan membuat perubahan perilaku sehat, mereka mencapai tujuan kesehatan mereka dengan lebih baik," kata CEO APA Norman B. Anderson dalam siaran persnya. "Sayangnya, sistem kesehatan negara kita sering mengabaikan faktor psikologis dan perilaku yang penting untuk mengelola stres dan penyakit kronis. Agar bangsa kita menjadi lebih sehat, menurunkan tingkat penyakit kronis, dan menurunkan biaya perawatan kesehatan, kita perlu meningkatkan cara kami melihat dan mengobati stres dan perilaku tidak sehat yang berkontribusi pada tingginya insiden penyakit di AS". Untuk semua orang dari segala usia, sumber stres yang paling umum adalah uang (69 persen), pekerjaan (65 persen), ekonomi (61 persen), dan hubungan (56 persen). Pekerjaan, uang, dan stabilitas pekerjaan adalah penyebab terbesar di balik kecemasan untuk kelompok usia 18 hingga 47 tahun, sementara kesehatan pribadi atau keluarga menyebabkan kecemasan pada mereka yang berusia 48 tahun ke atas.

Milenial khususnya mengatakan pekerjaan (76 persen), uang (73 persen) dan hubungan (59 persen) paling membuat mereka stres. *The Los Angeles Times* menunjukkan bahwa milenium mungkin merasa stres secara keseluruhan karena

tingkat pengangguran mereka adalah 13,1 persen, dibandingkan dengan rata-rata nasional secara keseluruhan sebesar 7,8 persen.

Wanita lebih stres daripada pria pada umumnya, melaporkan peringkat stres 5,3 dibandingkan dengan 4,6. Pria juga lebih mungkin untuk mengatasi stres mereka. Tiga puluh sembilan persen mengatakan mereka dapat mengatasi stres mereka, dibandingkan dengan 30 persen pada tahun 2010. Hanya 34 persen wanita yang mengatakan bahwa mereka mampu mengatasi kecemasan mereka (Castillo, 2013).

*Techno-stress* muncul sebagai akibat ketidakmampuan untuk mengatasi permasalahan teknologi informasi sehingga mampu menimbulkan stres (Shadbad dan Biros, 2021). *Techno-stress* adalah fenomena yang muncul karena penggunaan teknologi informasi dan komunikasi pada masyarakat modern (La Torre *et al.*, 2019). *Techno-stress* dapat menimbulkan banyak akibat, misalnya dalam lingkungan kerja *techno-stress* dapat menyebabkan penurunan pada kepuasan pekerjaan, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan. Penelitian oleh Ragu-Nathan *et al.* (2008); Jena (2015); Tarafdar *et al.* (2007, 2011) (dalam La Torre, *et al.*, 2019) menyebutkan bahwa *techno-stress* dapat menyebabkan perasaan negatif di antaranya kekhawatiran, kegelisahan, pandangan negatif terhadap diri sendiri, dan peningkatan risiko konflik antara kehidupan pribadi dan kehidupan profesional. Sedangkan penelitian oleh Al-Qallaf (2006) dan Ahmed *et al.* (2014) dalam Torre *et al.* (2019) menyebutkan bahwa *techno-stress* dapat membawa dampak positif yakni peningkatan komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

Shadbad dan Biros (2021) mengemukakan bahwa fenomena *techno-stress* ini menjadi alasan utama ketidakpatuhan karyawan terkait dengan kebijakan keamanan perusahaan di mana karyawan yang memiliki persepsi yang tinggi tentang *techno-stress* ini akan lebih suka untuk melanggar kebijakan yang berlaku di perusahaan. Lebih jauh lagi terkait dampak dari *techno-stress*

juga berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Survei yang dilakukan oleh Tiwari (2021) pada 233 karyawan yang bekerja pada berbagai tingkatan organisasi menunjukkan bahwa *techno-stress* berdampak negatif terhadap produktivitas, karyawan yang mengalami *techno-stress* mengalami penurunan produktivitas kerja.

Terdapat 5 *techno-stressor* (pemicu *techno-stress*) yang dikembangkan oleh Tarafdar *et al.* (2007) yakni:

1. *Techno-overload*: mewakili potensi teknologi informasi dan komunikasi menyebabkan karyawan bekerja lebih cepat dan lama.
2. *Techno-invasion*: mewakili potensi teknologi informasi dan komunikasi melakukan invasi terhadap kehidupan pribadi karyawan karena karyawan dapat dihubungi kapan saja sehingga membuat jam kerja menjadi tidak pasti.
3. *Techno-complexity*: kemajuan teknologi dalam bidang informasi dan teknologi membuat karyawan merasa tidak memiliki cukup keahlian terutama dalam kemampuan menggunakan computer.
4. *Techno-insecurity*: situasi di mana karyawan merasa terancam akan kehilangan pekerjaan mereka akibat perkembangan teknologi dalam bidang informasi dan komunikasi.
5. *Techno-uncertainty*: perubahan terus menerus terutama pada pembaruan *software* dan *hardware* sehingga menyebabkan stres pada karyawan.

Menurut Agboola dan Olansami (2016) *techno-stress* adalah istilah lain dari stres yang berkaitan dengan teknologi. *Techno-stress* dapat dialami siapa saja mulai dari generasi muda hingga karyawan senior sehingga menimbulkan dampak negatif bagi organisasi yakni tingginya angka *absenteeism*, menurunnya komitmen kerja, dan tingginya angka *turn-over* karyawan. *Techno-stress* yang disebabkan penggunaan teknologi dan komputer secara reguler dalam jangka waktu lama dapat menyebabkan

*ergonomic hazard* (potensi bahaya yang disebabkan ketidaksesuaian alat kerja dengan manusia) yakni sakit pinggang, sakit punggung, sakit leher, masalah tidur, keletihan dan pandangan menjadi kabur. Hal ini dapat merugikan organisasi dalam jangka panjang karena kinerja karyawan akan menurun disebabkan oleh *ergonomic hazard*.

*Techno-stress* dapat terjadi dalam berbagai bidang terutama di masa pandemi Covid-19 yang menyebabkan karyawan banyak bekerja dari rumah dan menggunakan teknologi video konferensi sebagai media komunikasi dan diskusi. Penelitian oleh Estrada-Muñoz *et al.* (2021) mengenai dampak pandemi Covid-19 pada guru sekolah dasar dan sekolah menengah pertama pada konteks mengajar *online* menemukan bahwa para guru mengalami *techno anxiety*, *techno fatigue*, dan *techno-stress*. *Techno anxiety* merupakan salah satu tipe *techno-stress* yang terjadi saat seseorang mengalami ketegangan dan ketidaknyamanan karena penggunaan teknologi dalam bidang informasi komunikasi dan teknologi. *Techno fatigue* identik dengan kelelahan fisik dan mental karena penggunaan teknologi dibarengi dengan sikap skeptis terhadap efektivitas penggunaan teknologi dalam bidang informasi, komunikasi, dan teknologi. Guru wanita mengalami *techno-stress* lebih tinggi karena masalah teknis penggunaan teknologi yang membutuhkan dukungan teknis, instalasi *software* baru dan masalah koneksi jaringan. Meskipun penggunaan teknologi mengajar secara *online* memiliki kelebihan yakni fleksibilitas waktu dan tempat namun terdapat pula kekurangan yang dapat menyebabkan para guru mengalami stres yakni kurangnya interaksi sosial dengan kolega dan guru lain, kurangnya pengetahuan mengenai teknologi, dan kualitas perangkat yang kurang mendukung kegiatan pembelajaran *online*. Beberapa cara untuk mengurangi terjadinya *techno-stress* pada konteks pengajar adalah dengan memberikan literasi digital dibarengi dengan menggabungkan teknologi pada kurikulum dan pemberian dukungan sosial dan teknis dari sekolah.

Penelitian oleh Farrish dan Edwards (2020) mengenai *techno-stress* pada karyawan di bidang hospitalitas. Peningkatan konektivitas yang menyebabkan karyawan bisa dihubungi kapan saja dan di mana saja dapat menyebabkan *burn out* atau kelelahan yang luar biasa (Ayyagari *et al.*, 2011) (dalam Farrish dan Edwards, 2020). Karyawan dalam bidang hospitalitas yang selalu *on call* sepanjang hari dapat mengalami *techno-stress*. *Techno-stress* dapat menyebabkan karyawan mengalami disabilitas secara psikologis sehingga tidak dapat mengerjakan pekerjaan seperti depresi. Penting bagi perusahaan untuk memberikan hari libur bagi karyawan.

Penelitian oleh Oksa *et al.* (2021) generasi milenial mengalami *techno-stress* yang lebih tinggi dibanding generasi sebelumnya, meskipun generasi milenial lebih aktif dalam menggunakan media sosial. Generasi milenial menggunakan media sosial untuk tujuan pengembangan profesional dan membangun hubungan dengan kolega dan membangun jaringan. Media sosial juga digunakan sebagai sarana *branding* bagi individu dan bagi organisasi. Penggunaan media sosial dalam konteks organisasi dapat membawa dampak positif misalnya penggunaan platform media sosial internal seperti *microsoft teams* dapat mempermudah koordinasi dan penyebaran informasi antarkaryawan. Penggunaan media sosial dapat membawa dampak buruk bagi karyawan karena memudarnya batas antara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan sehingga dapat menyebabkan karyawan merasa terbebani karena informasi yang diterima dan keharusan berkomunikasi sepanjang waktu.

Penelitian oleh Molino *et al.* (2020) menyebutkan terdapat dua macam *techno-stressor*/pemicu stres yang disebabkan oleh teknologi yakni: (1) Kelebihan informasi (*information overload*) stimulasi berlebihan dari berbagai media komunikasi dapat menyebabkan *fatigue* dan kehilangan kontrol akan aliran informasi bagi pengguna media komunikasi; (2) Dapat dijangkau sepanjang waktu (*constant availability*), karyawan merasa terbebani karena dapat dihubungi sepanjang waktu dan kapan

saja sehingga dapat menyebabkan konflik antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.

### **Kesimpulan:**

*Techno-stress* terjadi karena ketidakmampuan individu untuk mengikuti perkembangan teknologi dalam bidang informasi, komunikasi dan teknologi. *Techno-stress* dapat terjadi pada berbagai bidang pekerjaan dan pada segala usia seperti dalam bidang hospitalitas, dalam bidang pendidikan, generasi milenial, serta dipengaruhi oleh gender. Pada masa pandemi Covid-19 karyawan diharuskan bekerja dari rumah sehingga karyawan dan organisasi sangat bergantung pada penggunaan teknologi informasi dan komunikasi sebagai media untuk berkomunikasi dan berdiskusi namun hal ini dapat menyebabkan *techno-stress* karena karyawan dapat dihungi kapan saja sehingga terjadi konflik antara kehidupan pribadi dan kehidupan profesionalnya.

### **2.3 Stres pada Era Pandemi**

Pada tahun 2019 akhir mulai muncul jenis baru *coronavirus* atau disebut Covid-19 yang mewabah hampir di seluruh belahan dunia sehingga menimbulkan pandemi. Huang dan Zhao (2020) menyebutkan bahwa Covid-19 ini memberikan dampak yang besar khususnya pada kesehatan mental individu. Gangguan-gangguan psikologis yang dialami bisa terjadi pada tingkatan individu, kelompok, maupun organisasi. Gangguan yang paling terlihat sebagai akibat dari pandemik ini yakni munculnya stres. Tidak hanya masyarakat yang merasakan dampak dari Covid-19 ini tak terkecuali para tenaga kesehatan yang juga mengalami stres. Pandemi yang tak kunjung usai mendorong semakin tingginya tingkat stres yang dirasakan oleh para karyawan. Manzanares *et al.* (2021) mengungkapkan bahwa pandemik yang diakibatkan Covid-19 ini meningkatkan di atas 25% tingkat stres pada perawat sehingga perawat sangat rentan mengalami depresi.

Handayani *et al.* (2020) menjelaskan lebih jauh bahwa faktor penyebab stres yang dialami oleh tenaga kesehatan antara

lain adanya beban kerja, ketakutan terinfeksi Covid-19, keharusan untuk bersedia berjauhan dengan keluarga, dan adanya stigma negatif sebagai pembawa virus. Ketidakamanan kerja, masa isolasi yang lama, serta adanya ketidakpastian masa depan memperburuk kondisi psikologis khususnya terjadi pada karyawan yang lebih muda dan memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi (Giorgi *et al.*, 2020). Untuk dapat mengurangi stres ini diperlukan adanya peningkatan infrastruktur tempat kerja, implementasi tindakan anti penularan yang benar seperti menggunakan alat pelindung diri.

Secara umum depresi yang dialami oleh karyawan dipicu oleh adanya pemutusan hubungan kerja (PHK) yang disebabkan banyaknya perusahaan yang tidak bisa bertahan pada situasi yang sulit seperti kondisi pandemi saat ini, gejala depresi yang muncul seperti stres, mengalami kesulitan tidur, dan emosi yang meningkat. Implementasi *mindfulness* serta sifat tawakal menjadi salah satu strategi yang dapat diterapkan untuk mengurangi depresi yang dirasakan karyawan akibat adanya PHK (Riyanti dan Nurendra, 2021).

Bagi para karyawan stres kerja yang berfokus pada jam kerja dengan menggunakan teknologi digital seperti Zoom dll. memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Rahman *et al.*, 2020). Lebih lanjut Sahni (2020) menyebutkan bahwa kondisi pandemi ini berpengaruh terhadap perilaku manusia. Para karyawan banyak yang mengalami stres tingkat sedang hingga tinggi, kondisi ini dipicu karena adanya gangguan selama karyawan melakukan *Work from Home* yang mengakibatkan hilangnya sumber daya seperti waktu dan juga tenaga.

*Stressor* kerja pada saat pandemi terbagi menjadi tiga bagian yakni tradisional, lingkungan, dan juga praktik kerja (Wong *et al.*, 2021). Persepsi karyawan terkait *stressor* kerja sebelum terjadi pandemi dan setelah terjadi pandemi mengalami perbedaan yang signifikan. Penyebab utama meningkatkannya

stres yang dialami karyawan selama pandemi Covid-19 ini di antaranya yakni ketakutan terhadap keamanan pekerjaan, kekhawatiran tentang beban kerja yang berlebihan, risiko kesehatan, dan penundaan pembayaran kompensasi karyawan (Oruh *et al.*, 2021).

Sebuah studi terbaru menunjukkan bahwa stres diakibatkan adanya Covid-19 ini memengaruhi kinerja karyawan (Sadovvy *et al.*, 2021). Ketika karyawan mengalami stres karena Covid-19 tinggi akan menurunkan kinerja sebaliknya apabila stres karena Covid-19 yang rendah akan meningkatkan kinerja karyawan.

Dari uraian di atas, tentunya kita ketahui bahwa pandemi Covid-19 telah berdampak besar pada kehidupan kita. Banyak dari kita menghadapi tantangan yang dapat membuat stres, berlebihan, dan menyebabkan emosi yang kuat pada orang dewasa dan anak-anak. Tindakan kesehatan masyarakat, seperti *social distancing*, diperlukan untuk mengurangi penyebaran Covid-19, namun dapat membuat kita merasa terisolasi dan kesepian serta dapat meningkatkan stres dan kecemasan. Belajar mengatasi stres dengan cara yang sehat akan membuat Anda, orang-orang yang Anda sayangi, dan orang-orang di sekitar Anda menjadi lebih tangguh (CDC, 2021).

Stres dapat menyebabkan hal-hal berikut:

1. Perasaan takut, marah, sedih, khawatir, mati rasa, atau frustrasi.
2. Perubahan nafsu makan, energi, keinginan, dan minat.
3. Kesulitan berkonsentrasi dan membuat keputusan.
4. Kesulitan tidur atau mimpi buruk.
5. Reaksi fisik, seperti sakit kepala, nyeri tubuh, perut masalah, dan ruam kulit.
6. Memburuknya masalah kesehatan kronis.
7. Memburuknya kondisi kesehatan mental.
8. Meningkatnya penggunaan tembakau, alkohol, dan zat lainnya.

Wajar jika merasa stres, cemas, sedih, dan khawatir selama pandemi Covid-19. Di bawah ini adalah cara Anda dapat membantu diri sendiri, orang lain, dan komunitas Anda mengelola stres.

### **Cara Sehat Mengatasi Stres**

1. Beristirahat sejenak dari menonton, membaca, atau mendengarkan berita, termasuk yang ada di media sosial. Ada baiknya diberi tahu, tetapi mendengar tentang pandemi terus-menerus bisa membuat kesal. Pertimbangkan untuk membatasi berita hanya beberapa kali sehari dan memutuskan sambungan dari layar ponsel, TV, dan komputer untuk sementara waktu.
2. Jaga tubuhmu.
  - a. Ambil napas dalam-dalam, regangkan, atau renungkan.
  - b. Cobalah makan makanan yang sehat dan seimbang.
  - c. Berolahraga secara teratur.
  - d. Dapatkan banyak tidur.
  - e. Hindari alkohol, tembakau, dan penggunaan zat secara berlebihan.
  - f. Lanjutkan dengan tindakan pencegahan rutin (seperti vaksinasi, pemeriksaan kanker, dll.) seperti yang direkomendasikan oleh penyedia layanan kesehatan Anda.
  - g. Dapatkan vaksinasi dengan vaksin Covid-19 jika tersedia.
3. Luangkan waktu untuk melepas lelah. Cobalah untuk melakukan beberapa aktivitas lain yang Anda sukai.
4. Terhubung dengan orang lain.
5. Anda percayai tentang kekhawatiran Anda dan bagaimana perasaan Anda.
6. Terhubung dengan komunitas atau organisasi berbasis agama Anda. Sementara langkah-langkah jarak sosial diberlakukan, cobalah terhubung secara *online*, melalui media sosial, atau melalui telepon atau surat.

### **Membantu Orang Lain Mengatasinya**

Merawat diri sendiri dapat membekali Anda dengan lebih baik untuk mengurus orang lain. Selama masa jarak sosial, sangat penting untuk tetap terhubung dengan teman dan keluarga Anda. Membantu orang lain mengatasi stres melalui panggilan telepon atau obrolan video dapat membantu Anda dan orang yang Anda cintai merasa tidak terlalu kesepian atau terisolasi.

### **Kesimpulan:**

Stres telah dialami oleh manusia sejak zaman dahulu, namun tentu saja penyebab stres berbeda-beda sesuai dengan perkembangan zaman. Pada zaman tradisional uraian dan penelitian mengenai stres masih banyak dilakukan pada konteks individu dan keluarga. Seiring dengan perkembangan zaman penelitian mengenai stres kerja banyak dilakukan untuk mengetahui dampak tekanan lingkungan yang dialami karyawan. Penelitian ini dilakukan guna memperbaiki kinerja karyawan. Kemudian pada era perkembangan teknologi, stres justru disebabkan oleh berkembangnya teknologi yang terlalu pesat sehingga membuat karyawan menjadi stres mengikuti perkembangan teknologi terutama dalam bidang informasi dan teknologi. Pandemi Covid-19 yang dimulai pada akhir tahun 2019 menyebabkan stres bagi karyawan karena pandemi telah membuat cara hidup masyarakat berubah sehingga banyak pekerjaan yang harus dilakukan dari rumah sehingga stres karena penggunaan teknologi informasi makin bertambah. Stres pekerja dalam bidang kesehatan juga mengalami peningkatan. Selain itu, adanya ketakutan akan risiko keamanan kerja maupun kekhawatiran adanya penundaan pembayaran kompensasi kepada karyawan yang ramai terjadi pada era pandemi juga mendorong munculnya stres.

Selain itu stres pada era pandemi Covid-19 juga dialami oleh generasi milenial yang berada dalam kondisi kesehatan dan kesejahteraan mental yang lebih buruk dibanding generasi sebelumnya (Ducharme, 2019) (dalam Maserati dan Purba, 2021).

Kecemasan yang disebabkan oleh ketidakpastian karena pandemi Covid-19 dapat menyebabkan gangguan fungsi kognitif dan emosi seseorang dan menurunkan kesejahteraan mental karyawan. Penelitian oleh Maserati dan Purba (2021) menyatakan bahwa kondisi kesejahteraan mental milenial dipengaruhi oleh stres kerja dan keresahan yang disebabkan oleh pandemi Covid-19. Pandemi Covid-19 menambah stres kerja karyawan milenial dan mengurangi kesejahteraan mental mereka karena mereka diharuskan untuk bekerja dari rumah sehingga merasa terisolasi secara sosial, adanya tambahan tekanan dan beban kerja serta ketakutan akan adanya kemungkinan PHK (Singh, 2020) (dalam Maserati dan Purba, 2021). Kesehatan dan kesejahteraan karyawan merupakan aspek yang sangat penting untuk diperhatikan karena merupakan kunci dari produktivitas karyawan (Mind, 2020) (dalam Maserati dan Purba, 2021). Karyawan yang dapat melewati masa panik pada masa terjadinya perubahan yang disebabkan pandemi Covid-19 akan mampu bertahan dan menyesuaikan diri pada keadaan yakni terdapat tiga tahap dalam menghadapi pandemi yakni *panic zone*, *learning zone*, dan *comfort zone* (Maserati dan Purba, 2021). Oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk menyediakan sebuah program yang dapat membantu karyawan untuk mengurangi stres akibat pekerjaan sehingga membantu meningkatkan kesejahteraan karyawan milenial.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Manguma (2021) pandemi Covid-19 awalnya menyebabkan stres bagi milenial namun setelah mereka mampu beradaptasi milenial mampu bertahan di masa pandemi dengan berbagai strategi di antaranya strategi aktif yang dilakukan dengan menggali potensi apa yang dimiliki, strategi pasif dengan melakukan penghematan terhadap pengeluaran yang tidak perlu dan strategi menggunakan jaringan untuk mendapatkan tambahan pemasukan melalui pinjaman uang dari teman, keluarga, pegadaian, dan skema bantuan pemerintah. Terdapat pula milenial yang mengombinasikan strategi aktif dan

pasif yakni dengan memaksimalkan potensi yang dimiliki dan melakukan penghematan untuk pengeluaran yang tidak perlu.

Penelitian oleh Mulyati *et al.* (2019) menyatakan bahwa model kinerja yang paling cocok diterapkan untuk milenial adalah model yang melibatkan karyawan. Milenial harus diberikan pemahaman dengan jelas mengenai peran dan fungsinya dalam pekerjaan agar bisa lebih fokus dan menyelesaikan pekerjaan dengan antusiasme dan dedikasi. Pekerja generasi milenial menginginkan pekerjaan yang memiliki makna dan memberikan peluang dan tantangan sehingga mereka bisa belajar dari pekerjaan mereka sebagai bagian dari peningkatan karier (Dries, Pepermans dan De Kerpel, 2008) (dalam Mulyati *et al.*, 2019). Penelitian oleh Wolor *et al.* (2020) mengenai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bagi milenial di Jakarta menunjukkan bahwa milenial sangat mementingkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dan tidak semata-mata termotivasi oleh gaji dalam memilih pekerjaan. Keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi berpengaruh pada kinerja karyawan sehingga perusahaan yang ingin mencapai hasil optimal dengan kinerja karyawan yang tinggi harus mengutamakan/menyediakan kondisi pekerjaan yang mengutamakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat berupa waktu bekerja yang fleksibel sehingga karyawan dapat bekerja di luar kantor dan mengerjakan hal lain yang harus dikerjakannya terutama bagi karyawan wanita (Mittal, 2017) (dalam Wolor *et al.*, 2020). Organisasi dapat menerapkan kebijakan untuk mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kantor karyawan melalui menawarkan jam kerja yang fleksibel, mengadakan acara *employee gatherings*, dan memberikan jadwal kerja dengan *shift* serta menawarkan fasilitas *child care* untuk ibu yang bekerja. Kebijakan ini dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui pengurangan *absenteeism* dan *employee turnover* (Darko-Asumadu *et al.*, 2018) (dalam Wolor *et al.*, 2020). Kebijakan yang mendukung

keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat mengurangi stres yang disebabkan pekerjaan dan menurunkan konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Pandemi Covid-19 membawa dampak luar biasa pada pengurangan aktivitas bisnis dan organisasi karena penerapan *social distancing*, pembatasan perjalanan dan isolasi mandiri (Nicola *et al.*, 2020) (dalam Daraba *et al.*, 2021). Penerapan *work from home* (WFH) telah membawa perubahan pada keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan karyawan dan persepsi mereka terhadap kepemimpinan. Kepemimpinan autentik dikaitkan dengan kinerja dan keterlibatan karyawan. Kepemimpinan autentik identik dengan kesadaran akan diri yang lebih baik dan pemimpin yang autentik sadar bahwa tindakannya dapat memengaruhi karyawan sehingga cenderung melakukan tindakan yang positif dengan kondisi mental yang positif yakni percaya diri, optimis, mengutamakan pengembangan karyawan, transparan, dan tidak mudah menyerah. Perbedaan gender berpengaruh kepada respons karyawan terhadap kondisi WFH. Karyawan wanita dilaporkan memiliki peran lebih besar dalam mengurus anak-anak sehingga mengalami konflik pekerjaan dan kehidupan pribadi yang lebih tinggi. Implementasi WFH memiliki potensi untuk lebih menantang bagi karyawan wanita sehingga mereka membutuhkan pemimpin yang transparan, adil, dan peduli pada pengembangan karyawan.

Penerapan *mindfulness* dan sikap tawakal bermanfaat untuk mengurangi stres terutama untuk karyawan yang mengalami PHK pada masa pandemi Covid-19. *Mindfulness* berarti melakukan sesuatu dengan penuh kesadaran akan apa yang dilakukannya saat itu. Seseorang yang melakukan dengan penuh kesadaran dan sepenuh hati tanpa distraksi dapat memberikan konsentrasi penuh pada apa yang dilakukannya. Bentuk *mindfulness* ada tiga yakni *mindfulness reading*, *mindfulness listening*, dan *mindfulness writing* (Bush, 2018) (dalam Riyanti dan Nurendra, 2021). *Mindful reading* dapat membawa ketenangan bagi pembacanya, misalnya membaca Alquran dengan penuh penghayatan akan makna dapat

membawa ketenangan jiwa bagi pembacanya dan membawa manfaat positif bagi kondisi psikologisnya. *Mindful listening* mendengarkan dengan penuh kesadaran musik yang dapat membangkitkan kondisi *mood* seseorang dan kalimat-kalimat yang dapat memberikan motivasi dapat memberi ketenangan dan meningkatkan semangat seseorang. *Mindful writing* yakni menulis dengan penuh kesadaran bisa berupa manifestasi, harapan, dan doa yang dapat membangkitkan ketenangan jiwa dalam bentuk menulis blog, buku harian atau kegiatan menulis yang membawa kebahagiaan. Bagi seseorang yang memiliki hobi memasak yakni menulis resep maupun menulis pesan yang membangkitkan semangat bagi sesama pada media komunikasi *online*. Tawakal berarti pasrah menyerahkan segala sesuatu yang akan terjadi kepada Allah dan yakin bahwa segala sesuatu yang terjadi pada dirinya merupakan kehendak Allah. Tawakal dapat membawa ketenangan hati dan ketenteraman jiwa. Kedua variabel ini yakni melakukan segala sesuatu dengan penuh kesadaran (*mindfulness*) dan berserah diri kepada Allah (tawakal) dapat membantu mengurangi dampak depresi yang disebabkan oleh PHK.

### **Kesimpulan:**

Pandemi Covid-19 membawa perubahan yang luar biasa dalam segala aspek kehidupan manusia termasuk perubahan pada organisasi dan kinerja karyawan. Pada masa pandemi Covid-19 banyak usaha yang merugi karena berkurangnya kegiatan operasional. Karyawan, terutama kaum milenial mengalami stres tambahan yakni ketakutan akan kehilangan pekerjaan. Kaum milenial mengalami stres pekerjaan yang lebih buruk dibanding generasi sebelumnya, namun kaum milenial yang mampu bertahan melewati stres yang disebabkan oleh pandemi akan dapat menyesuaikan diri dan bertahan menghadapi stres yang disebabkan oleh pandemi Covid-19. Kaum milenial mampu bertahan menghadapi pandemi Covid-19 dengan menggunakan tiga strategi yakni strategi aktif mencari peluang yang bisa dimanfaatkan untuk meningkatkan penghasilan di masa pandemi, strategi pasif yakni mengurangi pengeluaran yang tidak perlu dan

menggunakan jaringan untuk mendapatkan bantuan keuangan melalui skema bantuan pemerintah dan pinjaman dari keluarga dan teman. Kemampuan beradaptasi kaum milenial pada stres yang disebabkan pandemi Covid-19 serupa dengan konsep *General Adaptation Syndrome* yakni stres merupakan reaksi tubuh terhadap rangsangan dari luar, pada tahap awal tubuh manusia akan shock namun tubuh manusia akan berusaha untuk beradaptasi menghadapi rangsangan dari luar sehingga dapat bertahan, namun tekanan yang terus menerus dapat menyebabkan kelelahan bagi tubuh manusia.

Model kinerja yang paling cocok untuk kaum milenial adalah dengan melibatkan karyawan agar karyawan milenial memiliki antusiasme tinggi dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan sangat penting bagi karyawan terutama bagi kaum milenial. Kebijakan bekerja dari rumah/*work from home* (WFH) sangat berdampak bagi karyawan terutama karyawan wanita yang memiliki lebih banyak pekerjaan di rumah sehingga pemimpin yang autentik (percaya diri, optimis, mengutamakan pengembangan karyawan, transparan, dan tidak mudah menyerah) sangat diperlukan bagi karyawan untuk mengurangi stres yang disebabkan kebijakan WFH saat pandemi Covid-19. Selain kebijakan dari perusahaan dan kepemimpinan yang baik, *mindfulness* dan sikap tawakal merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mengurangi stres akibat pandemi Covid-19.

## 2.4 Stres di Era Turbulensi

Turbulensi merupakan sebuah istilah yang digunakan di dalam dunia penerbangan. Menurut *Federal Aviation Association* (FAA) turbulensi berarti pergerakan udara yang tidak dapat dilihat dan sering terjadi tiba-tiba yang dapat menciptakan berbagai kondisi yang dapat mengganggu penerbangan (Barrows dan Neely, 2012). Turbulensi dapat terjadi kapan saja dan tanpa peringatan, dalam dunia manajemen turbulensi berkaitan dengan perubahan yang

terjadi secara cepat pada berbagai aspek yakni kompetitor, teknologi, peraturan, dan permintaan konsumen (Barrows dan Neely, 2012). Manajemen dalam era turbulensi bukanlah sebuah konsep baru karena pada tahun 90-an Peter Drucker telah mengenalkan konsep ini melalui buku yang ia tulis. Turbulensi merupakan sebuah kenormalan baru dan organisasi perlu melengkapi diri mereka untuk mempersiapkan manajemen saat menghadapi turbulensi. Sebelum terjadi pandemi Covid-19, organisasi berjuang untuk mengikuti perubahan karena adanya kemajuan teknologi yang mengubah cara konsumen berkomunikasi, perkembangan pesat teknologi dan munculnya banyak saingan baru. Hal ini dapat menyebabkan stres bagi pemimpin organisasi dan karyawan. Pada saat pandemi Covid-19 berkembang, karyawan diharuskan untuk bekerja dari rumah untuk mengurangi risiko penularan. Bekerja dari rumah dapat menimbulkan tekanan tambahan bagi karyawan karena keperluan untuk berkoordinasi karyawan dapat dihubungi kapan saja sepanjang hari sehingga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan menjadi terganggu. Penggunaan teknologi komunikasi untuk memudahkan skema bekerja dari rumah juga dapat menyebabkan *techno-stress* bagi sebagian karyawan. Oleh karena itu diperlukan manajemen pengelolaan stres di masa situasi yang tidak menentu ini.

Turbulensi atau perubahan tidak menentu pada berbagai aspek kehidupan dan pada konteks manajemen baru-baru ini disebabkan oleh pandemi Covid-19. Emosi yang paling umum dihadapi oleh semua orang adalah ketakutan semua karena kita mendengar tentang penyebaran Covid19 dari seluruh dunia, melalui televisi, media sosial, surat kabar, keluarga dan teman, serta sumber lainnya. Selain ketakutan emosi lain yang dirasakan oleh semua orang adalah kecemasan dan kepanikan serta kebosanan karena banyak karyawan yang diharuskan bekerja dari rumah dan terkena dampak pembatasan pergerakan dan perjalanan untuk menanggulangi penyebaran wabah penyakit yang disebabkan virus Covid-19.

Pembatasan pergerakan dan bekerja dari rumah bisa sangat menyenangkan untuk beberapa waktu, tetapi juga bisa membosankan dan membatasi. Berikut adalah beberapa cara untuk tetap positif dan ceria:

1. Jadilah sibuk. Miliki jadwal yang teratur. Membantu dalam melakukan beberapa pekerjaan di rumah.
2. Alihkan diri Anda dari emosi negatif dengan mendengarkan musik, membaca, menonton acara yang menghibur di televisi.
3. Jika Anda memiliki hobi lama seperti melukis, berkebun, atau menjahit, kembalilah ke hobi tersebut. Temukan kembali hobi Anda.
4. Makan dengan baik dan minum banyak cairan.
5. Aktif secara fisik, lakukan latihan dalam ruangan sederhana yang akan membuat Anda tetap bugar dan merasa bugar.
6. Berbagi itu peduli. Pahami jika seseorang di sekitar Anda membutuhkan saran, makanan, atau kebutuhan penting lainnya. Bersedia untuk berbagi.
7. Orang lanjut usia mungkin merasa bingung, tersesat dan membutuhkan bantuan. Tawarkan mereka bantuan dengan memberikan apa yang mereka butuhkan, obat-obatan, kebutuhan sehari-hari, dll.
8. Jika Anda memiliki anak di rumah, buat mereka sibuk dengan mengizinkan mereka membantu pekerjaan rumah tangga, buat mereka merasa bertanggung jawab dan dapatkan keterampilan baru.

Pandemi Covid-19 juga menyebabkan terciptanya banyak rumor, untuk mengurangi rasa stres akibat banyaknya berita negatif para karyawan yang bekerja dari rumah harus fokus pada fakta dan menolak rumor dan teori dengan berpegangan pada hal-hal sebagai berikut:

1. Pengetahuan adalah kekuatan; semakin banyak Anda tahu tentang masalah tertentu, semakin sedikit rasa takut yang

mungkin Anda rasakan. Pastikan untuk mengakses dan mempercayai hanya sumber informasi yang paling dapat diandalkan untuk perlindungan diri.

2. Jangan mengikuti berita sensasional atau postingan media sosial yang dapat memengaruhi kondisi mental Anda. Jangan menyebarkan atau membagikan berita atau informasi yang belum diverifikasi lebih lanjut.
3. Jangan terus-menerus membicarakan siapa yang sakit dan bagaimana caranya. Alih-alih belajar tentang siapa yang sembuh dan pulih.
4. Tetap berpegang pada saran yang diketahui—kebersihan tangan dan menjaga jarak fisik dari orang lain. Itu adalah berhati-hati tentang diri sendiri dan juga tentang perawatan orang lain.
5. Pilek bukan infeksi corona. Gejala-gejala corona telah dijelaskan dengan baik. Ikuti etika bersin, batuk, menghindari meludah di tempat umum dll.
6. Pada kebanyakan orang, infeksi corona menyebabkan gejala ringan dan orang tersebut hanya perlu mengikuti jarak sosial sampai dia berhenti menular, biasanya 2 minggu. Infeksi ringan tidak mengharuskan seseorang dirawat di rumah sakit. Hanya orang yang mengalami kesulitan bernapas yang perlu dirawat di rumah sakit. Kebanyakan orang sembuh.

Terus menerus tinggal di rumah dalam jangka waktu yang lama juga dapat menimbulkan dampak negatif pada kesehatan pikiran dan mental, untuk menjaga kesehatan pikiran dan mental berikut beberapa hal yang perlu dilakukan:

1. Pada saat cemas, berlatihlah bernapas perlahan selama beberapa menit. Cobalah dan jauhkan pikiran yang membuat Anda cemas. Pikirkan sesuatu yang tenang dan tenteram, dan tenangkan pikiran Anda.
2. Saat merasa marah dan kesal, menenangkan pikiran Anda, menghitung mundur dari 10 sampai 1, mengalihkan perhatian Anda membantu.

3. Bahkan ketika merasa takut, atasi dengan bertanya pada diri sendiri: a. Apa yang ada di bawah kendali saya? b. Apakah saya tidak perlu mengkhawatirkan hal terburuk yang bisa terjadi? c. Ketika saya mengalami stres di masa lalu, bagaimana cara saya mengatasinya? d. Hal-hal apa yang dapat saya lakukan untuk membantu diri saya sendiri dan menjadi positif?
4. Merasa kesepian atau sedih juga cukup umum. Tetap terhubung dengan orang lain. Komunikasi dapat membantu Anda terhubung dengan keluarga dan teman. Panggil orang-orang yang belum Anda ajak bicara dankejutkan mereka. Diskusikan acara bahagia, minat bersama, bertukar kiat memasak, berbagi musik.
5. Jika salah satu dari emosi ini bertahan terus menerus selama beberapa hari, meskipun Anda berusaha untuk menghilangkannya, bicarakan dengan seseorang.

Jika perasaan semakin memburuk, seseorang mungkin merasa tidak berdaya, putus asa dan merasa bahwa hidup tidak layak untuk dijalani. Jika itu terjadi, mintalah saran dari profesional kesehatan mental atau hubungi dokter/profesional kesehatan mental Anda, yang tidak dianjurkan adalah:

1. Hindari tembakau, alkohol dan obat-obatan lainnya. Penggunaan tembakau atau alkohol atau obat-obatan lain untuk mengatasi emosi atau kebosanan dapat memperburuk kesehatan fisik, mental dan mengurangi kekebalan. Orang yang sudah memiliki masalah penggunaan zat mungkin memerlukan bantuan profesional, terutama ketika mereka merasa kurang *mood* atau stres.
2. Jangan menghindari atau menilai orang dengan infeksi Covid-19. Meskipun Anda perlu menjaga jarak fisik dan menjaga diri Anda tetap aman untuk mencegah infeksi semacam itu, ingatlah bahwa mereka membutuhkan perawatan dan perhatian. Jika Anda mengenal seseorang yang mungkin terinfeksi, beri tahu mereka tentang tindakan pencegahan, dan cara mendapatkan bantuan medis, jika diperlukan.

3. Jika Anda kebetulan terinfeksi Corona, ingat kebanyakan orang menjadi lebih baik. Jangan panik. Latih isolasi diri dan minum obat yang disarankan.

Masalah emosional setelah pemulihan:

1. Meskipun sembuh dari infeksi Covid-19 adalah hal yang luar biasa, Anda mungkin benar-benar menghadapi stres setelah Anda pulih dan ingin kembali ke masyarakat. Anda mungkin memiliki ketakutan tentang orang yang Anda cintai jatuh sakit.
2. Orang yang tidak memahami penyakitnya dengan baik sebenarnya dapat menjauhkan Anda, yang juga sangat membuat stres dan mengasingkan diri.
3. Anda mungkin mengalami perasaan bersalah karena tidak mampu bekerja atau merawat orang lain. Hal ini dapat menyebabkan perasaan depresi, tidak berdaya atau frustrasi.
4. Gunakan cara-cara yang disebutkan sebelumnya untuk mengatasi perasaan ini. Bagikan kisah positif Anda bahwa adalah mungkin untuk pulih dari infeksi Covid-19.

Kenali masalah kesehatan mental pada orang terdekat dan tersayang Sama seperti Anda dapat mengenali masalah kesehatan mental Anda sendiri, peka terhadap masalah seperti itu pada orang terdekat dan tersayang, yang mungkin termasuk:

1. Perubahan pola tidur.
2. Kesulitan tidur dan konsentrasi.
3. Gangguan kesehatan yang memburuk.
4. Peningkatan penggunaan alkohol, tembakau atau obat-obatan.
5. Berikan dukungan kepada mereka. Jika masalah berlanjut, silakan hubungi dokter Anda atau profesional kesehatan mental.

*Coping* mencerminkan pemikiran, perasaan, atau tindakan untuk mempertahankan keadaan psikologis yang puas ketika terancam. Mengatasi biasanya bukan respons tunggal, tetapi serangkaian respons, dimulai dan diulang seperlunya untuk

menangani sifat stresor yang tersisa, berlanjut, atau berubah. Fokus pada hal-hal yang dapat Anda kendalikan. Aturan dasar untuk mengurangi stres pribadi adalah dengan fokus pada poin-poin di bawah ini yang menyiratkan penghargaan terhadap diri sendiri:

1. Tetapkan tujuan: Rencanakan tujuan apa pun untuk menyelesaikan membaca buku, melukis potret, belajar musik, menari, atau apa pun hobi.
2. Latihan: Tetap bugar karena duduk terus menerus di tempat yang sama dapat memengaruhi gerakan tubuh.
3. Cintai diri sendiri: Meditasi dan tenang pada diri sendiri.
4. Fokus pada aktivitas: Aktivitas termasuk permainan keluarga, waktu untuk anak-anak, bekerja sama dalam resep. Bahkan ICSI kami memberikan kegiatan seperti mengikuti webinar, kompetisi, menulis, dll.
5. Istirahat dan rileks: Tidur tepat waktu.
6. Makan yang benar: Diet sehat penting untuk tetap imun dan bugar.
7. Senyum: Satu senyum untuk orang asing bisa membuatmu tersenyum. Bagikan senyum Anda sebanyak yang Anda bisa.
8. Potret positif: Berkonsentrasi pada hal-hal positif dalam hidup.
9. Nikmati hidup: Nikmati waktu bersama orang tua, anak-anak, hubungi semua orang melalui video, obrolan, *email*.
10. Peduli orang lain: Peduli semua orang di masyarakat Anda, penyandang cacat, siapa saja yang membutuhkan bantuan.
11. Katakan pada diri sendiri bahwa Anda bisa melakukan ini. Melakukan sesuatu yang produktif dapat mengurangi stres.

Mengelola stres penting untuk tetap sehat. Tidak mungkin untuk sepenuhnya menghilangkan stres. Tujuan dari manajemen stres adalah untuk mengidentifikasi stresor Anda, yang merupakan hal-hal yang menyebabkan Anda paling bermasalah atau menuntut sebagian besar energi Anda. Dengan demikian,

Anda dapat mengatasi stres negatif yang ditimbulkan oleh hal-hal tersebut. Setiap orang bereaksi berbeda terhadap waktu yang penuh tekanan. Bagaimana Anda menanggapi wabah dapat bergantung pada latar belakang Anda, hal-hal yang membuat Anda berbeda dari orang lain dan masyarakat tempat Anda tinggal.

Ada begitu banyak hal di luar kendali kita, termasuk berapa lama pandemi berlangsung, bagaimana orang lain berperilaku, dan apa yang akan terjadi di komunitas kita. Itu hal yang sulit untuk diterima, dan begitu banyak dari kita merespons dengan mencari jawaban tanpa henti di internet dan memikirkan semua skenario berbeda yang mungkin terjadi. Tetapi selama kita berfokus pada pertanyaan dengan jawaban yang tidak dapat diketahui dan keadaan di luar kendali pribadi kita, strategi ini tidak akan membawa kita ke mana pun selain dari perasaan lelah, cemas, dan kewalahan. Untuk bekerja sama sebagai individu dan mengurangi stres: Ketika anda merasa diri anda terjebak dalam ketakutan akan apa yang mungkin terjadi, cobalah untuk mengalihkan fokus anda ke hal-hal yang dapat anda kendalikan. Misalnya, anda tidak dapat mengontrol seberapa parah wabah virus corona di kota atau kota anda, tetapi anda dapat mengambil langkah-langkah untuk mengurangi risiko pribadi Anda sendiri (dan risiko Anda tanpa sadar menyebarkannya ke orang lain), seperti: tanyakan seseorang yang dapat diandalkan untuk membagikan pembaruan penting. Jika Anda merasa lebih baik menghindari media sepenuhnya, mintalah seseorang yang Anda percayai untuk menyampaikan pembaruan besar apa pun yang perlu Anda ketahui. Berhati-hatilah dengan apa yang Anda bagikan. Lakukan yang terbaik untuk memverifikasi informasi sebelum menyebarkannya. Kita semua perlu melakukan bagian kita untuk menghindari penyebaran rumor dan menciptakan kepanikan yang tidak perlu. Sering mencuci tangan (setidaknya selama 20 detik) dengan sabun dan air atau pembersih tangan yang mengandung setidaknya 60% alkohol. Menghindari menyentuh wajah Anda (terutama mata, hidung, dan mulut).

Tinggal di rumah sebanyak mungkin, kecuali mendesak. Menghindari keramaian dan pertemuan 10 orang atau lebih. Menghindari semua belanja dan perjalanan yang tidak penting. Menjaga jarak 6 kaki antara Anda dan orang lain saat keluar. Mendapatkan banyak tidur, yang membantu mendukung sistem kekebalan tubuh Anda. Mengikuti semua rekomendasi dari otoritas kesehatan.

Pada saat seperti ini, mudah untuk terjebak dalam ketakutan dan kekhawatiran Anda sendiri. Namun di tengah semua cerita tentang orang-orang yang memperebutkan pembersih, makanan, gulungan tisu toilet, atau mengantre di luar toko untuk mempersenjatai diri, penting untuk menarik napas dan mengingat bahwa kita semua mengalami ini bersama. “Komitmen individu pada upaya kelompok itulah yang membuat kerja tim, kerja perusahaan, kerja masyarakat, peradaban bekerja.” Bukan kebetulan bahwa mereka yang berfokus pada orang lain yang membutuhkan dan mendukung komunitas mereka, terutama selama masa krisis, cenderung lebih bahagia dan lebih sehat daripada mereka yang bertindak egois. Bekerja sama sebagai warga negara dan mengurangi stres: Membantu orang lain: Tidak hanya membuat perbedaan bagi masyarakat Anda, kota dan bahkan dunia yang lebih luas saat ini juga dapat mendukung kesehatan mental dan kesejahteraan Anda sendiri. Melakukan tindakan baik dan bermanfaat bagi orang lain dapat membantu Anda mendapatkan kembali rasa kendali atas hidup Anda—serta menambah makna dan tujuan. Bahkan ketika Anda mengasingkan diri atau menjaga jarak sosial, masih ada banyak hal yang dapat Anda lakukan untuk membantu orang lain. Jangkau orang lain yang membutuhkan: Jika Anda mengenal orang-orang di komunitas Anda yang terisolasi—terutama orang tua atau orang cacat—Anda masih dapat menawarkan dukungan. Mungkin tetangga yang lebih tua membutuhkan bantuan dengan bahan makanan atau memenuhi kebutuhan sehari-hari. Anda selalu dapat meninggalkan paket di depan pintu mereka untuk menghindari kontak langsung. Atau mungkin mereka hanya perlu

mendengar suara yang ramah dan menenangkan melalui telepon.

**Donasi ke bank makanan:** Pembelian panik dan penimbunan tidak hanya membuat rak-rak toko kelontong kosong, tetapi juga secara drastis mengurangi persediaan ke bank makanan. Anda dapat membantu orang dewasa yang lebih tua, keluarga berpenghasilan rendah, dan orang lain yang membutuhkan dengan menyumbangkan makanan atau uang tunai. Jadilah pengaruh yang menenangkan: Jika teman atau orang yang dicintai panik, cobalah untuk membantu mereka mendapatkan perspektif tentang situasi tersebut. Alih-alih menakut-nakuti atau memberikan kepercayaan pada rumor palsu, rujuk ke sumber berita terkemuka. Menjadi pengaruh yang positif dan membangkitkan semangat di masa-masa cemas ini dapat membantu Anda merasa lebih baik tentang situasi Anda sendiri juga. Mereka yang dikarantina atau harus menghindari paparan kepada publik karena alasan apa pun menghubungi teman dan keluarga untuk mendapatkan dukungan, secara virtual jika perlu.

**Bersikap baik kepada orang lain:** Penyakit menular tidak terkait dengan ras atau kelompok tertentu, jadi angkat bicara jika Anda mendengar stereotip negatif yang hanya mendorong prasangka. Jangan berperilaku kasar dengan klien, anggota keluarga, orang asing, junior Anda karena kebaikan menyebar lebih cepat daripada virus apa pun. Mengelola stres setelah bencana: Setelah bencana, Anda akan menggunakan banyak energi emosional untuk mengatasi ketakutan, frustrasi, dan perasaan lainnya. Anda mungkin tidak menyadari berapa banyak energi yang Anda gunakan, terus bekerja terlalu keras dan terlalu lama, dan mengesampingkan kesejahteraan emosional dan fisik Anda. Bersikap tenang dan kelola stres bahkan setelah bencana seperti mengelola sekarang. "Pikiran memiliki kekuatan yang persis sama dengan tangan; tidak hanya untuk memahami dunia, tetapi untuk mengubahnya." Karena kesinambungan berita yang menyebar melalui media sosial, sulit untuk menghindari berita utama yang menyebabkan stres. Tidak mungkin untuk sepenuhnya menghilangkan stres buruk dari hidup Anda, tetapi Anda dapat

belajar untuk menghindari dan mengelolanya. Penting untuk disadari bahwa jarak sosial tidak harus berarti isolasi sosial, terutama dengan teknologi modern yang tersedia bagi banyak dari kita. Terhubung dengan teman-teman dan orang-orang terkasih kita, baik melalui sarana teknologi tinggi atau melalui panggilan telepon sederhana, dapat membantu kita mempertahankan ikatan selama hari-hari yang penuh tekanan di masa depan dan akan memberi kita kekuatan untuk melewati perjalanan yang sulit ini. Tidak semua stres itu buruk. Pandemi Covid-19 telah menghasilkan banyak hal positif terutama di lingkungan seperti berkurangnya polusi udara, berkurangnya polusi suara. Jadi, tanggung jawab kita saat ini untuk tetap fokus pada diri sendiri, tetap di rumah dan tetap aman.

### **Kesimpulan:**

Pandemi Covid-19 yang terjadi saat ini dari sudut pandang manajemen merupakan bagian dari turbulensi yakni sesuatu yang terjadi secara tiba-tiba dan tidak dapat diduga sehingga menyebabkan perubahan pada cara organisasi beroperasi. Karyawan yang merupakan bagian dari organisasi sangat terdampak karena harus bekerja dari rumah dan menggunakan teknologi baru untuk menjalankan pekerjaannya dari rumah (*working from home*). Selalu berpikiran positif dan tetap aktif di rumah, menjalankan pekerjaan, dan melakukan hobi merupakan beberapa cara yang dapat dilakukan untuk mempertahankan kesehatan mental dan fisik serta mengurangi stres di masa pandemi Covid-19 yang merupakan bagian dari era turbulensi.



## **BAB 3**

### **SEGALA USIA RAWAN STRES**

---

Stres yang dialami seseorang tidak memandang usia. Stres dapat menyerang siapa saja mulai dari anak-anak, remaja, sampai dengan dewasa (Mumpuni dan Wulandari, 2010). Penyebab stres pada tingkatan-tingkatan usia tersebut berbeda-beda.

#### **3.1 Stres pada Anak-Anak**

Anak-anak rentan mengalami stres. Penyebab stres pada anak bermacam-macam. Stres pada anak juga rentan pada anak dengan berbagai usia, bahkan sejak dalam kandungan.

Apabila seorang ibu hamil menderita stres, secara otomatis janin yang berada dalam kandungannya juga akan mengalami guncangan. Misalnya saja detak jantung si janin menjadi tidak teratur. Akibatnya suplai oksigen dan sari makanan menjadi berkurang. Apabila terjadi secara terus-menerus maka janin akan cacat dan tidak sempurna.

Pada usia-usia yang lebih tinggi, stres pada anak-anak dapat disebabkan hal-hal berikut:

1. Makanan

Makanan merupakan nutrisi penting bagi tubuh. Kandungan yang diperlukan untuk pertumbuhan diperoleh dari makanan. Apabila gizi anak tidak terpenuhi maka pertumbuhan akan terganggu, sehingga pertumbuhan tidak optimal yang dapat memicu stres.

2. Kurang Tidur

Anak-anak sangat aktif bergerak, tanpa kenal lelah. Namun terlalu banyak bermain dapat menyebabkan stres karena kurang waktu istirahat sehingga proses regenerasi sel pada saat tidur jadi terganggu. Anak-anak yang sekolah yang mendapatkan terlalu banyak tugas sehingga terlalu banyak

menghabiskan energi untuk berpikir untuk menyelesaikan tugas-tugas.

### 3. Lingkungan Keluarga

Lingkungan keluarga memiliki peranan penting bagi anak. Keluarga yang damai dan harmonis akan memberi kenyamanan pada anak sehingga anak-anak dapat tumbuh berkembang dengan baik. Sebaliknya lingkungan keluarga yang tidak baik seperti pertengkaran orang tua, perceraian, dan kekerasan dalam rumah tangga dapat menyebabkan ketakutan dan trauma pada anak sehingga dapat rentan mengalami stres.

### 4. Pola Asuh Orang tua

Pola asuh orang tua terhadap anak sangat berbeda dengan pola asuh orang tua di masa lalu. Dengan adanya kesibukan dan tuntutan ekonomi yang semakin tinggi, tidak jarang pasangan suami istri harus bekerja sehingga menyerahkan urusan ke pembantu yang mana mereka mengasuh anak-anak majikannya sebatas kadar kemampuannya. Akibatnya rentan stres dan banyak kebaikan yang semestinya bisa diajarkan kepada anak sejak dini malah tidak dapat diterima dengan baik. Pola asuh orang tua pada anak terdiri atas tiga jenis yakni:

#### Otoriter

Pola asuh otoriter orang tua memegang penuh urusan pengasuhan anak. Anak tidak diberi kebebasan. Orang tua memaksa anak agar memenuhi tuntutan mereka sepenuhnya.

#### Permisif

Pola asuh permisif, orang tua membebaskan sepenuhnya keinginan anak. Anak-anak bebas mengambil keputusan tertentu. Walaupun anak-anak melakukan kesalahan biasanya orang tua membiarkan saja dengan anggapan mereka masih kecil.

### Bertanggung Jawab

Pola asuh orang tua yang paling tepat adalah pola asuh yang bertanggung jawab. Orang tua memberikan kebebasan yang bertanggung jawab pada anak-anaknya. Anak-anak memiliki keinginan tertentu asal bertanggung jawab. Orang tua berperan untuk menjelaskan konsekuensi setiap tindakan dan keinginan.

#### 5. Tekanan dari Teman

Orang tua harus mengarahkan agar anak-anaknya mendapatkan lingkungan pergaulan yang seimbang dan harmonis. Kalau tidak, sering terjadi tekanan dari teman sehingga menyebabkan stres. Perbedaan seorang anak karena fisiknya atau sifatnya, dapat memancing ejekan temannya, sehingga menyebabkan anak merasa stres karena tidak dapat diterima oleh teman-temannya.

#### 6. Lingkungan yang Terlalu Ramai

Lingkungan yang terlalu ramai seperti pabrik yang bising sepanjang hari tanpa henti juga sangat mengganggu anak dan menyebabkan mereka rentan stres. Sebelum memilih tempat tinggal, orang tua perlu memperhatikan lingkungannya, terutama bagi mereka yang masih memiliki anak kecil. Kebisingan tidak hanya mengganggu anak-anak, tetapi juga orang dewasa.

#### 7. Teman-teman Baru yang Kurang Bersahabat

Anak-anak terpaksa harus turut berpindah-pindah sesuai tempat tugas orang tuanya. Proses kepindahan menyebabkan anak harus bekerja ekstra keras untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan barunya. Pada lingkungan yang baru mereka mendapatkan teman baru yang kurang bersahabat, hal tersebut dapat membuat stres.

#### 8. Kematian Orang Tua

Pada saat terjadi kematian orang tua, anak-anak akan sering merasa bersalah karena mereka menganggap orang tua mereka marah. Apabila hal tersebut tidak mendapatkan

penanganan secara benar maka akan menimbulkan stres yang berkepanjangan dan membawa perasaan bersalah sepanjang hidup si anak.

#### 9. Terlalu Banyak Tuntutan

Orang tua terkadang memiliki tuntutan yang berlebihan kepada anak-anaknya. Sebaiknya orang tua tidak terlalu menuntut karena tuntutan yang tidak dapat dipenuhi oleh si anak akan menimbulkan rawan stres dan membuat kemampuan aslinya tidak dapat berkembang secara baik.

#### 10. Ada Adik Baru

Saat ada adik baru, perhatian orang tua sering tercurah pada anak yang lebih kecil. Ini akan menimbulkan iri hati, perasaan tidak dipedulikan, dan juga merasa diabaikan pada diri anak. Akibatnya, anak akan mudah stres dan menganggap si adik adalah penyebabnya.

#### 11. Kesalahan

Kesalahan yang dilakukan anak-anak sangat wajar. Namun, menjadi tidak wajar apabila kesalahan-kesalahan tersebut dibesar-besarkan dan dipermalukan. Akibatnya anak merasa tertekan sehingga rawan mengalami stres.

#### 12. Cacat Fisik atau Mental

Apabila terdapat anak yang cacat fisik atau mental, maka orang tua harus bijak dalam menanganinya. Tidak perlu memberikan celaan atau caci maki. Dengan memberikan pendidikan yang paling sesuai. Kesalahan penanganan dan kondisi lingkungan yang tidak bersahabat akan membuat anak yang memiliki cacat fisik atau mental akan menjadi stres dan frustrasi.

### 3.2 Stres pada Remaja

Pada masa remaja penyebab stres lebih pada kejadian-kejadian yang dianggap besar dalam hidupnya dan tidak terduga, misalnya karena orang tuanya bercerai, patah hati, atau putus cinta. Selain

itu penyebab stres pada remaja banyak berhubungan dengan interaksi sosial seperti:

#### 1. Cinta Monyet

Pada masa remaja biasanya terjadi ketertarikan satu sama lain. Untuk mereka yang perjalanan cintanya mulus, diterima, dan bahagia, mungkin tidak jadi permasalahan. Namun, bagi mereka yang cintanya ditolak, tidak seiring sejalan dengan kemauannya, patah hati, putus cinta, perselingkuhan, stres rawan terjadi.

#### 2. Hubungan Antaranggota Keluarga

Pada keluarga yang mempunyai anak remaja dengan jarak yang berdekatan, persaingan tidak sehat dan keinginan untuk mengungguli satu sama lain sering muncul. Apabila tidak ditangani atau hanya dibiarkan saja, maka perang dingin antaranggota keluarga pasti terjadi.

#### 3. Masalah dengan Orang Tua

Banyak remaja bermasalah yang berasal dari keluarga yang *broken home*, tidak mendapatkan perhatian orang tua yang terlalu penuntut dan memaksakan kehendak, hal tersebut dapat menyebabkan remaja rawan stres. Selain itu sebuah penelitian yang dilakukan oleh Hidayati dan Safitri (2013) mengenai hubungan antara pola asuh orang tua dengan tingkat depresi remaja SMK 10 November Semarang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara pola asuh orang tua dengan tingkat depresi siswa. Oleh karena itu orang tua diharapkan dapat memberikan pola asuh yang tepat untuk anak sehingga tidak terjadi depresi pada anak.

#### 4. Masalah Sekolah

Urusan sekolah juga dapat memicu timbulnya stres bagi para remaja. Mulai dari permasalahan dengan guru, dengan sesama teman, target pencapaian nilai, prestasi kegiatan ekstra sekolah. Semua itu apabila tidak ditempatkan pada porsi yang semestinya akan membuat remaja rawan stres.

## 5. Perasaan Tertekan

Terkadang hal kecil saja, seperti tidak diterima dalam satu kegiatan ekstra, remaja dapat menjadi tertekan. Mempunyai bentuk tubuh yang tidak ideal atau kekurangan fisik lainnya dapat membuat mereka merasa tertekan.

### 3.3 Stres pada Orang Dewasa

Orang dewasa merupakan penderita stres yang paling banyak. Hal tersebut dipicu oleh tanggung jawab yang tinggi serta tuntutan yang ada dalam diri orang dewasa. Oleh karena itu orang dewasa yang paling banyak mengalami stres, dapat karena hubungan sosial, permasalahan rumah tangga, masalah pekerjaan, masalah ekonomi, dan lain-lain. Dengan semakin kompleksnya masalah yang dihadapi maka semakin banyak kemungkinan menderita stres.

Mayoritas orang yang berusia 25-49 tahun harus menjaga kinerja mereka seiring dengan waktu kerja yang menyita pikiran maupun stamina, tenggat waktu yang menumpuk, dan suasana kerja yang kompetitif. Kondisi kerja tersebut dapat memicu timbulnya stres, kehilangan konsentrasi, dan kelelahan fisik.

Sedangkan untuk pria dan wanita yang berusia 25-30 tahun, terutama para lajang yang sedang berusaha membangun karier, cenderung melakukan sosialisasi dan *hangout* di *café* untuk mengatasi stres. Sementara itu, bagi mereka yang berusia 31-40 tahun lebih memilih untuk meninggalkan pekerjaan mereka di kantor saat pulang. Keluarga merupakan salah satu medium untuk relaksasi dan menghilangkan stres.

Orang yang berusia 41-49 tahun biasanya sudah lebih mapan dalam berkarier. Dan juga kebanyakan dari mereka telah memiliki usaha sendiri. Mereka lebih mudah dalam mengatur waktu untuk keluarga, pekerjaan, serta kehidupan sosial mereka.

Terdapat empat reaksi dalam menghadapi stres pada kalangan orang dewasa yakni:

#### 1. Mengabaikan stres.

2. Cenderung bereaksi dengan cara yang tidak membantu atau bahkan memperparah keadaan.
3. Tidak menyelesaikan masalah bahkan menyerang dengan berlebihan.
4. Menghadapi stres dengan cara dan kadar yang sesuai dan dalam waktu yang tepat.

### **3.4 Usia Tenaga Kerja dan Stres di Tempat Kerja**

Beberapa teori dan hasil penelitian menjelaskan perbedaan usia baik dalam kuantitas maupun kualitas stresor terkait pekerjaan, kebanyakan dari mereka membuat prediksi yang mendukung pekerja yang lebih tua. Seperti contoh, rata-rata, pekerja yang lebih tua menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi daripada rekan kerja mereka yang lebih muda (Ng dan Feldman, 2010). Selanjutnya juga alasan bahwa pengembangan karier yang khas bergantung pada usia. Dengan demikian, pekerja yang lebih tua semakin lama memperoleh pekerjaan yang lebih baik ketika melanjutkan karier mereka. Dengan demikian, semakin baik pekerjaan yang dilakukan akan berdampak makin kecilnya *stressor* pekerjaan.

Kondisi terkait usia lainnya, bagaimanapun, menunjukkan bahwa pekerja yang lebih tua mungkin mengalami peningkatan tingkat stres yang berhubungan dengan pekerjaan. Salah satu kondisi tersebut mungkin disebabkan karena adanya diskriminasi oleh rekan-rekan mereka yang lebih muda atau oleh kebijakan organisasi. Stereotip usia yang umum di tempat kerja termasuk munculnya asumsi negatif tentang pekerja yang lebih tua. Misalnya, pekerja yang lebih tua dianggap kurang kreatif, lebih rendah dalam ketahanan emosional (Rauschenbach *et al.*, 2013), kurang tertarik pada teknologi, dan kurang cocok dengan kerja tim.

Sampai saat ini, beberapa penelitian yang meneliti perbedaan usia dalam penilaian stres penilaian. Misalnya, Aldwin *et al.* (1996) membedakan antara enam jenis penilaian masalah hidup (ancaman, bahaya/kerugian, tantangan, kebingungan,

kekesalan, kekhawatiran). Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa pria paruh baya (45-54 tahun) lebih sering menilai masalah yang sama lebih menjengkelkannya daripada pria yang lebih tua (55-91 tahun).

Untuk menyimpulkan, pergeseran terkait usia dalam penilaian stres mungkin masuk akal di kedua arah. Di satu sisi, sumber daya yang berkaitan dengan usia (misalnya akumulasi pengetahuan) memungkinkan pekerja yang lebih tua untuk menilai tuntutan yang ada sebagai hal yang kurang menimbulkan stres daripada rekan kerja yang lebih muda. Di sisi lain, kehilangan terkait pengaruh usia (misalnya kapasitas fisik, kognitif, sumber daya) dapat menyebabkan pekerja yang lebih tua menilai tuntutan kerja akan menimbulkan stres. Pekerja yang lebih tua atau yang lebih muda akan merasa lebih dituntut dalam pekerjaan dipengaruhi oleh jenis tuntutan tugas dalam pekerjaan. Jika tuntutan tugas membutuhkan pengkristalan pengetahuan, dan pengalaman, maka pekerja yang lebih tua akan lebih diuntungkan, namun sebaliknya ketika tugas membutuhkan lebih banyak kekuatan kecepatan kognitif dan/atau kekuatan fisik, pekerja yang lebih tua akan mengalami ketegangan yang lebih tinggi daripada pekerja yang lebih muda.

Demikian pula motif dan tujuan yang berubah dalam prioritas selama siklus kehidupan kerja mungkin kongruen atau tidak kongruen dengan pekerjaan, tergantung pada karakteristik pekerjaan yang diberikan. Pada gilirannya, karakteristik pekerjaan dapat dinilai akan menimbulkan stres yang lebih besar atau tidak.

Dalam penelitian Rauschenbach *et al.* (2013) menjelaskan bahwa hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat keuntungan terkait usia, dan dengan demikian pekerja yang lebih tua tidak secara otomatis mengalami lebih banyak kerentanan terhadap stres daripada rekan kerja mereka yang lebih muda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pekerja yang lebih tua dalam pekerjaan mengalami lebih banyak gangguan pengalaman

yang menuntut secara fisik. Akibatnya, organisasi mungkin menetapkan kemungkinan untuk mengompensasi hilangnya kapasitas fisik seiring dengan bertambahnya usia dan mengurangi tuntutan pekerjaan fisik.

Menjaga kesehatan pekerja yang lebih tua adalah salah satu tantangan inti yang dihadapi oleh manajer saat ini. Jelas, mengurangi stres dan mengurangi ketegangan yang dialami oleh orang tua pekerja merupakan satu langkah menuju peningkatan kesehatan dalam kelompok usia ini.

### **Kesimpulan:**

Stres adalah bagian yang tidak dapat dihindarkan dari kehidupan yang harus dilihat sebagai bagian dari stimulasi untuk pertumbuhan dan perkembangan dan berbagai tantangan yang kita hadapi merupakan bumbu kehidupan. Kata stres awalnya untuk menjelaskan kondisi sistem saraf yang mendapatkan rangsangan. Rangsangan bisa jadi merupakan rangsangan positif dari tempat kerja. Saat ketidakseimbangan terjadi antara persepsi tuntutan (rangsangan) dan persepsi kita terhadap kemampuan untuk memenuhi tuntutan (tantangan) maka kita akan mengalami kondisi stres. Sehingga stres dapat diartikan sebagai tekanan yang tidak diinginkan dan menyebabkan kita merasa kehilangan kontrol akan sebuah situasi atau situasi di mana kita tidak dapat *coping* dengan situasi. Stres merupakan situasi atau pengalaman subjektif tergantung pada masing-masing individu yang mengalaminya. Pada tekanan pekerjaan yang sama seorang karyawan dapat bertahan dan sukses mengatasi tekanan namun karyawan lainnya merasa tertekan.



UB PRESS FILE

**BAGIAN 2**  
**GEJALA STRES**



## BAB 4

# PROSES STRES

---

Banyak dari apa yang telah diketahui tentang stres saat ini dapat ditelusuri dari karya *pioneer* Dr. Hans Selye (1976). Di antara kontribusi Selye yang paling penting adalah identifikasi dari sindrom adaptasi umum dan konsep eustres dan distres (Griffin dan Moorhead, 2014).

### 4.1 Sindrom Adaptasi Umum/*General Adaptation Syndrome* (GAS)

Terdapat tiga tahapan sindrom adaptasi umum dalam merespons stres yakni: tanda bahaya, resistansi, dan kelelahan. GAS dimulai saat seseorang pertama kali bertemu dengan stresor. Tahap pertama disebut “peringatan”. Pada tahap ini, kepanikan akan muncul dan seseorang akan mulai berpikir bagaimana untuk mengatasi penyebab stres yang dialaminya. Individu dihadapkan pada pilihan “*fight* atau *flight*”, masalah: “Dapatkah saya menangani hal ini, atau saya harus melarikan diri?” Misalnya, jika seorang supervisor yang diberikan tugas untuk menulis laporan tahunan dalam waktu satu hari. Reaksi yang pertama kali muncul darinya adalah “Bagaimana mungkin saya dapat menyelesaikan ini pada hari besok?”

Jika stresor tersebut sangat berlebihan, individu tersebut kemungkinan tidak akan mampu untuk mengatasinya. Dalam banyak kasus, bagaimanapun, individu berusaha menghadapi stres dengan membangun kekuatan mental dan fisik untuk melawan dampak negatif stres. Manajer dengan tugas menulis laporan panjang mungkin akan menenangkan diri, menelepon ke rumah untuk memberitahukan anak-anaknya bahwa dia akan bekerja lembur, menyingsingkan lengan bajunya, memesan makan malam, dan mulai bekerja. Dengan demikian, pada tahap kedua dari GAS, orang tersebut melawan pengaruh dari stresor. Seringkali, tahap resistansi mengakhiri GAS. Jika supervisor dapat menyelesaikan laporan lebih awal dari yang ia perkirakan, ia

mungkin akan memasukkan laporan tersebut ke dalam tasnya, tersenyum pada dirinya sendiri, dan kembali ke rumah dengan lelah namun dengan perasaan senang. Sebaliknya, apabila individu tersebut berinteraksi dengan stresor tanpa mendapatkan pemecahan, akibatnya individu tersebut akan sampai pada tahapan ketiga dari GAS yakni kelelahan. Pada tahapan ini, seseorang benar-benar telah menyerah dan merasa tidak sanggup untuk melawan stresor. Sebagai contoh, supervisor yang tertidur di mejanya pada pukul 3 sehingga gagal untuk menyelesaikan laporan tersebut.

## 4.2 Distres dan Eustres

Selye menunjukkan bahwa stresor tidak selalu bersifat negatif. Misalnya, seseorang mendapatkan tambahan bonus tengah tahun dan merasa kebingungan harus membelanjakan atau menginvestasikan uangnya. Demikian juga dengan mendapatkan promosi, membuat pidato atas kemenangannya telah memperoleh sebuah hadiah atas kerja kerasnya, pernikahan, dan hal-hal “baik” lain. Selye menamakan stres yang dipicu oleh hal-hal positif sebagai eustres. Eustres dapat mendorong timbulnya sejumlah hasil positif untuk individu. Sebaliknya, terdapat juga stres yang disebabkan oleh hal-hal negatif. Distres mewakili apa yang menjadi pikiran kebanyakan orang saat mereka mendengar kata stres. Distres ditandai dengan adanya tekanan yang luar biasa dalam tenggat waktu yang sangat singkat, dan kabar buruk yang bersifat negatif termasuk dalam kategori ini. Distres biasanya memicu dampak negatif bagi individu. Brown *et al.* (2016) mengungkapkan bahwa terdapat dua indikator psikologis dari distres yakni gejala kecemasan dan depresi. Stresor ekonomi dari menjadi pemicu munculnya distres secara signifikan untuk para milenial dibandingkan dengan *baby boomer*. Pada perkembangannya beberapa peneliti mempertanyakan mengenai konsep *distress* dan *eustress* yang dicetuskan oleh Han Selye pada tahun 1974. Penelitian oleh Bienertova-Vasku *et al.* (2020) mengonfirmasi bahwa pada situs *Web of Science* hanya 203 penelitian yang menggunakan kata eustres, sementara kata

distres digunakan pada lebih dari 16400 penelitian. Bienertova-Vasku *et al.* (2020) menyimpulkan bahwa respons/reaksi tubuh terhadap stres adalah sama saja tidak bersifat baik atau buruk meskipun disebabkan oleh stresor yang positif ataupun negatif dan dampaknya pada tubuh bergantung pada berbagai interaksi tubuh dengan lingkungan sekitar (bukan hanya reaksi terhadap stresor saja).

### 4.3 Proses Terjadinya Stres

Stres terjadi melalui proses yang dimulai dengan paparan atau interaksi dengan stresor, berikut urutan reaksi yang terjadi pada tubuh saat seseorang sedang mengalami stres:

1. Kebutuhan kalori dan zat gizi akan makin meningkat untuk orang yang sedang mengalami stres karena tubuh dipaksa bereaksi terhadap stresor.
2. *Burn out* atau kelelahan ekstrem terjadi karena energi tubuh digunakan untuk berpikir dan bereaksi terhadap penyebab stres.
3. Terkurusnya cadangan energi dapat memicu penurunan berat badan dengan drastis sehingga penderita stres tampak sangat kurus. Penderita stres dapat juga mengalami obesitas yang dipicu *emotional eating* yakni penderita stres tanpa sadar makan terus menerus sehingga tidak dapat mengontrol dorongan untuk terus makan meskipun sudah kenyang. Sebuah studi yang dilakukan oleh Widiyanti dan Tafal (2014) mengenai aktivitas fisik, stres, dan obesitas pada aparatur negara menunjukkan bahwa kelompok dengan tingkat stres sedang atau berat berisiko 4,6 atau 2,4 kali lebih besar untuk mengalami obesitas.
4. Penderita stres pada umumnya kehabisan energi sehingga daya tahan tubuhnya menurun. Hal ini dapat menyebabkan penderita stres rentan terserang penyakit.
5. Stres dapat memengaruhi cara berpikir seseorang. Kurangnya suplai energi dan oksigen dalam aliran darah ke otak menyebabkan seseorang kehilangan kemampuan untuk

berpikir jernih. Stres juga dapat memicu perasaan gelisah, resah, cemas, takut dengan tanpa sebab sehingga dapat menyebabkan penderita stres mengalami keputusasaan dan frustrasi.

6. Stres memberikan kesempatan pada sel-sel radikal bebas untuk berkembang biak dengan cepat dalam tubuh manusia. Penyakit yang umumnya diderita penderita stres adalah penyakit darah tinggi, mag, migrain atau sakit kepala sebelah.
7. Selain penyakit di atas, radikal bebas dapat menyebabkan seseorang menjadi tampak lebih tua dari usianya dengan cepat. Radikal bebas juga dapat menyebabkan berkembangnya sel kanker dalam tubuh seseorang.

Anteseden stres atau yang disebut penyebab stres yang dapat memengaruhi karyawan dirangkum dalam Gambar 4. Seperti yang ditunjukkan, stres dipicu oleh rangsangan dari dalam dan luar organisasi, dari kelompok yang berinteraksi dengan karyawan pada perusahaan dan berasal dari dalam diri seseorang sebagai bagian dari organisasi (Luthans, 2011).



Sumber: Luthans, 2011

**Gambar 4** Penyebab Stres

### 1. *Extraorganizational Stressors*

Meskipun sebagian besar analisis mengenai stres kerja mengabaikan pentingnya kekuatan dan kejadian dari luar, hal tersebut menjadi semakin jelas bahwa ini memiliki dampak yang luar biasa. Luthans (2011) menyatakan bahwa organisasi

dipengaruhi oleh lingkungan eksternal sehingga stres tidak hanya terbatas pada hal yang terjadi di organisasi pada jam kerja. Potter *et al.* (2002) menyatakan bahwa stres yang terjadi di luar tempat kerja dapat saja dipicu oleh perasaan negatif yang terbawa dari tempat kerja. Stresor ekstraorganisasi terdiri atas hal-hal yang tidak dapat dihindarkan yakni perubahan sosial dan teknologi, yang memicu perubahan dalam pekerjaan, relokasi, kondisi keuangan dan ekonomi keluarga, ras dan jenis kelamin, dan kondisi lingkungan di mana seseorang bermukim dan masyarakat sekitarnya.

Ilmu medis dapat meningkatkan masa hidup seseorang dan dapat menghilangkan atau mengurangi ancaman berbagai penyakit. Namun kehidupan modern dapat meningkatkan stres dan menurunkan kesehatan individu. Karena orang cenderung terjebak dalam situasi yang terburu-buru, mobilisasi, urbanisasi, keramaian, penurunan gaya hidup, kecemasan, dan kesehatan memburuk; potensi untuk menderita stres dalam pekerjaan semakin meningkat.

Tingkat stres seseorang secara umum dipengaruhi oleh kondisi keluarganya. Situasi yang terjadi dalam keluarga berupa krisis singkat, yakni terjadinya pertengkaran atau ada anggota keluarga yang sedang dirawat di rumah sakit, hubungan yang kurang baik dan harmonis dengan orang tua, pasangan, maupun anak-anak dapat bertindak sebagai stresor yang signifikan pada karyawan. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Sholichatun (2011) menemukan bahwa anak didik yang berada di LAPAS yang terpisah dengan keluarga merupakan stresor utama dari kehidupan di LAPAS.

Kepindahan yang terjadi akibat promosi pekerjaan dapat memicu terjadinya stres bukan hanya bagi individu tetapi juga bagi keluarganya. Misalnya, manajer ekspatriat (yang bekerja di luar negeri) mengalami *cultural shock*; saat direlokasikan kembali ke negara sendiri, mereka mungkin mengalami isolasi. Keduanya ini adalah stresor yang signifikan (Sanchez *et al.*, 2000).

Perubahan hidup yang terjadi mungkin secara lambat (menjadi lebih tua) atau mendadak (kematian pasangan). Perubahan mendadak yang paling memicu stres (Rogers dan Graham, 1999) antara lain:

- a. Bercerai.
- b. Menderita penyakit.
- c. Pindah rumah.
- d. Kehilangan.
- e. Pindah kerja.
- f. Diperlakukan secara berlebihan.
- g. Kehamilan.
- h. Rujuknya tali perkawinan.
- i. Dipromosikan.
- j. Kelahiran anak.

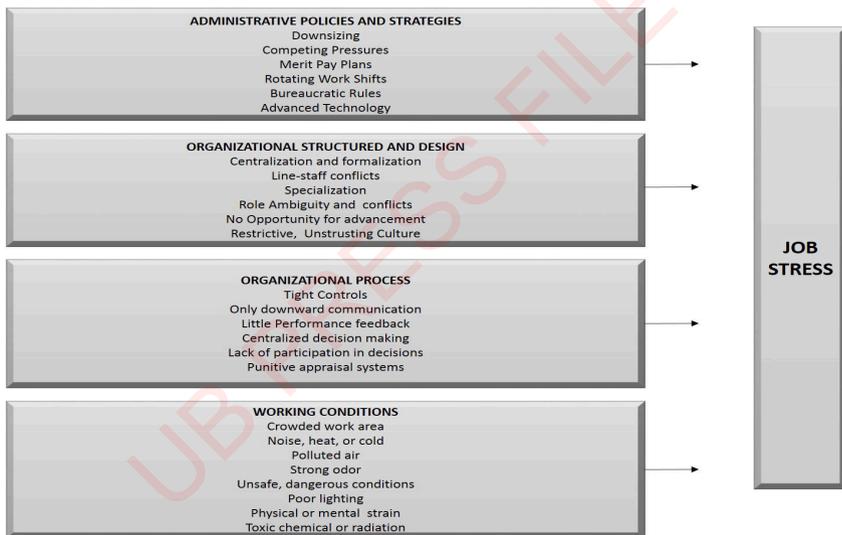
Perubahan yang mendadak, seperti digambarkan dalam novel dan film, memiliki pengaruh yang dramatis dan peneliti medis memverifikasi bahwa perubahan hidup yang terjadi secara mendadak benar-benar memiliki dampak yang sangat menekan (Rahe dan Holmes, 1967). Semakin tinggi perubahan yang terjadi, semakin berakibat buruk terhadap kesehatan seseorang.

Variabel sosiologi seperti suku, gender, dan kebangsaan juga dapat memicu terjadinya stres. Saat ini keberagaman tenaga kerja, permasalahan terkait stres mencakup perbedaan keyakinan dan nilai, perbedaan kesempatan untuk memperoleh penghargaan atau promosi, dan persepsi karyawan minoritas, baik mengenai adanya diskriminasi maupun kurangnya kesesuaian antara diri sendiri dan organisasi tempat bekerja (DeFrank dan Ivancevich, 1998).

## **2. *Organizational Stressors***

Organisasi merupakan gabungan dari individu dan kelompok yang tergabung dalam suatu organisasi yang memiliki dimensi dengan tingkatan makro (Luthans, 2011). Stresor pada level

makro dapat digolongkan ke dalam kebijakan dan strategi administratif, struktur dan desain organisasi, proses organisasi, dan kondisi kerja. Beberapa contoh khusus dari penyebab timbulnya stres kerja lebih spesifik terutama yang terkait dengan kinerja seperti ambiguitas peran, konflik dan beban kerja, ketidakamanan kerja, konflik pekerjaan–keluarga, ketidakpastian lingkungan, dan kendala situasional. Sebuah meta analisis ditemukan masing-masing menjadi negatif terkait dengan kinerja pekerjaan (Gilboa *et al.*, 2008). Perlu diperhatikan bahwa saat organisasi secara dramatis memenuhi tantangan lingkungan terdapat lebih banyak stresor pada karyawan individu dalam pekerjaan.



Sumber: Luthans, 2011

### Gambar 5 Stres Organisasi

Studi oleh Wikaningrum (2010) yang melakukan identifikasi keterkaitan stresor kerja, persepsi dukungan organisasi, dan peran gender terhadap konflik antara keluarga dan pekerjaan dan konflik antarpekerjaan dan keluarga menunjukkan bahwa stresor kerja yang meliputi *role ambiguity*, *role conflict*, maupun *role overload* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *family–work conflict* maupun *work–family*

*conflict*. Penelitian oleh Muriman *et al.* (2008) serupa dengan penelitian oleh Wikaningrum (2010), yakni mengonfirmasi stresor kerja dalam organisasi pada konteks *setting* Kepolisian Negara RI adalah *role ambiguity* (ambiguitas peran), *role conflict* (konflik peran), dengan satu stresor yang berbeda yang merupakan pemicu stres yang terbesar yakni peran desain dan struktur organisasi (suasana kerja).

### 3. *Group Stressors*

Kelompok atau tim juga dapat menjadi sumber potensial dari stres. Namun, terkadang konflik antarpribadi dalam suatu kelompok berujung menjadi permasalahan “intimidasi”. Hal ini hanyalah masalah yang baru mendapat pengakuan. Berbeda dari pelecehan seksual atau ketidaksopanan, *bullying* didefinisikan sebagai suatu bentuk perlakuan yang merugikan kesehatan yang dapat melibatkan pelecehan verbal, mengancam, menghina, atau perilaku atau tindakan menghina atau gangguan dalam bekerja (Luthans, 2011). Intimidasi dapat menimbulkan stres yang luar biasa untuk korban dan bahkan orang-orang yang menyaksikan masalah ini. Lebih umum penyebab stres kelompok dapat dikategorikan menjadi dua area:

#### a. Kurangnya Kebersamaan Kelompok

Telah menjadi sangat jelas bahwa kekompakan atau kebersamaan sangat penting untuk karyawan, terutama untuk karyawan pada tingkat yang lebih rendah dari organisasi. Keterbatasan kesempatan untuk kebersamaan yang disebabkan karena aturan organisasi dan rancangan pekerjaan dapat memicu kurangnya kekompakan dalam kelompok sehingga dapat menimbulkan stres (Luthans, 2011).

#### b. Kurangnya Dukungan Sosial

Adanya dukungan yang diberikan oleh satu atau lebih anggota kelompok kohesif sangat berpengaruh terhadap karyawan. Dengan saling berbagi (curhat) tentang

permasalahan yang sedang dialami maupun kebahagiaan mereka dengan orang lain, hal tersebut akan membuat merasa jauh lebih baik. Apabila dukungan sosial yang diberikan oleh satu atau lebih anggota kelompok kurang bagi seorang individu, maka hal tersebut dapat memicu timbulnya stres pada individu. Bahkan terdapat bukti penelitian yang menunjukkan bahwa kurangnya dukungan sosial menyebabkan sangat stres yang menyumbang biaya perawatan kesehatan (Motowidlo *et al.*, 1986). Sebuah studi lain yang dilakukan oleh Sholichatun (2011) menjelaskan bahwa remaja yang berada di LAPAS membutuhkan dukungan dari rekan sebaya, mereka merasakan ketakutan akan penolakan oleh sesama remaja yang berada di LAPAS. Rasa cemas dapat terjadi karena ketakutan mereka akan isolasi sosial. Foy dan Rockett (2019) mengungkapkan bahwa semakin banyak dukungan sosial yang diberikan akan mengurangi stres di tempat kerja, sehingga dengan memberikan banyak dukungan akan meminimalisasi timbulnya stres di lingkungan kerja.

Selain itu, dinamika tingkat kelompok dapat menjadi penyebab stres. Sebagai contoh, satu studi menemukan bahwa politik organisasi merupakan suatu sumber potensial dari stres dalam lingkungan kerja. Studi lainnya menemukan bahwa stresor sosial seperti adanya konflik dengan rekan kerja maupun supervisor dan ketidaksukaan sosial atau segala bentuk niat jahat, dari waktu ke waktu, dapat menyebabkan gejala depresi untuk karyawan yang terlibat (Zapf *et al.*, 1996).

#### **4. Individual Stressors**

Stres dibahas sejauh ini (ekstraorganisasi, organisasi, dan kelompok) semua akhirnya sampai pada level individu. Terdapat penelitian lebih lanjut dan kesepakatan mengenai kemungkinan munculnya stres yang dipengaruhi oleh dimensi situasional dan disposisi individu. Berikut akan dibahas satu persatu mengenai hal-hal tersebut dapat berpengaruh pada tingkat stres yang dialami seseorang yakni: tipe kepribadian A,

yang dapat ditemukan pada individu dalam organisasi, adanya kontrol personal, ketidakmampuan yang dipelajari, dan daya tahan seseorang dalam bidang psikologis. Selain itu, tingkat konflik intraindividu yang bersumber dari frustrasi, tujuan, maupun peranan, secara nyata memiliki implikasi sebagai stresor individu.

#### a. Tipe Kepribadian A

Friedman dan Rosenman mendefinisikan kepribadian tipe A sebagai tindakan seseorang yang memiliki emosi yang kompleks yang terwujud dalam perjuangan tanpa henti untuk dapat membuktikan bahwa ia mampu melakukan pencapaian lebih dalam waktu yang singkat dan jika perlu melakukan hal tersebut sebagai upaya untuk melawan usaha-usaha ataupun orang lain (Luthans, 2011). Dengan kata lain orang dengan kepribadian tipe A sangat ambisius dan sangat kompetitif untuk menang dalam persaingan melalui usaha tanpa kenal lelah. Tabel 1 secara singkat merangkum profil Tipe A dan B. Jenis karyawan Tipe A (manajer, penjual, staf ahli, sekretaris, atau karyawan pada posisi *rank-and-file*), mereka adalah orang-orang yang:

- ❖ Bekerja dalam waktu yang lama dengan tekanan *deadline* waktu yang konstan dan kondisi overload.
- ❖ Sering membawa pulang pekerjaan dari kantor pada malam hari atau pada akhir pekan serta tidak dapat bersantai.
- ❖ Secara konstan bersaing dengan diri mereka sendiri, menetapkan standar produktivitas yang tinggi yang sulit untuk dipertahankan.
- ❖ Cenderung menjadi frustrasi yang disebabkan oleh situasi kerja, terganggu dengan upaya kerja orang lain, dan salah paham pada supervisor (Sell *et al.*, 1981).

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa bukan karena ketidaksabaran Tipe A yang dapat menyebabkan masalah jantung, melainkan kemarahan serta permusuhan (Luthans,

2011). Peneliti medis terkemuka mencatat bahwa istilah “Tipe A” mungkin melampaui fungsinya. Tipe A memiliki kinerja lebih baik dan biasanya pada “jalur cepat” untuk dapat menuju puncak. Mereka lebih sukses dibandingkan dengan Tipe B. Namun sesampainya di puncak, Tipe A cenderung tidak dapat berhasil seperti Tipe B, yang tidak terlalu ambisius, lebih sabar, dan berpikir panjang terhadap sesuatu (Luthans, 2011).

#### **b. Kontrol Personal**

Secara khusus, apabila karyawan merasa bahwa mereka hanya memiliki sedikit kontrol terhadap lingkungan pekerjaan dan pekerjaan mereka sendiri, hal tersebut dapat memicu timbulnya stres (Luthans, 2011). Sebuah studi menunjukkan bahwa jika karyawan diberikan kontrol terhadap lingkungan kerja, seperti melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan yang memengaruhi kinerja mereka, hal tersebut akan mengurangi stres kerja (Jackson, 1983). Studi yang dilakukan oleh peneliti medis dari *Cornell University* menemukan bahwa karyawan yang mengalami kehilangan kontrol, terutama dalam pekerjaan pada tingkat rendah, memiliki risiko tiga kali lipat untuk dapat mengalami tekanan darah tinggi. Peneliti menyimpulkan bahwa lemahnya kontrol untuk mengubah stres menjadi masalah fisik. Mereka juga menemukan bahwa jika pekerjaan dengan stres tinggi melibatkan kebebasan untuk dapat mengontrol situasi, sehingga tekanan darah tidak akan naik (Luthans, 2011). Studi pada rumah sakit menemukan bahwa persepsi karyawan mengenai sejumlah kontrol yang mereka alami di tempat kerja berkaitan dengan stres yang berpengaruh terhadap hasil fisik seperti adanya tekanan darah serta hasil psikologis yakni kepuasan kerja (Fox *et al.*, 1993).

#### **c. Ketidakberdayaan yang Dipelajari**

Dalam melakukan eksperimen pada anjing yang tidak mampu melepaskan diri dari ikatan, Seligman menemukan

bahwa anjing tersebut akhirnya menerimanya dan bahkan tidak mencoba untuk melarikan diri lagi. Selanjutnya, saat anjing tersebut seharusnya dapat melarikan diri dengan mudah, mereka tidak melakukannya—mereka belajar untuk menjadi tidak berdaya. Studi lain menemukan bahwa orang juga dapat belajar untuk menjadi tidak berdaya (Mineka dan Henderson, 1985), yang membantu menjelaskan mengapa beberapa karyawan seperti menyerah dan menerima stresor yang bersumber dari lingkungan internal pada konteks pekerjaan, meskipun mungkin terjadi perubahan.

Manusia cenderung mengalami ketidakberdayaan pada saat mereka merasakan akibat yang timbul karena kurangnya kontrol:

- ❖ Berhubungan dengan karakteristik pribadi mereka (berlawanan dengan kekuatan lingkungan luar).
- ❖ Sebagai suatu hal yang stabil dan berlangsung terus-menerus (bukan kontemporer).
- ❖ Menjadi global dan universal (melibatkan banyak situasi, bukan hanya satu bagian kehidupan).

#### **d. Daya Tahan Psikologi**

Setiap individu memiliki reaksi yang berbeda terhadap stresor. Beberapa orang sangat sensitif terhadap tekanan dan provokasi meskipun tekanan tersebut tidak bersifat berat, sementara yang lainnya tidak merasa terganggu untuk menghadapi situasi dengan tekanan yang berat. Orang yang dapat mengatasi stresor dengan sukses mencerminkan bahwa mereka mempunyai disposisi daya tahan (Luthans, 2011).

Kobasa dan koleganya mempelajari tentang ketahanan dan ketidaktahanan eksekutif pada saat mereka mengalami stres. Dia menemukan bahwa eksekutif yang memiliki ketahanan, mempunyai tingkat sakit karena stres yang rendah dan mempunyai komitmen (mereka benar-benar terlibat dengan apa yang mereka lakukan), menerima

tantangan (mereka yakin bahwa perubahan merupakan hal yang normal, daripada adanya stabilitas), dan perasaan dalam kontrol (mereka merasa bahwa mereka mampu untuk memengaruhi kejadian yang ada di sekitar mereka) (Kobasa, 1979). Dia menyatakan bahwa predisposisi daya tahan psikologis dapat membantu orang menahan stres dengan memberikan *buffer* pada diri sendiri maupun stresor.

*Buffer* daya tahan dapat menjadi kualitas penting pada organisasi kini dan masa depan, yang semakin menuntut karyawan di semua tingkat untuk dapat melakukan lebih banyak pekerjaan maupun tugas.

Penelitian Kobasa menyimpulkan bahwa daya tahan merupakan kunci kemampuan seseorang untuk dapat bertahan dan berkembang saat sedang mengalami tekanan, sedangkan orang dengan daya tahan rendah rentan terhadap stres yang dapat membahayakan kesehatannya.

### **Kesimpulan:**

Model *General Adaptation Syndrome* (GAS) atau model adaptasi umum menjelaskan mengenai respons tubuh pada saat sedang mengalami stres yang dimulai dari tahap alarm atau peringatan, kemudian tubuh memberikan reaksi sebagai adaptasi terhadap rangsangan penyebab stres. Apabila tubuh mampu beradaptasi maka stres dapat diatasi namun individu yang terekspos pada stres secara terus-menerus dapat mengalami kelelahan sehingga kondisi individu tersebut akan terus menurun. Istilah *distres* dan *eustres* digunakan membedakan antara stres yang disebabkan rangsangan negatif (*distres*) dan stres yang disebabkan rangsangan bersifat positif (*eustres*). Namun pada perkembangannya para peneliti lebih banyak menggunakan kata *distres* dibanding *eustres*. Dampak yang timbul terhadap tubuh akibat interaksi individu dengan stresor banyak disebabkan oleh berbagai faktor lainnya karena masing-masing individu memiliki latar belakang budaya, pendidikan, dan pengalaman yang

berbeda. Stres tidak terjadi begitu saja namun disebabkan oleh rangsangan yang dapat menyebabkan stres. Stres yang dapat terjadi di dalam organisasi terbagi menjadi 4 yakni: (1) stres yang dipicu strategi dan kebijakan administrasi, yang termasuk tekanan untuk terus bersaing dan aturan-aturan birokrasi yang menekan karyawan; (2) stres yang dipicu oleh desain dan struktur organisasi yang berpengaruh langsung terhadap kejelasan pembagian peran untuk menghindari terjadinya konflik; (3) stres yang dipicu proses organisasional yang termasuk gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan yang melibatkan atau tidak melibatkan karyawan; (4) stres yang dipicu kondisi lingkungan kerja, seperti bekerja di ruangan yang panas dan tidak ber-AC dapat mengurangi kinerja karyawan.

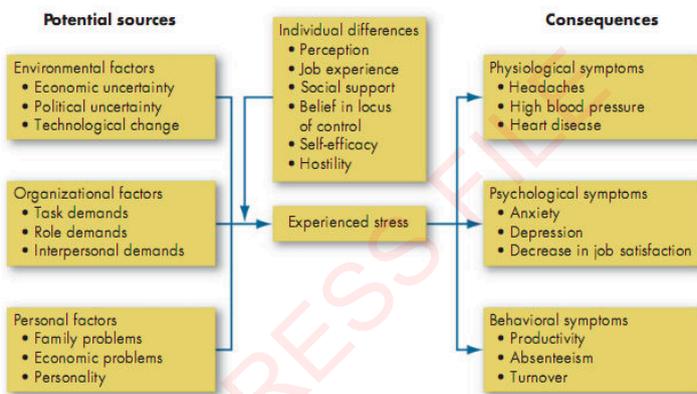
UB PRESS FILE

## BAB 5

# PENYEBAB STRES

### 5.1 Sumber Stres Potensial

Apa yang menyebabkan stres? Sebagai model pada Gambar 6 menunjukkan terdapat tiga kategori penyebab stres potensial yakni lingkungan, organisasi, serta individual. Mari kita lihat masing-masing (Robbins dan Judge, 2013).



Sumber: Robbins dan Judge, 2013

**Gambar 6** Model Stres

#### 1. Faktor Lingkungan

Desain struktur organisasi dapat dipengaruhi kondisi lingkungan yang tidak pasti, demikian pula dengan tingkat stres karyawan yang juga dapat disebabkan oleh kondisi lingkungan yang tidak pasti. Kondisi lingkungan yang tidak pasti menjadi alasan paling dominan pada bagi karyawan yang menyebabkan kesulitan dalam menghadapi perubahan yang terjadi pada organisasi. Ada tiga jenis utama dari lingkungan yang tidak menentu atau tidak pasti yakni lingkungan ekonomi, politik, dan teknologi yang senantiasa mengalami perubahan (Robbins dan Judge, 2013).

Ketidakpastian ekonomi dipicu oleh perubahan yang senantiasa terjadi pada lingkungan bisnis. Saat ekonomi berkontraksi, orang akan menjadi semakin cemas mengenai keamanan kerja mereka. Kondisi politik yang tidak pasti cenderung tidak menimbulkan stres di kawasan Amerika Utara seperti yang dilakukan karyawan di negara-negara seperti Haiti atau Venezuela. Hal ini disebabkan karena sistem politik di Amerika Serikat dan Kanada memiliki cenderung stabil, perubahan politik yang terjadi biasanya dilakukan secara tertib. Namun ancaman politik serta perubahan, bahkan di negara-negara seperti Amerika Serikat dan Kanada, dapat memicu timbulnya stres. Ancaman terorisme di negara maju dan berkembang atau adanya kesulitan di Jerman Timur berintegrasi kembali dengan Jerman Barat dapat menimbulkan ketidakpastian politik yang menyebabkan stres pada orang-orang di negara-negara tersebut. Inovasi yang memicu perkembangan teknologi dapat menjadi penyebab stres bagi banyak orang karena dapat membuat keterampilan dan pengalaman bekerja karyawan menjadi tidak berguna dalam waktu yang singkat. Karyawan merasa terancam akan tergantikan perannya oleh teknologi komputer, robotika, otomatisasi, dan bentuk-bentuk serupa (Robbins dan Judge, 2013).

Sebuah studi yang dilakukan oleh Wisse dan Sleebos (2016) mengenai ketika perubahan menyebabkan stres: berpengaruh terhadap *construal* diri dan konsekuensi perubahan menunjukkan bahwa perubahan lebih cenderung mengarah kepada stres ketika perubahan mempunyai konsekuensi untuk hal-hal yang penting bagi diri karyawan, terutama ketika diri pribadi menonjol. Pengaruh tersebut dimediasi oleh adanya perasaan ketidakpastian.

## 2. Faktor Organisasi

Terdapat banyak sekali faktor di dalam organisasi yang bisa menjadi penyebab timbulnya stres. Dorongan untuk tidak melakukan kesalahan atau tenggat waktu terbatas untuk

penyelesaian tugas, pekerjaan yang *overload*, pimpinan yang tidak memiliki kepekaan serta banyak menuntut, dan tidak menyenangkannya rekan kerja dapat menjadi beberapa contoh kasus. Faktor-faktor tersebut dikategorikan kepada tugas, peran, dan tuntutan interpersonal (Robbins dan Judge, 2013).

Tuntutan tugas adalah tuntutan yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan seseorang. Hal tersebut termasuk dalam desain pekerjaan (derajat otonomi, pembagian pekerjaan, dan tingkat penggunaan teknologi), kondisi kerja, serta tata letak pekerjaan fisik. Bekerja di dalam ruangan yang dipenuhi banyak orang atau lokasi yang bising dengan gangguan terus menerus dapat menjadi pemicu timbulnya dan stres.

Tuntutan peran berhubungan dengan tekanan yang dialami individu karena perannya dalam sebuah organisasi. Konflik peran terjadi karena kegagalan komunikasi peran sehingga masing-masing individu merasa menjalankan perannya. Karyawan merasa tertekan apabila diharapkan untuk melakukan pekerjaan di waktu luang yang tersisa yang seharusnya menjadi waktu istirahat baginya. Pembagian peran yang tidak jelas berarti penjelasan mengenai peran yang harus dilakukan karyawan dalam organisasi tidak dapat dipahami secara jelas sehingga menimbulkan keraguan dan kebingungan pada karyawan.

Tuntutan interpersonal dipicu oleh karyawan lain. Karyawan merasa bahwa sebagai bagian dari organisasi ia tidak mendapatkan dukungan sosial yang cukup dari rekan-rekan kerja dan hubungan interpersonal yang negatif dapat memicu stres, terutama untuk kalangan karyawan yang memiliki kebutuhan sosial yang tinggi seperti kebutuhan akan pengakuan. Penelitian berkembang pesat, menunjukkan bahwa perilaku negatif yang dilakukan oleh rekan kerja dan atasan termasuk perselisihan, intimidasi, perlakuan tidak sopan, diskriminasi ras, dan pelecehan seksual, secara khusus sangat terkait dengan stres yang terjadi di tempat kerja.

### 3. Faktor Personal

Tipe individu yang bekerja sekitar 40 sampai dengan 50 jam dalam seminggu dan merasa bahwa bekerja lebih dari itu akan menimbulkan beban bagi mereka, namun terdapat pula individu lainnya yang bekerja lebih dari 50 jam seminggu merasa tidak masalah dengan hal tersebut.

Berdasarkan hasil survei nasional dapat diketahui bahwa orang yang memegang keluarga dan hubungan kasih sayang. Masalah perkawinan, pecahnya hubungan yang erat, dan masalah disiplin dengan anak-anak membuat stres karyawan karena sering tidak dapat ditinggal saat mereka telah tiba di tempat kerja. Permasalahan ekonomi seperti sumber keuangan yang terlalu berat dapat membuat stres dan menguras perhatian dari pekerjaan. Banyak peneliti yang menyimpulkan bahwa banyak individu yang cenderung menonjolkan hal-hal negatif yang dialaminya. Jika hal tersebut benar, maka faktor individu yang signifikan bahwa pengaruh stres adalah disposisi dasar seseorang. Artinya, gejala stres dapat diekspresikan pada pekerjaan yang sebenarnya berasal dari kepribadian seseorang (Robbins dan Judge, 2013).

#### Apakah stres aditif?

Kadar tingkat stres seseorang akan terus bertambah seiring dengan penambahan stresor baru yang terjadi secara terus menerus. Jadi satu stresor mungkin relatif tidak penting bagi dirinya sendiri, namun jika ditambahkan pada tingkat stres yang lebih tinggi, dapat menjadi jerami yang dapat mematahkan punggung unta. Untuk menaksir jumlah total stres pada individu yang berada di bawah, kita harus merangkum peluang stres, kendala stres, dan permintaan stres (Robbins dan Judge, 2013).

#### 1. Perbedaan Individual

Beberapa orang dapat berkembang dengan adanya situasi stres, sementara yang lain dikuasai oleh stres. Hal ini menyebabkan munculnya pertanyaan perbedaan apa yang

dapat memengaruhi kemampuan seseorang dalam menghadapi stres? Individu menjadi variabel yang dapat memoderasi hubungan antara penyebab stres potensial dan stres berpengalaman, setidaknya empat—persepsi, pengalaman kerja, dukungan sosial, dan kepribadian—relevan. Persepsi akan memoderasi keterkaitan antara kondisi stres potensial dan reaksi karyawan akan hal tersebut. PHK dapat menyebabkan satu orang takut kehilangan pekerjaan, sementara yang lain melihat kesempatan untuk mendapatkan tunjangan pesangon besar dan memulai bisnis sendiri. Persepsi erat kaitannya dengan budaya sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh (Tripathi dan Bharadwaja, 2019) mengenai salah satu cara untuk menangani stres karyawan pada perusahaan di India. Karyawan yang diberikan kewenangan untuk menangani sendiri stres yang dialaminya atau disebut juga sebagai *Psychology Empowerment* (PE) bisa jadi tidak senang dengan kewenangan ini karena pada masyarakat India yang memiliki skor *High Power Distance* tinggi pada dimensi budaya yang diciptakan oleh Hofstede merasa bahwa kewenangan tersebut merupakan tambahan tanggung jawab yang harus mereka kerjakan (Tripathi dan Bharadwaja, 2019). Karyawan dengan latar belakang budaya dengan *High Power Distance* tinggi terbiasa untuk menjalankan instruksi dari atasan. Jadi potensi stres tidak terletak pada kondisi objektif; bukan, itu terletak di interpretasi karyawan dari kondisi tersebut.

Pengalaman pekerjaan cenderung berhubungan negatif terhadap stres kerja. Terdapat dua alasan. Pertama karena penarikan selektif. Pengunduran diri lebih mungkin terjadi pada orang-orang yang sedang mengalami stres. Oleh karena itu, karyawan yang dapat mengabdikan pada suatu organisasi dalam waktu lama menunjukkan bahwa mereka lebih tahan terhadap tekanan atau mereka mampu menyesuaikan diri terhadap tekanan yang mereka alami di tempat kerja.

Dukungan sosial—hubungan kolega dengan rekan kerja atau supervisor—dapat menyangga dampak yang ditimbulkan dari stres. Dukungan sosial dari atasan dan kolega di tempat kerja merupakan salah satu hubungan yang paling banyak didokumentasikan dalam buku tentang stres. Tindakan dukungan sosial sebagai paliatif, mengurangi efek negatif bahkan tinggi-beban pekerjaan.

Ciri kepribadian yang paling banyak dipelajari dalam stres adalah neurotisme. Bukti menunjukkan bahwa individu neurotis lebih rentan untuk percaya terdapat stres di dalam lingkungan kerja mereka, sehingga bagian dari masalah adalah bahwa mereka percaya lingkungan kerja mereka lebih mengancam. Mereka juga memilih mekanisme penanganan yang kurang adaptif, mengandalkan penghindaran sebagai suatu cara untuk menangani masalah dibandingkan mencoba untuk mengatasinya.

Gila kerja (*workaholism*) adalah karakteristik pribadi lain yang terkait dengan tingkatan stres. Pecandu kerja adalah orang-orang yang terobsesi dengan pekerjaan mereka; mereka dimasukkan ke dalam jumlah jam kerja yang banyak, berpikir tentang pekerjaan bahkan ketika mereka tidak bekerja, dan menciptakan tambahan tanggung jawab pekerjaan untuk memenuhi dapat paksaan batin untuk bekerja lebih.

Selain itu perbedaan individu dan stres juga dijelaskan oleh George dan Jones (2012) bahwa perbedaan individu yang terdiri atas dua cara utama di mana orang berbeda satu sama lain, pada kepribadian dan kemampuan, implikasinya untuk memahami dan mengelola perilaku organisasi, yakni:

a. Kepribadian

Karyawan yang berada pada dimensi kepribadian *Big Five* dari neurotik, atau efektivitas negatif, misalnya memiliki kecenderungan untuk dapat melihat diri mereka sendiri, organisasi mereka, pekerjaan mereka, dan orang-orang mereka bekerja secara negatif. Karyawan cenderung

melihat kondisi yang ambigu dan perubahan di tempat kerja sebagai suatu ancaman potensial dan mereka merasa tidak siap untuk menghadapi ancaman sekaligus peluang.

Sebagai contoh lain yakni karyawan yang berada pada dimensi *Big Five extraversion*, atau efektivitas positif, cenderung dapat keluar dan suka berinteraksi serta bersosialisasi dengan orang lain. Di kelas, ekstrover mungkin kurang dibandingkan dengan introver saat mengalami stres ketika membuat presentasi.

Karyawan Tipe A menderita stres yang berbeda dengan karyawan Tipe B. Tipe A memiliki keinginan yang kuat untuk berkompetisi, memiliki rasa urgensi waktu, tidak sabar, dan dapat bermusuhan. Mereka memiliki keinginan yang kuat untuk dapat melakukan banyak hal dalam waktu yang singkat. Lebih rileks pada Tipe B tidak begitu didorong.

#### b. Kemampuan

Selain memiliki kepribadian yang berbeda, karyawan juga berbeda dalam hal kemampuan mereka yang dapat memengaruhi stres. Stres dapat dialami karyawan yang tidak memiliki kemampuan yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan mereka. Menyediakan karyawan dengan program pelatihan dapat membantu mereka untuk mengembangkan keterampilan yang baru serta mampu meningkatkan kemampuan mereka.

Sedikit berkaitan dengan kemampuan, terdapat faktor lain yang memengaruhi apakah karyawan merasakan stres atau tidak yaitu pengalaman. Orang cenderung merasa stres karena mereka memperoleh pengalaman dalam melakukan sesuatu, dan mereka cenderung merasa stres karena mendapatkan pengalaman.

## 2. Perbedaan Budaya

Penelitian menunjukkan kondisi kerja yang memicu timbulnya stres menunjukkan beberapa dipengaruhi oleh perbedaan lintas budaya. Satu studi menunjukkan bahwa karyawan di AS

mengalami stres karena kurangnya kontrol, sedangkan karyawan di Cina mengalami stres karena evaluasi kerja dan kurangnya kegiatan pelatihan. Itu tidak muncul bahwa efek kepribadian pada stres yang berbeda di seluruh budaya. Namun, satu studi pada karyawan di Hungaria, Italia, Inggris, Israel, dan Amerika Serikat menemukan bahwa kepribadian Tipe A diprediksi stres sama dengan baik di seluruh negara. Bukti menunjukkan bahwa penyebab stres berhubungan dengan stres yang dirasakan serta ketegangan antara karyawan di berbagai Negara. Dengan kata lain, stres adalah sama buruk bagi karyawan pada seluruh budaya (Robbins dan Judge, 2013). Namun seperti yang telah diuraikan pada Bagian 1 bahwa menurut model stres interaksi, stres bersifat subjektif tergantung pada pandangan individu pada kondisi yang dihadapinya yang dipengaruhi latar belakang budaya, gender, pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja sebelumnya.

Pekerja dalam bidang layanan yang memiliki tingkat *polychronicity* dapat melakukan pekerjaan *multi-tasking*, dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan memiliki tingkat stres yang lebih rendah saat dihadapkan pada banyak permintaan. *Polychronicity* adalah persepsi terhadap manajemen waktu yang berarti “seberapa jauh individu memilih untuk mengerjakan dua atau tiga tugas di saat yang sama dan percaya bahwa pilihan mereka adalah sebuah cara terbaik dalam menyelesaikan tugas” (Bluedorn *et al.*, 1999) (dalam Daskin, 2016). Pekerja *polichronic* fokus pada masalah dan memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tantangan yang mereka hadapi (Karetepe *et al.*, 2013) (dalam Daskin, 2016). Kemudian penelitian oleh Tripathi dan Bharadwaja (2019) juga mengonfirmasi faktor budaya sangat berpengaruh pada manajemen stres suatu perusahaan. Karyawan pada negara dengan *High Power Distance* tinggi merasa lebih stres apabila mereka diberikan kewenangan untuk menangani stres yang mereka hadapi karena mereka menganggap hal ini sebagai tambahan tanggung jawab yang harus mereka kerjakan.

Pekerja pada negara dengan dimensi budaya *High Power Distance* tinggi terbiasa melakukan pekerjaan mereka berdasarkan instruksi sehingga pemberian kewenangan dapat dianggap sebagai faktor penambah stres kerja.

Stres dapat dipicu oleh berbagai hal. Penyebab stres atau yang sering disebut *stressors*. Berikut adalah beberapa pemicu terjadinya stres oleh Mumpuni dan Wulandari (2010):

#### a. Stres Bioteknologi

Stres bioteknologi ialah stres yang disebabkan oleh adanya perubahan yang terjadi pada lingkungan biologis.

##### 1) Waktu dan Ritme Tubuh (*Time and Body Rhythms*)

Stres dipicu oleh perubahan waktu dan perubahan kondisi lingkungan yang ekstrem. Tenggat waktu yang sangat singkat untuk pekerjaan dalam jumlah besar termasuk pemicu stres berdasarkan waktu. Pergantian musim antara musim dengan perbedaan suhu yang ekstrem. Tubuh manusia dipaksa untuk segera menyesuaikan diri pada kondisi lingkungan baru dalam waktu singkat. Penyesuaian kondisi tubuh membutuhkan waktu yang cukup, tidak bisa terjadi begitu saja. Faktor lain yang berkontribusi pada stres yang dialami tubuh manusia adalah metabolisme tubuh dan faktor hormonal.

##### 2) Perbedaan Waktu (*Jet Lag*)

Perbedaan waktu dapat memicu terjadinya stres. Lama penerbangan dan perbedaan waktu setempat dapat membuat seseorang merasa stres, misalnya perjalanan dari Jakarta ke New York. Saat telah berada di New York orang yang semestinya terbiasa dengan waktu siang di Jakarta, tiba-tiba harus mengalami waktu malam di New York di saat yang bersamaan.

##### 3) Kebiasaan Makan dan Minum (*Eating and Drinking Habits*)

Gaya hidup zaman sekarang yang serba instan dapat memicu pola makan dan minum yang tidak sehat.

Kesibukan dapat membuat seseorang lupa waktu sehingga tidak dapat makan dan minum tepat waktu. Istirahat yang singkat di kantor membuat karyawan makan secara terburu-buru yang dapat menyebabkan gangguan pencernaan dan asam lambung. Bekerja di ruangan ber-AC dapat menyebabkan karyawan tanpa disadari kurang minum air putih sehingga dapat menyebabkan dehidrasi.

#### 4) Polusi Udara

Polusi udara dari asap pabrik dan kendaraan bermotor dapat merusak kesehatan dan berpotensi menimbulkan stres terutama bagi masyarakat yang tinggal di kawasan perkotaan.

#### 5) Perubahan Iklim dan Ketinggian

Perpindahan domisili dikarenakan pekerjaan atau studi lanjut yang dialami seseorang dapat menyebabkan stres. Terutama perpindahan ke negara dengan iklim yang sangat ekstrem misalnya sangat panas atau sangat dingin dapat menimbulkan gangguan kesehatan. Perubahan cuaca secara tiba-tiba dari negara tropis yang memiliki dua iklim ke negara yang memiliki empat musim juga dapat menyebabkan stres. Demikian pula seseorang yang pindah dan bermukim ke daerah dataran tinggi secara tiba-tiba dapat mengalami stres karena tubuh tidak dapat menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan ketinggian.

### **b. Stres Psikososial (*Psychosocial Stress*)**

Terdapat lima masalah yang berkaitan dengan stres psikososial yakni:

#### 1) Perubahan (*Change*)

Perubahan adalah satu-satunya hal yang pasti di dunia ini. Suatu kondisi tidak akan sama secara terus-menerus dalam jangka waktu yang lama. Perubahan merupakan hal yang tidak dapat dihindarkan, orang yang tidak

memiliki kesiapan dalam mengantisipasi terjadinya perubahan akan mengalami stres karena orang tersebut merasa tidak nyaman atau tertekan dengan adanya perubahan sehingga dapat memicu timbulnya stres.

## 2) Frustrasi (*Frustration*)

Frustrasi dapat dipicu oleh beberapa faktor yang dapat memicu orang mengalami stres. Beberapa hal penyebab frustrasi adalah:

- ❖ Kondisi ruangan yang penuh sesak dengan aliran udara yang buruk sehingga ruangan tersebut terasa pengap disertai pula dengan tingkat kebisingan tinggi karena banyaknya orang dalam satu ruangan pada satu waktu dapat menyebabkan seseorang merasa tertekan dan frustrasi.
- ❖ Diskriminasi. Terdapat berbagai macam diskriminasi di tempat kerja di antaranya diskriminasi berdasarkan gender, suku dan kebangsaan. Pihak yang mengalami diskriminasi akan cepat mengalami stres. Rodriguez *et al.* (2019) menyebutkan bahwa persepsi keadilan yang ada dalam organisasi menjadi bagian dari fenomena stres yang dirasakan oleh karyawan.
- ❖ Faktor-faktor sosial ekonomi. Kestabilan sosial ekonomi membuat seseorang menjadi kokoh dan merasa memiliki nilai. Namun sebaliknya, kekurangan dan permasalahan sosial ekonomi juga dapat memicu seseorang menjadi frustrasi.
- ❖ Birokrasi. Birokrasi yang tidak efisien dengan proses pengurusan dokumen yang berbelit-belit, merepotkan, dan tidak kunjung selesai akan menimbulkan stres pada seseorang.

## 3) Kelebihan Beban (*Overload*)

Beban pekerjaan yang berlebihan yang harus ditanggung karyawan dapat memicu stres. Pekerjaan yang

seharusnya dikerjakan oleh dua orang namun harus dikerjakan oleh satu orang dapat menyebabkan karyawan menjadi *overload*.

Demikian pula dengan kehidupan di perkotaan yang penuh dengan persaingan.

#### 4) Kebosanan dan Kesendirian (*Boredom and Loneliness*)

Karyawan yang merasa kesepian dan bosan mengerjakan hal yang itu-itu saja dapat mengalami frustrasi. Kebosanan dan kesepian dapat menyebabkan seseorang menjadi lebih sensitif sehingga menjadi mudah terprovokasi dan merasa tidak dihargai.

### c. Stres Pekerjaan (*Job Stress*)

Stres pada pekerjaan disebabkan oleh aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Terdapat banyak sumber yang menjadi pemicu stres dari dunia kerja seperti:

#### 1) Tekanan Organisasi (*Organizational Stressors*)

Tekanan organisasi berasal dari organisasi atau perusahaan tempat karyawan bekerja itu sendiri. Hal tersebut dapat meliputi:

- ❖ Kurangnya imbalan keuangan seperti adanya gaji dan bonus.
- ❖ Jenjang karier yang kurang adil.
- ❖ Kesulitan berkonsentrasi pada satu hal pada satu waktu.
- ❖ Kelebihan beban pekerjaan.
- ❖ Terpaksa mengambil keputusan berdasarkan tuntutan manajemen yang tidak sesuai dengan kondisi lapangan.

#### 2) Tekanan Individu

Stres pada individu terdiri terjadi karena ia merasa tertekan, beberapa pemicunya adalah:

- ❖ Kondisi lingkungan tempat tinggalnya yang tidak layak dan tidak nyaman.
- ❖ Kelelahan fisik dan mental karena banyaknya pekerjaan yang belum terselesaikan.
- ❖ Tidak berjalannya komunikasi dengan efektif.
- ❖ Diskriminasi ini tidak hanya terjadi pada lingkungan kerja saja, tetapi dapat juga terjadi pada lingkungan individu karyawan antara satu dengan yang lain.
- ❖ Berbelit-belit dan ketidakjelasan sistem pemerintahan.
- ❖ Sikap yang tidak aktif dan kebosanan.

### 3) Tekanan Lingkungan Kerja

Tekanan lingkungan kerja yang dapat memicu timbulnya stres terdiri atas beberapa penyebab. Penyebab-penyebab tersebut antara lain:

- ❖ Perubahan di tempat kerja yang dipicu perubahan teknologi sehingga mengakibatkan mutasi posisi kerja dan pengurangan karyawan.
- ❖ Adanya kekerasan fisik dan mental di tempat kerja.
- ❖ Memasuki masa purna bakti.
- ❖ Pergantian giliran waktu kerja (*shift*) dari yang biasa masuk kerja pagi mendadak harus masuk kerja di malam hari secara terus-menerus, kebisingan, pencahayaan, dan penerangan.
- ❖ Ketersediaan tempat konseling bagi karyawan yang mengalami tekanan atau trauma akibat kejadian yang tidak menyenangkan atau membahayakan di tempat kerja (*trauma center*).

### 4) Tekanan Kognitif

Anggapan yang terdapat di masyarakat mengenai tingkat kecerdasan seseorang dapat menyebabkan stres, misalnya seseorang dikatakan cerdas apabila masuk ke

kelas ilmu pasti dan bukan kelas ilmu sosial saat di sekolah.

Penyebab stres atau stresor yang dapat memicu stres memiliki pengaruh misalnya terhadap kinerja karyawan dari organisasi. Studi yang dilakukan oleh Marcelus *et al.* (2016) menunjukkan bahwa stresor kerja atau pemicu kerja saling memiliki keterkaitan. Variabel stresor kerja pada penelitiannya adalah: kondisi pekerjaan, hubungan interpersonal, dan tampilan pekerjaan rumah. Keempat hal tersebut berpengaruh pada kinerja pegawai. Hubungan interpersonal menjadi variabel yang paling menentukan pada penelitian dengan *setting* fasilitas penyedia layanan kesehatan.

Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Sabda dan Darmastuti (2015) juga menunjukkan bahwa variabel stresor berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Bjaalid *et al.* (2020) menunjukkan bahwa stres institusional berhubungan negatif terhadap prestasi kerja karyawan rumah sakit. Hal ini menunjukkan bahwa apabila stres institusional yang dirasakan oleh karyawan cukup tinggi akan menurunkan prestasi kerja sehingga mampu menurunkan kinerja karyawan.

### **Kesimpulan:**

Terdapat beragam penyebab stres yakni individu, grup, organisasi, dan ekstraorganisasi. Jadi stres dapat terjadi dimulai dari stresor yang berasal dari individu tersebut kemudian pada peran individu sebagai bagian dari organisasi yakni *group stressor*, *organizational stressor*, dan *extraorganizational stressor*. Penyebab stres juga dapat dibagi ke dalam 3 sumber potensial—yakni faktor lingkungan, faktor organisasi, dan faktor personal—yang dimoderasi oleh perbedaan masing-masing individu. Individu memegang peranan penting pada proses terjadinya stres. Hal ini disebabkan karena masing-masing individu memiliki latar belakang pendidikan, pelatihan, dan budaya yang berbeda. Terdapat beberapa penelitian yang mengonfirmasi mengenai perbedaan pandangan individu terhadap *stressor* yang disebabkan

oleh latar belakang budaya misalnya konsep *polichronicity* yakni persepsi individu terhadap waktu (apakah dapat melakukan banyak hal dalam satu waktu atau hanya fokus pada satu tugas saja) yang merupakan salah satu dimensi budaya. Pekerja dengan dimensi budaya *polichronic* dapat melakukan pekerjaan *multi-tasking* dengan lebih baik. Kemudian studi lainnya mengkonfirmasi bahwa pemberian kewenangan (*empowerment*) kepada karyawan untuk menangani stres kerja yang dialaminya pada negara dengan budaya *High Power Distance* tinggi dapat menjadikan karyawan lebih stres karena mereka menganggap kewenangan sebagai tambahan tanggung jawab pada pekerjaan.

UB PRESS FILE



## BAB 6

### KEHIDUPAN

#### SEBAGAI PENYEBAB STRES

Stres dalam pengaturan organisasi juga dapat dipengaruhi oleh peristiwa yang terjadi di luar organisasi. Stres kehidupan dapat dikategorikan dalam hal perubahan kehidupan dan trauma kehidupan (Griffin dan Moorhead, 2014).

<i>RANK</i>	<i>LIFE EVENT</i>	<i>MEAN VALUE</i>	<i>RANK</i>	<i>LIFE EVENT</i>	<i>MEAN VALUE</i>
1	<i>Death of spouse</i>	100	23	<i>Son or daughter leaving home</i>	29
2	<i>Divorce</i>	73	24	<i>Trouble with in-laws</i>	29
3	<i>Marital separation</i>	65	25	<i>Outstanding personal achievement</i>	28
4	<i>Jail term</i>	63	26	<i>Spouse beginning or ending work</i>	26
5	<i>Death of close family member</i>	63	27	<i>Beginning or ending school</i>	25
6	<i>Personal injury or illness</i>	53	28	<i>Change in living conditions</i>	25
7	<i>Marriage</i>	50	29	<i>Revision of personal habits</i>	24
8	<i>Fired at work</i>	47	30	<i>Trouble with boss</i>	23
9	<i>Marital reconciliation</i>	45	31	<i>Change in work hours or conditions</i>	20
10	<i>Retirement</i>	45	32	<i>Change in residence</i>	20

<b>RANK</b>	<b>LIFE EVENT</b>	<b>MEAN VALUE</b>	<b>RANK</b>	<b>LIFE EVENT</b>	<b>MEAN VALUE</b>
11	<i>Change in health of family member</i>	44	33	<i>Change in schools</i>	20
12	<i>Pregnancy</i>	40	34	<i>Change in recreation</i>	19
13	<i>Sex difficulties</i>	39	35	<i>Change in church activities</i>	19
14	<i>Gain of new family member</i>	39	36	<i>Change in social activities</i>	18
15	<i>Business readjustment</i>	39	37	<i>Small mortgage or loan</i>	17
16	<i>Change in financial state</i>	38	38	<i>Change in sleeping habits</i>	16
17	<i>Death of close family friend</i>	37	39	<i>Change in the number of family get-together</i>	15
18	<i>Change to different line of work</i>	36	40	<i>Change in eating habits</i>	15
19	<i>Change in number of arguments with spouse</i>	35	41	<i>Vacation</i>	13
20	<i>Large mortgage</i>	31	42	<i>Christmas or other major holiday</i>	12
21	<i>Foreclosure of mortgage or loan</i>	30	43	<i>Minor violations of the law</i>	11
22	<i>Change in responsibilities of work</i>	29			

Sumber: Griffin dan Moorhead (2014)

**Gambar 7** Perubahan Kehidupan dan Trauma Kehidupan

## 6.1 Perubahan Kehidupan

Semua perubahan yang terjadi baik dalam ranah pribadi maupun dalam kehidupan seseorang merupakan bagian dari kehidupan. Perubahan yang terjadi selama periode waktu yang singkat dapat menyebabkan masalah kesehatan. Rahe dan Holmes (1967) menyatakan bahwa perubahan drastis yang terjadi dalam kehidupan seseorang dapat menyebabkan stres dan penyakit. Gambar 7 merangkum temuan-temuan mereka pada kejadian perubahan kehidupan besar. Perhatikan bahwa beberapa dari kejadian ini berhubungan secara langsung (dipecah dari pekerjaan, pensiun) atau secara tidak langsung (perubahan tempat tinggal) dengan pekerjaan.

Nilai poin kejadian seharusnya mencerminkan dampak kejadian tersebut kepada individu. Pada keadaan yang ekstrem, kematian pasangan hidup, diasumsikan sebagai kejadian yang dianggap paling traumatis, diberi nilai poin 100. Pada keadaan lainnya, pelanggaran minor terhadap hukum hanya bernilai 11 poin. Poin-poin itu sendiri mewakili unit perubahan kehidupan, atau LCU. Perhatikan juga bahwa daftar tersebut meliputi kejadian-kejadian negatif (perceraian dan masalah dengan atasan) serta kejadian-kejadian positif (pernikahan dan liburan).

Rahe dan Holmes (1967) berargumen bahwa seseorang dapat menangani ambang batas LCU tertentu, tetapi di atas tingkat tersebut masalah dapat muncul, secara khusus, mereka menyatakan bahwa orang-orang yang menjumpai lebih dari 150 LCU dalam satu tahun akan mengalami penurunan dalam kesehatan mereka pada tahun berikutnya. Angka antara 150 LCU dan 300 LCU dianggap menimbulkan 50 persen kemungkinan penyakit kronis, sedangkan kemungkinan penyakit kronis meningkat hingga 70 persen jika angka LCU melebihi 300.

## 6.2 Trauma Kehidupan

Trauma yang dialami seseorang dapat menyebabkan perubahan emosi, sikap, dan perilaku seseorang. Untuk mengilustrasikan, misalnya terjadinya perceraian menambah potensi seseorang

untuk mengalami masalah kesehatan di tahun berikutnya. Pada saat yang sama, orang tersebut pasti juga akan mengalami gejala emosional selama proses perceraian itu sendiri. Gejala ini adalah bentuk trauma kehidupan dan jelas akan menyebabkan stres, di mana banyak yang dapat meluas ke tempat kerja.

Perubahan dalam hidup seperti pernikahan, masalah kesehatan, perubahan kondisi ekonomi keluarga dapat menjadi pemicu trauma kehidupan. Sebagai contoh, seseorang mengetahui bahwa ia menderita radang sendi yang akan membatasi aktivitas favoritnya, bermain ski. Kecemasannya atas berita tersebut dapat terwujud ke dalam stres di tempat kerja. Hal yang sama, seorang pekerja yang mengatasi akibat traumatis dari kematian anaknya hampir pasti akan mengalami masa-masa sulit, yang beberapa akan memengaruhi kinerjanya pada pekerjaan. Lebih lanjut, jutaan individu mengalami stres traumatis sebagai akibat serangan teroris pada 11 September lalu.

### **Kesimpulan:**

Stres dapat terjadi karena dinamika kehidupan seseorang yang mau tidak mau menyebabkan perubahan pada kehidupan seseorang. Perubahan yang paling sederhana yakni perubahan kebiasaan, perubahan lingkungan misalnya pindah ke sekolah baru, pindah rumah, atau berganti pekerjaan dapat menyebabkan stres. Stres juga dapat dipicu oleh hal-hal yang membawa kebahagiaan misalnya promosi jabatan, pernikahan, dan kelahiran. Hans Selye yang telah diakui sebagai peneliti stres terkemuka menyatakan satu-satunya orang yang tidak mengalami stres adalah orang yang sudah meninggal, sehingga perlu bagi individu untuk mengakui terjadinya stres, menganalisis penyebab stres dan berusaha mencari jalan untuk *coping* dengan stres.

UB PRESS FILE

**BAGIAN 3**  
**DAMPAK TERJADINYA STRES**



## BAB 7

# TINGKATAN STRES

---

Semua stres tidak diciptakan secara sama. Stres yang bersifat ringan dan sementara, atau dapat menjadi parah dan terjadi secara berulang kali. Terdapat tiga tingkatan dari stres yang berbeda, setiap tingkatan mempunyai jenis gejala stres masing-masing (MTD *Training*, 2010). Tingkatan-tingkatan dari stres yakni:

### 7.1 Stres Akut

Stres yang tajam dan terjadi secara tiba-tiba merupakan contoh dari stres akut. Gejala stres akut adalah:

1. Detak jantung berdetak dengan ritme yang tidak normal.
2. Tekanan darah meningkat.
3. Kepala tegang.
4. Emosional.

### 7.2 Episodik Stres Akut

Stres akut episodik terjadi pada saat Anda mempunyai beberapa permasalahan dalam jangka waktu yang singkat, seperti kehilangan pekerjaan, kehilangan rumah, dan kesehatan yang sama pada setiap bulan. Situasi-situasi tersebut mungkin dapat terjadi secara sementara, namun dapat menyebabkan episode berulang dari stres akut sebelum hal tersebut dilakukan.

Jenis stres dapat muncul pada saat kita mempunyai emosi terpendam atau kita tidak berbicara tentang mengenai sesuatu yang harus kita pikirkan. Apabila Anda berada di dalam situasi di mana Anda merasa *undervalued* atau mengabaikan promosi, Anda mungkin merasa sangat marah setiap kali melakukan interaksi dengan orang yang tidak mendapatkan pekerjaan. Setelah Anda mengatasi sesuatu yang mengganggu Anda, jenis stres ini akan menghilang. Namun apabila Anda tidak mengatasi hal tersebut,

stres kronis akan berkembang dari waktu ke waktu. Terdapat beberapa gejala dikaitkan dengan stres episodik akut yakni:

1. Kelelahan.
2. Gangguan pencernaan.
3. Sakit kepala berulang.
4. Insomnia atau gangguan tidur.

### **7.3 Stres Kronis**

Stres yang terjadi secara berulang akan mengakibatkan stres yang kronis. Hal tersebut dapat menjadi kondisi normal bukan menjadi kondisi sesekali. Tingkat stres menyebabkan perasaan seolah-olah tidak ada yang mampu Anda kerjakan untuk dapat membuatnya menjadi lebih baik dan menimbulkan perasaan seolah-olah tidak ada jalan keluar untuk menghadapi situasi. Saat Anda telah mencapai tingkatan stres, terdapat sejumlah gejala yang membahayakan kesehatan maupun kesejahteraan. Gejala-gejala tersebut antara lain:

1. Perubahan suasana hati secara drastis.
2. Marah yang meledak-ledak.
3. Kelupaan.
4. Kebingungan.
5. Makan secara berlebihan.
6. Meminum alkohol.
7. Tremor.
8. Kondisi fisik kronis.
9. Mengalami depresi ataupun gangguan mental lainnya.

#### **Kesimpulan:**

Stres yang dialami oleh individu berbeda antara satu dengan yang lainnya, dapat bersifat ringan dan sementara atau parah dan terjadi berulang. Terdapat tiga tingkatan stres yang berbeda dengan gejala masing-masing yaitu, pertama, stres akut yang dapat muncul karena adanya emosi yang terpendam dan

terjadi dalam jangka waktu singkat. Kedua, episodik stres akut yang terjadi saat menghadapi permasalahan dalam jangka waktu singkat namun dialami berulang. Ketiga, stres kronis merupakan stres yang dialami oleh individu berulang dan tidak mampu diatasi oleh individu.

UB PRESS FILE



## BAB 8

# KONSEKUENSI STRES

---

Stres yang terjadi pada diri seseorang tentunya dapat dilihat dengan beberapa tanda, di antaranya tekanan darah yang tinggi, mag kambuh, mudah marah, tidak nafsu makan, kesulitan dalam membuat suatu keputusan, rawan kecelakaan, dan sejenisnya. Gejala-gejala tersebut termasuk dalam tiga kategori umum, yakni fisiologis, psikologis, serta gejala perilaku (Robbins dan Judge, 2013).

### 1. Simtom Fisiologis

Gejala stres paling mudah terlihat pada perubahan fisik tubuh seseorang yang mengalami stres. Hal ini juga disebabkan awal mula sejarah penelitian mengenai stres yang dimulai pada bidang kedokteran. Gejala fisik yang terlihat pada saat seseorang sedang mengalami stres adalah terjadinya perubahan metabolisme sehingga seseorang yang stres membutuhkan asupan kalori lebih banyak dari biasanya, detak jantung makin cepat disertai dengan napas yang cepat dan pendek, tekanan darah juga makin meningkat sehingga dapat memicu sakit kepala dan dapat menimbulkan serangan jantung.

### 2. Simtom Psikologis

Dari segi psikologis seseorang yang sedang mengalami stres menjadi lebih sensitif dari biasanya sehingga menjadi mudah marah dan tersinggung. Seseorang yang sedang mengalami stres juga merasa mudah bosan, tidak puas, dan selalu mengeluh serta merasa tegang sepanjang waktu.

### 3. Simtom Perilaku

Penelitian mengenai perilaku dan stres telah dilakukan di beberapa negara dan dari waktu ke waktu, serta memiliki yang hubungan relatif konsisten. Gejala stres yang berhubungan dengan perilaku pada konteks karyawan adalah karyawan

sering tidak masuk kantor dengan berbagai alasan sehingga produktivitasnya menurun. Karyawan yang sedang mengalami stres akan menunjukkan perubahan kebiasaan dengan tiba-tiba misalnya perubahan pola makan dan minum, merokok secara berlebihan, dan mengkonsumsi minuman beralkohol untuk mengatasi kegelisahan yang dialaminya. Karyawan yang sedang mengalami stres juga tampak menderita kelelahan sepanjang hari karena mengalami gangguan tidur akut.

Sedangkan menurut Griffin dan Moorhead (2014) stres memiliki sejumlah konsekuensi. Stres memiliki konsekuensi individual, konsekuensi organisasi, dan kelelahan. Stres yang bernilai positif dapat memicu karyawan menjadi lebih produktif dan termotivasi dalam melakukan pekerjaannya, namun yang perlu diperhatikan adalah stres yang berpotensi memicu dampak negatif.

Faktor-faktor yang telah diuraikan di atas saling memiliki keterkaitan antara satu sama lain. Misalnya individu yang memiliki masalah pribadi mulai mengkonsumsi alkohol secara berlebihan. Hal ini dapat berakibat buruk bagi kesehatannya dan memengaruhi kehidupan pribadinya. Namun konsumsi alkohol yang berlebihan juga dapat menurunkan kinerjanya dalam perusahaan sehingga membawa dampak buruk bagi perusahaan.

### **Konsekuensi Individual**

Konsekuensi individual serupa dengan cerita yang telah digambarkan di atas mengenai penyalahgunaan alkohol oleh seorang individu misalnya dapat mengakibatkan kerugian bagi individu dan orang-orang di sekitarnya dan juga organisasi tempatnya bekerja. Individu yang mengalami stres akan menghasilkan konsekuensi keperilakuan, konsekuensi psikologis, dan konsekuensi kesehatan.

### **Konsekuensi Keperilakuan**

Konsekuensi keperilakuan yang diakibatkan oleh adanya stres yang diderita dapat menjadi suatu *boomerang* bagi orang yang terkena stres itu sendiri maupun juga bagi orang lain. Salah

satu perilaku yang dapat mencerminkan konsekuensi keperilakuan yakni kebiasaan merokok. Individu yang sedang stres cenderung merokok lebih banyak karena ia merasa menemukan ketenangan saat merokok. Individu yang sedang stres akan dengan cepat merasa gelisah dan tidak nyaman saat ia tidak merokok untuk beberapa waktu. Selain kebiasaan merokok, individu yang sedang stres juga dapat saja terlibat penyalahgunaan obat-obatan terlarang dan alkohol. Hal ini disebabkan karena ia terus merasa gelisah dan tidak nyaman. Konsekuensi perilaku individu yang merokok berlebihan, minum minuman beralkohol secara berlebihan, dan kecanduan obat-obatan dapat menyebabkan timbulnya kecelakaan, tindakan kekerasan, dan kelainan selera makan.

### **Konsekuensi Psikologis**

Stres dapat menimbulkan konsekuensi psikologis seperti masalah yang berkaitan dengan kesehatan mental. Seseorang yang merasa tertekan di tempat kerja akan mengalami ketidakbahagiaan dan selalu merasa kurang dan hampa. Hal ini menjadi awal mula depresi yang merupakan penyakit mental yang dapat membahayakan jiwa penderita stres. Achour *et al.* (2019) menunjukkan bahwa stres pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan perawat. Stres juga mampu menimbulkan permasalahan lain misalnya permasalahan dalam keluarga maupun seksual.

### **Konsekuensi Medis**

Terdapat berbagai gangguan masalah kesehatan yang muncul akibat stres, mulai dari gangguan kesehatan ringan (seperti sakit kepala, sakit perut, sakit punggung, dan gatal-gatal) hingga gangguan kesehatan berat seperti *stroke*. *Stroke* memang tidak secara langsung dipicu oleh stres namun dipicu oleh penyumbatan pembuluh darah di otak. Namun stres bisa menyebabkan terjadinya strok secara tidak langsung dimulai dari kebiasaan makan dan minum yang tidak sehat dan gaya hidup yang tidak sehat seperti kurang tidur dan minum-minuman

beralkohol sehingga dapat berkontribusi pada terjadinya penyumbatan pembuluh darah. Strok merupakan penyumbang kematian terbesar ketiga di dunia, salah satu dari penyebab strok yakni adanya stres yang diderita (Adientya dan Handayani, 2012).

Terdapat faktor-faktor yang dapat menjadi pemicu stres yang terjadi pada pasien yang menderita penyakit berat. Penelitian Sarason dan Spielberger (1975) yang dilakukan di rumah sakit dengan mengamati pasien dengan kondisi stres yang parah mendasari pembagian stres ke dalam tiga golongan yakni:

### **1. Faktor Ekstrapersonal**

Faktor ekstrapersonal merupakan faktor yang berkaitan dengan hal-hal yang berada di luar kendali pasien yakni: situasi dan kondisi yang tidak dapat dikontrol oleh pasien terutama suasana lingkungan rumah sakit. Pasien yang baru pertama kali masuk ke rumah sakit akan merasa tidak nyaman karena masuk kedalam lingkungan baru di luar lingkungan di tempat ia berada, dan ia juga memasuki lingkungan tersebut dalam kondisi yang tidak nyaman karena ia sedang menderita sakit. Pasien yang awalnya canggung mulai dapat menyesuaikan diri namun mereka menjadi canggung nantinya pada saat keluar rumah sakit dan kembali ke lingkungan di mana ia tinggal dan bekerja semasa sehat.

Pada saat sedang dirawat di rumah sakit pasien dengan penyakit yang parah dan membutuhkan bantuan dari perawat untuk melakukan aktivitas sehari-hari termasuk mandi dan pergi ke toilet akan merasa kehilangan kebebasannya sebagai individu yang mandiri. Segala hal yang dulunya sangat mudah dilakukannya yakni menyalakan lampu, menyalakan televisi, pergi ke toilet, mengganti pakaian membutuhkan bantuan dari orang lain. Hal ini sering kali menimbulkan perasaan tertekan dan frustrasi bagi pasien sehingga menimbulkan potensi menambah stres sehingga dapat menghalangi proses penyembuhan dengan optimal.

## 2. Hubungan Interpersonal dengan Staf Rumah Sakit

Hubungan interpersonal antara pasien dengan semua orang yang mereka temui atau memiliki kontak dengan mereka di rumah sakit terbangun melalui interaksi yang terjadi di antara mereka. Selama berada di rumah sakit, pasien akan melakukan kontak secara sengaja maupun tidak sengaja dengan dokter, perawat, karyawan rumah sakit lainnya seperti staf pembersih dan juga kontak dengan pasien lain maupun keluarga dan teman pasien lain yang datang berkunjung yang kebetulan berada pada ruangan yang sama dengan pasien tersebut. Kontak yang terjadi bisa saja terjadi secara sepintas apabila pasien dirawat tidak lebih dari beberapa hari, namun hubungan interpersonal terjalin antara pasien dengan semua memiliki kontak dengannya selama di rumah sakit apabila pasien tersebut tinggal di rumah sakit untuk waktu yang lama.

Ketakutan dan perasaan cemas akan melanda pasien yang baru saja masuk rumah sakit untuk perawatan terutama bagi pasien yang belum pernah dirawat sebelumnya. Namun lambat laun pasien tersebut akan mulai menerima keadaan dan menganggap bahwa lingkungan baru di rumah sakit tidak lagi asing baginya. Pasien tersebut bisa menerima bahwa setiap hari akan ada dokter yang melakukan kunjungan pada jam-jam tertentu sebagai bagian dari jadwal kunjungan dokter. Kemudian akan ada perawat yang setiap hari bertugas memastikan pasien mengonsumsi obat sesuai petunjuk dokter dan mengecek suhu tubuh dan tekanan darah harian untuk memonitor perkembangan kesehatan pasien. Makanan akan disajikan tepat waktu pada jam yang sama sebanyak tiga kali sehari. Semua itu menjadi bagian dari rutinitas yang diterimanya.

## 3. Faktor Interpersonal

Salah satu faktor yang dapat menyebabkan stres pada pasien muncul dari dalam dirinya sendiri. Pasien yang tidak pernah mengeluh dan selalu tenang selama perawatan bukan berarti tidak sedang mengalami stres. Pasien tersebut bisa saja sedang

mengalami stres namun memilih untuk menekan kegelisahan dan kecemasan yang dialaminya (represi). Apabila terjadi dalam waktu lama pasien bisa saja mulai mengalami gangguan kecemasan yang dapat mengakibatkan pada depresi. Sehingga pasien yang awalnya hanya memiliki masalah gangguan kesehatan fisik malah mengalami gangguan kesehatan mental juga. Sehingga penyebab stres yang paling berbahaya jika dibandingkan lingkungan sekitar yang dapat dilihat dan dirasakan adalah pikiran pasien itu sendiri.

Salah satu ketakutan terbesar pasien adalah ketakutan akan kematian, sebuah konsep yang sangat asing dan menakutkan baginya karena ia harus meninggalkan orang-orang yang dicintainya untuk pergi selamanya. Kematian yang awalnya bukanlah sesuatu hal yang dipikirkan pasien pada saat ia sehat tiba-tiba menjadi mimpi buruk yang nyata baginya karena berada di rumah sakit, dikelilingi oleh orang-orang sakit dengan penyakit ringan dan berat membuatnya sadar bahwa hidup sangat rapuh, kematian bisa datang kapan saja tanpa dapat dicegah. Ketakutan akan kematian merupakan salah satu penyebab stres yang paling tinggi bagi pasien yang menderita penyakit berat. Apabila ada pasien lain dalam satu ruangan yang meninggal maka akan membangkitkan berbagai perasaan negatif pada pasien yang berada di dalam ruangan tersebut.

### **Konsekuensi Organisasi**

Dengan jelas, semua konsekuensi individual yang baru saja dijelaskan juga dapat berpengaruh terhadap organisasi. Akibat lainnya yang ditimbulkan dari stres yang menimbulkan konsekuensi yang lebih langsung dirasakan oleh organisasi. Konsekuensi-konsekuensi tersebut sebagai akibat dari stres ini meliputi adanya penurunan kinerja, penarikan lebih langsung atau pengunduran diri terhadap organisasi.

### **Kinerja**

Penurunan kinerja merupakan dampak nyata adanya stres pada karyawan. Penurunan kinerja ditandai dengan buruknya

kualitas kerja yang dilakukan oleh orang yang sedang mengalami stres. Seseorang yang sedang mengalami stres akan melakukan pekerjaannya dengan sembarangan karena ia kehilangan kemampuan untuk fokus dan berkonsentrasi. Ia juga kehilangan kemampuan untuk mengambil keputusan dengan benar sehingga dapat menyebabkan terjadinya kesalahan dan perselisihan. Penelitian yang dilakukan oleh Bousinakis dan Halkos (2010) menyatakan bahwa peningkatan stres dapat menyebabkan penurunan produktivitas saat bekerja. Ketika pekerjaan mulai *overlap* dengan kehidupan pribadi para pekerja, hal tersebut dapat memberikan implikasi dampak negatif pada produktivitas kerja para pekerja.

Studi oleh Savira (2013) dilakukan untuk menganalisis apakah stres kerja dan *locus of control* memiliki pengaruh pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada setting perbankan menyimpulkan bahwa variabel yang memiliki pengaruh langsung dan signifikan pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan adalah stres kerja. Selain memiliki pengaruh langsung, stres kerja juga berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai. Sebuah studi lain yang dilakukan oleh Akbar (2016) mengenai pengaruh stres kerja dan salah satu gaya kepemimpinan yakni gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh kepuasan kerja pada *setting* kantor pelayanan publik di Makassar—yakni Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara—menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan, yang dapat diartikan sebagai kinerja pegawai akan semakin meningkat apabila stres kerja rendah. Studi ini juga mengonfirmasi bahwa pengaruh negatif stres kerja dapat dikurangi dengan peningkatan kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Kuncoro (2015) pada *setting* Kantor Perbendaharaan Negara di Yogyakarta menunjukkan bahwa maka kinerja karyawan Kantor Perbendaharaan Negara akan meningkat jika stres kerja yang mereka alami menurun, dan terdapat

pengaruh secara signifikan negatif stres kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kecerdasan emosional.

Penelitian yang dilakukan oleh Anggraini (2010) tentang pengaruh stresor kerja dan motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan pada *setting department store* (pramuniaga yang bekerja di *department store*) menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja pramuniaga di antaranya stresor organisasi, stresor ekstraorganisasi, stresor kelompok, stresor individu dan kebutuhan manusia sebagaimana telah diuraikan oleh Maslow dalam modelnya mengenai hierarki kebutuhan manusia—yang terdiri dari: kebutuhan dasar (makan dan minum), kebutuhan akan keamanan, kebutuhan sosial (kasih sayang), kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan, dan kebutuhan akan aktualisasi diri—berpengaruh pada kinerja karyawan pada *setting department store*. Stresor kerja dan motivasi sama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial.

Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Azizah (2007) tentang apa saja yang menjadi sumber stres kerja karyawan pada Kantor Dinas Perhubungan dan Pariwisata Kabupaten Malang dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menyatakan bahwa terdapat beberapa variabel penekan yakni: tekanan individual, tekanan kelompok, tekanan organisasi, dan tekanan perbedaan individu secara bersama-sama memengaruhi stres kerja dengan tekanan individu sebagai faktor yang paling dominan sebagai penyebab stres pada konteks kantor pegawai negeri sipil yang merupakan bagian dari pemerintah daerah.

Selain itu penelitian yang bertolak belakang dari penelitian di atas, dilakukan oleh Khuzaeni (2013) yang menganalisis apakah terdapat pengaruh antara budaya dan stres kerja pada kepuasan dan kinerja karyawan (studi pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara di Jakarta) menunjukkan bahwa stres tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas pegawai. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang

dilakukan oleh Pongtiku (2012) tentang kinerja karyawan pada PT Astra Honda Motor di Papua yang menyatakan bahwa stres kerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja namun stres kerja tidak memiliki dampak yang besar pada kinerja karyawan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh hal-hal lainnya di antaranya motivasi dan kemampuan karyawan yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri.

Sebuah studi yang dilakukan oleh Leung *et al.* (2011) mengenai stres "*Structural linear relationships between job stress, burnout, physiological stress, and performance construction project managers*" menunjukkan bahwa stres kerja berhubungan negatif terhadap kinerja tugas.

### **Penarikan Diri**

Orang-orang yang mengalami kesulitan dalam mengatasi stres pada pekerjaan mereka, memiliki kecenderungan untuk menghindar dari pekerjaan mereka. Mereka akan mencari berbagai alasan untuk tidak masuk kantor supaya tidak perlu menghadapi masalah yang harus mereka selesaikan. Pada tingkat ekstremnya individu yang sedang mengalami stres kerja akan mengundurkan diri sehingga tidak perlu lagi berurusan dengan stresor kerja. Stres juga dapat menimbulkan bentuk penarikan diri yang lain secara lebih halus. Seorang manajer mungkin mulai melanggar tenggat waktu atau akan mengambil istirahat makan siang dengan waktu yang lebih lama. Karyawan mungkin dapat menarik diri secara psikologis dengan cara mulai berhenti untuk mempedulikan organisasi tempat mereka bekerja maupun pekerjaan mereka. Terdapat dua penelitian dengan hasil yang bertolak belakang mengenai beban kerja dan pengunduran diri, yakni penelitian yang dilakukan oleh Sasongko (2017) pada auditor yang mendapatkan beban kerja berlebih, mereka tidak memilih untuk mengundurkan diri meskipun mereka mengalami tekanan beban kerja berlebih, sedangkan penelitian oleh Choi dan Kim (2020) menyebutkan bahwa stres menjadi alasan utama perawat di Korea melakukan penarikan diri.

## Sikap

Perubahan sikap merupakan konsekuensi langsung dari stres kerja. Perubahan sikap dapat langsung terlihat saat karyawan sedang mengalami stres kerja. Perubahan sikap yang paling sederhana adalah karyawan memiliki kecenderungan untuk mengeluh lebih banyak dibanding biasanya dan karyawan juga merasa terbebani oleh pekerjaan yang seharusnya menjadi bagiannya. Sebuah studi yang dilakukan oleh Karambut (2012) pada konteks fasilitas penyedia layanan kesehatan yakni RS Panti Waluya Semarang dengan subjek penelitian perawat pada unit rawat inap mengonfirmasi bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen organisasional, kecerdasan emosional, dan stres kerja sama-sama memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional melalui mediasi kepuasan kerja.

Sebuah studi yang dilakukan oleh Tsani (2010) yang menganalisis apakah sumber stres memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dengan menggunakan moderasi komunikasi organisasi (studi pada kantor Dinas Pendidikan Kota Malang) menunjukkan bahwa stres kerja bersumber dari stresor kondisi kerja, stresor individu, stresor organisasi, dan stresor ekstraorganisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketika tekanan dari sumber stres kerja semakin rendah, maka kepuasan kerja semakin meningkat.

Selain itu terdapat hasil penelitian yang bertolak belakang dengan hasil-hasil penelitian di atas, penelitian tersebut dilakukan oleh Khuzaeni (2013) yang menginvestigasi pengaruh budaya dan stres kerja pada kepuasan dan kinerja karyawan (studi pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara di Jakarta) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Buser dan Kearney (2017) mengungkapkan bahwa stres yang tinggi akan mengurangi kepuasan seseorang.

## Kelelahan

Kelelahan mewakili perasaan yang dirasakan saat tubuh merasa letih dikarenakan terlalu banyak tekanan pekerjaan yang harus diselesaikan dan tidak adanya penghargaan yang sepadan.

Kelelahan pada karyawan dalam organisasi sangat rentan terjadi pada karyawan yang memiliki motivasi dan aspirasi yang kuat, sangat bersemangat dalam mengerjakan pekerjaan mereka namun organisasi membatasi kreativitas dan inisiatif mereka dengan aturan-aturan yang mengekang. Karyawan dengan karakteristik tersebut sangat rentan terhadap kelelahan akibat tekanan organisasi.

Kelelahan yang dialami oleh karyawan yang merasa tertekan oleh aturan-aturan yang diberikan oleh organisasi terjadi karena karyawan tersebut memiliki idealisme tinggi untuk melakukan pekerjaan yang baik sesuai dengan standar mereka sendiri dan berusaha menyesuaikan dengan standar organisasi yang belum tentu sama dengan standar yang ia tetapkan secara pribadi. Situasi seperti ini apabila berkepanjangan dapat menimbulkan perasaan tidak berdaya sehingga memicu timbulnya frustrasi akibat perasaan terkekang.

Sebuah studi yang dilakukan oleh Setyowati *et al.* (2014) tentang penyebab kelelahan kerja pada pekerja mebel menunjukkan bahwa kelelahan kerja dipengaruhi langsung oleh stres. Secara tidak langsung kelelahan kerja dipengaruhi oleh motivasi melalui stress kerja dan beban kerja serta kapasitas kerja.

Selain itu sebuah studi yang dilakukan oleh Kumar dan Jain (2012) mengenai esensi dan konsekuensi stres di tempat kerja menunjukkan bahwa stres kerja dapat berpengaruh secara negatif pada kesehatan karyawan dalam bentuk *job strain* dan *burnout*.

## 8.1 Dampak Stres

Sebagaimana telah diungkapkan Hans Selye bahwa penyebab stres ada yang bersifat negatif maupun positif, demikian pula dengan dampak stres yang terbagi menjadi dua yakni dampak positif dan dampak negatif. Berikut adalah 5 kategori dampak stres oleh Cox (1978).

### 1. Dampak Subjektif

Dampak subjektif berarti stres berdampak pada individu secara bervariasi. Beberapa dampak yang muncul adalah gangguan kecemasan yang pada tahap ekstrem dapat menyebabkan depresi, kemudian dampak lainnya yakni perasaan gelisah, gugup, bosan, keletihan yang berlebihan, serta sikap acuh, kehilangan kesabaran, dan agresi. Seseorang yang merasa cemas akan suatu kondisi tertentu akan memicu stres pada dirinya. Hal ini merupakan salah satu contoh dari dampak potensial stres secara subjektif.

### 2. Dampak perilaku

Dampak perilaku dari stres terdiri dari kecanduan alkohol, kecenderungan mendapatkan kecelakaan, emosi yang meledak-ledak, penyalahgunaan obat-obatan, ketawa gugup, perilaku yang mengikuti kata hati.

Sebuah studi yang dilakukan oleh Jung dan Yoon (2016) mengenai anteseden dan konsekuensi dari stres kerja karyawan dalam industri makanan: Fokus pada emosional tenaga kerja dan intensitas *turnover* menunjukkan bahwa emosional dari tenaga kerja berkaitan secara positif terhadap stres kerja.

### 3. Dampak Kognitif

Dampak kognitif terdiri atas ketidakmampuan mengambil keputusan yang jelas disebabkan karena buruknya kemampuan untuk berkonsentrasi, dan sensitivitas terhadap kritik sangat tinggi sehingga menyebabkan perasaan mudah tersinggung dan kemampuan untuk memperhatikan yang rendah.

#### 4. Dampak Fisiologis

Dampak fisiologis dapat terlihat langsung pada reaksi tubuh yakni pada saat seseorang sedang mengalami stres berupa tekanan atau merasa tegang maka tekanan darahnya akan meningkat, denyut jantung juga makin meningkat, pupil mata membesar, diikuti pula dengan meningkatnya gula darah, kekeringan di mulut, tubuh panas dingin. Salah satu dampak langsung yang dapat dirasakan seseorang yang mengalami stres adalah merasakan kekeringan di mulut mereka. Hal ini merupakan salah satu contoh dari dampak potensial dari stres secara fisiologis.

#### 5. Dampak Organisasi

Dampak organisasi akibat stres yang potensial terdiri dari rendahnya produktivitas, absen, ketidakpuasan kerja, pergantian karyawan, dan mudurnya loyalitas terhadap perusahaan.

Beberapa dampak yang diuraikan di atas hanya mewakili sebagian dampak yang berkaitan dengan stres akibat tekanan yang dialami oleh para pekerja. Namun, jangan selalu mengartikan bahwa stres yang terjadi pada pekerja dalam suatu organisasi selalu menimbulkan dampak-dampak seperti yang telah disebutkan di atas.

Berdasarkan perspektif manajerial, masing-masing dari kelima kategori dampak stres merupakan sesuatu yang penting. Namun dampak stres seperti adanya pengunduran diri dan perilaku nonproduktif misalnya ketergantungan terhadap alkohol, keabsenan, penyalahgunaan obat-obatan, dan keabsenan adalah dampak yang dapat mengganggu organisasi secara langsung yang langsung terlihat pada produktivitas pekerja yang hilang sehingga mengakibatkan kerugian.

#### Pengunduran Diri

Seperti yang telah diuraikan pada Bagian 1 bahwa respons tubuh terhadap stres adalah "*fight* atau *flee*". Dalam konteks

organisasi, karyawan yang memilih untuk “*flee*” akan berusaha menghindari pekerjaan yang merupakan sumber stres baginya sehingga ia akan mencoba untuk menghindar sementara yakni dengan tidak masuk kantor ataupun menghindari sumber stres selamanya yakni dengan melakukan pengunduran diri. Studi oleh Gibson (1985) menyebutkan bahwa ketidakhadiran karyawan di kantor mengalami peningkatan sebesar 22% dalam kurun waktu 15 tahun, penyebab utamanya adalah masalah yang berkaitan dengan kesehatan mental yakni sebesar 152% bagi karyawan pria dan sebesar 302% bagi karyawan wanita.

### **Kecanduan Alkohol**

Ketergantungan pada alkohol yakni gaya hidup yang bergantung pada minuman beralkohol dapat memengaruhi kehidupan sehari-hari termasuk kinerja karyawan (Gibson, 1985). Ketergantungan pada alkohol dapat mengurangi produktivitas karyawan sehingga berpotensi menimbulkan kerugian lebih dari 10 miliar dolar setiap tahunnya, ketergantungan pada alkohol juga merupakan salah satu alasan bunuh diri yang tinggi, yakni 58 kali dari alasan lainnya (Millam dan Ketcham, 1981).

### **Kesimpulan:**

Stres yang dialami oleh individu dapat dilihat mulai dari gejala, konsekuensi hingga dampak yang ditimbulkannya. Gejala stres dapat dikategorikan menjadi 3 yaitu simtom fisiologis, simtom psikologis, dan simtom perilaku. Stres memiliki sejumlah konsekuensi. Jika stres tersebut bernilai positif, maka hasilnya berupa energi yang lebih besar, antusiasme, dan motivasi. Yang lebih dikhawatirkan adalah konsekuensi negatif yang ditimbulkan oleh stres dari sisi konsekuensi individu, konsekuensi perilaku, konsekuensi psikologis serta konsekuensi medis. Sedangkan konsekuensi stres bagi organisasi di antaranya dapat dilihat dari adanya penurunan kinerja, penarikan diri, sikap individu dalam bekerja seperti tingkat kepuasan kerja, moral maupun komitmen individu, konsekuensi lain berupa kelelahan.

Dampak stres dapat terbagi dalam dampak positif maupun negatif, terdapat 5 dampak stres yaitu pertama, dampak subjektif yang dialami individu, kedua dampak perilaku akibat stres, ketiga dampak kognitif yang berupa ketidakmampuan pengambilan keputusan individu karena stres yang dialami, keempat dampak organisasi akibat stres yang potensial terdiri dari rendahnya produktivitas, absen, ketidakpuasan kerja, pergantian karyawan, dan memudarnya loyalitas terhadap perusahaan. Dampak kelima, dampak fisiologis seperti mengalami tekanan darah tinggi peningkatan denyut jantung dan merasakan mulut kering, kelima dampak organisasi akibat stress yang potensial terdiri dari rendahnya produktivitas, absen, ketidakpuasan kerja, pergantian karyawan, dan memudarnya loyalitas terhadap perusahaan.

UB PRESS FILE



UB PRESS FILE

**BAGIAN 4**  
**MENGURANGI STRES**  
**PEKERJAAN**



## BAB 9

# MODERATOR STRES PEKERJAAN

---

Moderator dari stres pekerjaan adalah variabel yang menyebabkan hubungan antara penyebab stres, stres, serta akibat-akibatnya, melemah untuk beberapa orang dan menguat untuk yang lainnya. Terdapat tiga moderator penting dari stres pekerjaan yakni (Kreitner dan Kinicki, 2014):

### 9.1 Dukungan Sosial

Dukungan sosial (*social support*) ialah sejumlah kebermanfaatannya yang diambil dari hubungan-hubungan sosial. Secara signifikan dukungan sosial ditentukan oleh kualitas dan kuantitas hubungan sosial seorang individu. Terdapat empat tipe dukungan sosial dari orang lain:

#### 1. Dukungan Penghargaan

Dukungan penghargaan menyediakan informasi bahwa seseorang diterima dan dihormati, mengesampingkan masalah, dan kekurangannya.

#### 2. Dukungan Informasi

Dukungan informasi menyediakan bantuan untuk mendefinisikan, memahami, dan menghadapi masalah. Penelitian yang dilakukan oleh Triyanto (2009) mengenai hubungan antara dukungan suami dengan tingkat stres istri yang menderita kista ovarium di Purwokerto menjelaskan bahwa dukungan keluarga menurut Friedman (1998) dapat berupa dukungan informasional. Pada dukungan keluarga ini, keluarga berfungsi sebagai sebuah kolektor dan *disseminator* (penyebar) informasi misalnya pemberian nasihat, sugesti, usulan, pertunjuk maupun pemberian informasi untuk mengungkapkan masalah.

### 3. Dukungan Sosial

Dukungan sosial yakni menghabiskan waktu dengan yang lain dalam aktivitas rekreasi dan waktu luang.

### 4. Dukungan Instrumental

Dukungan instrumental menyediakan bantuan finansial, sumber daya material, atau layanan yang dibutuhkan (Cohen dan Wills, 1985). Triyanto (2009) melakukan penelitian tentang keterkaitan antara dukungan suami dengan tingkat stress istri yang menderita kista ovarium di Purwokerto untuk membuktikan bahwa dukungan instrumental dapat mengurangi stres yang dirasakan. Penelitian tersebut mengemukakan bahwa dukungan instrumental meliputi peran konkret oleh suami kepada istrinya berupa mengajak istrinya untuk mencari pertolongan kepada penyedia layanan seperti dokter, puskesmas, dan rumah sakit. Menyatakan bahwa dukungan instrumental meliputi peran konkret oleh suami kepada istrinya berupa mengajak istrinya untuk mencari pertolongan kepada penyedia layanan seperti dokter, puskesmas, dan rumah sakit.

Dukungan sosial melindungi melawan persepsi terhadap stres, depresi, masalah psikologis, komplikasi kehamilan, kegelisahan, kesepian, tekanan darah tinggi, dan beragam penyakit lainnya. Sebaliknya dukungan sosial negatif, yang berarti seseorang menjerumuskan yang lainnya, berpengaruh terhadap kesehatan mental seseorang (Kim *et al.*, 2015).

Penelitian yang dilakukan oleh Cheuk and Wong (1999) mengenai stres kerja dan dukungan dari teman dekat menunjukkan bahwa dukungan sosial dari teman dekat dapat mengurangi dan mengendalikan stres kerja.

## 9.2 Daya Tahan

Suzane Kobasa, seorang ilmuwan perilaku, mengidentifikasi sekumpulan karakteristik personal yang menetralkan stres dalam pekerjaan. Kumpulan karakteristik ini, yang disebut daya

tahan (*hardiness*), melibatkan kemampuan untuk mentransformasikan secara persepsi dan perilaku pemicu stres negatif ke dalam tantangan positif. Daya tahan mencakup dimensi-dimensi personal terhadap komitmen, tempat pengontrolan, dan tantangan (Kobasa, 1979).

Komitmen merefleksikan sejauh apa seorang individu terlibat dalam apa pun yang sedang dia kerjakan. Orang-orang yang berkomitmen memiliki kesadaran tujuan, dan tidak menyerah di bawah tekanan karena mereka cenderung menginvestasikan diri mereka ke dalam situasi. Individu yang mempunyai pengontrolan internal percaya bahwa mereka dapat memengaruhi kejadian-kejadian yang memengaruhi kehidupan mereka. Orang-orang yang memiliki sifat ini sangat mungkin untuk memprediksi kejadian yang dapat memicu stres, sehingga dapat mengurangi kemungkinan terhadap situasi-situasi yang menimbulkan kegelisahan. Selain itu, persepsi mereka bahwa mereka memiliki kontrol mendorong “faktor internal” untuk menggunakan strategi penyelesaian proaktif. Tantangan diartikan keyakinan yang mengubah bagian normal dari kehidupan. Karena itu, perubahan dilihat sebagai kesempatan untuk tumbuh dan berkembang daripada ancaman terhadap keamanan.

### **9.3 Pola Perilaku Tipe A**

Pola perilaku Tipe A menurut Kreitner dan Kinicki (2014) yang mengisolasi sindrom Tipe A pada 1950-an ialah tindakan emosi kompleks yang bisa diobservasi pada setiap orang yang secara agresif terlibat dalam usaha yang tak henti-henti dan terus-menerus berlangsung untuk meraih lebih dan lebih dalam waktu yang makin sedikit dan jika diperlukan untuk mencapainya, melawan upaya yang berlawanan dari orang lain. Perilaku ini bukan psikosis atau kekhawatiran atau ketakutan atau fobia atau obsesi yang kompleks, tetapi merupakan bentuk konflik yang diterima secara sosial, bahkan sering dipuji. Orang-orang yang mempunyai pola ini cenderung memperlihatkan permusuhan

yang spontan, tetapi amat masuk akal. Seperti yang diharapkan terdapat tingkatan pada intensitas pola perilaku tersebut.

### **Kesimpulan:**

Moderator dari stres pekerjaan adalah variabel yang menyebabkan hubungan antara penyebab stres serta akibat-akibatnya, melemah untuk beberapa orang dan menguat untuk yang lainnya. Terdapat tiga moderator penting dari stres pekerjaan yakni dukungan sosial, daya tahan, dan pola perilaku tipe A.

Dukungan sosial terdiri dari dukungan penghargaan, dukungan informasi, dukungan sosial, dan dukungan instrumental. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya dukungan sosial yang kuat dapat mengurangi dan mengendalikan stres, sebaliknya kurangnya dukungan sosial berpengaruh pada kemampuan individu dalam mengendalikan stres serta berpengaruh pada kesehatan mental seseorang. Sedangkan daya tahan individu mencakup dimensi personal terhadap komitmen, pengontrolan, dan tantangan. Sedangkan pola perilaku tipe A cenderung rentan terhadap stres.

## BAB 10

### PREVENTIF STRES

---

#### 10.1 Distres dan *Strain*

Kata distres mengandung bahasa Latin, yang berarti "buruk" (Selye, 1976) dan mengacu pada hasil yang tidak sehat, negatif, destruktif dari peristiwa stres atau respons stres. Ketegangan adalah kata lain untuk kesusahan, dan kedua istilah tersebut digunakan di sini secara bergantian. Definisi tentang istilah stres pada tingkat individu adalah sebagai berikut: Tekanan (*strain*) individu adalah tingkat penyimpangan fisiologis, psikologis, dan perilaku dari fungsi kesehatan individu. Distres dan ketegangan individu diekspresikan dalam gangguan yang biasa terlihat seperti penyakit kardiovaskular (fisiologis), depresi (psikologis), dan kekerasan (perilaku). Peristiwa stres dan respons stres bukanlah satu-satunya penyebab bentuk-bentuk tekanan dan ketegangan individu ini, namun merupakan faktor penting yang berkontribusi terhadap timbulnya kesulitan atau percepatan proses ketegangan. Tekanan dan ketegangan individu memiliki implikasi penting bagi organisasi karena mereka dapat memanifestasikan dirinya dalam berbagai bentuk tekanan dan ketegangan organisasi. Misalnya, meskipun kecelakaan kerja merupakan bentuk penderitaan individu bagi karyawan, tetapi juga merupakan bentuk penderitaan organisasi bagi perusahaan berupa biaya pengobatan, kehilangan waktu kerja, dan biaya penggantian pekerjaan. Tekanan atau ketegangan organisasi dapat diekspresikan dalam bentuk biaya langsung, seperti ketidakhadiran dan pergantian disfungsi, atau biaya tidak langsung, seperti semangat kerja yang rendah dan hubungan kerja yang buruk. Ketegangan organisasi (*strain*) adalah tingkat penyimpangan yang dialami organisasi dari tingkat fungsi yang sehat dan produktif. Seperti yang kita bahas nanti, kecenderungan individu dan organisasi penting dalam memahami tekanan individu dan organisasi.

Sementara beberapa individu mungkin cenderung mengalami tekanan fisiologis karena kerentanan unik mereka, individu lain mungkin cenderung mengalami tekanan psikologis. Demikian juga, beberapa organisasi memiliki budaya yang mendorong ketidakhadiran dalam menanggapi kondisi kerja atau beban kerja yang menyedihkan, dan yang lain memiliki budaya yang mendorong sikap apatis dan tingkat produktivitas yang rendah saat individu sedang bekerja. Oleh karena itu, kerentanan unik individu dan organisasi menjadi bahan penting dalam memahami pengalaman stres dan ekspresi kesusahan dan ketegangan. Tidak semua peristiwa stres berubah menjadi buruk, seperti kesusahan.

## **10.2 Konsep Stres: Pandangan Historis**

Konsep stres memiliki dasar dalam kedokteran dan fisiologi pada awal dan pertengahan abad ke-20. Elaborasi konsep stres dilakukan oleh beberapa psikolog terkemuka selama pertengahan dan akhir abad ke-20. Dalam beberapa dekade terakhir abad ke-20, dimensi kesehatan masyarakat telah ditambahkan ke domain stres, membentuk kembali bagaimana konsep stres dilihat dan dipahami terutama bagaimana menelusuri sejarah konsep stres selama 90 tahun terakhir.

## **10.3 Yayasan Medis (bagian dari konsep stres: pandangan historis)**

Konseptualisasi hukum Yerkes–Dodson oleh psikolog Robert Yerkes dan kolaboratornya John Dodson mendahului identifikasi respons stres. Pada sekitar tahun 1915, mengikuti serangkaian penyelidikan medis pada hewan laboratorium, Walter B. Cannon mengekstrapolasi dari temuan dasarnya dan berhipotesis bahwa ada kompleks aktivitas psikofisiologis yang terjadi di dalam tubuh di bawah kondisi stres, yang ia beri label "reaksi darurat". Diskusinya selanjutnya tentang respons stres memandangnya sebagai berakar pada "emosi melawan", sehingga menetapkan panggung untuk identifikasi sebagai respons "melawan atau lari". Sebagai anggota aktif dari *American Psychological Association*

pada dekade awal, Cannon memiliki minat seumur hidup dalam hubungan antara keadaan emosional atau psikologis dan respons fisiologis. Ketertarikan ini dimulai selama tahun-tahun sarjananya di Harvard ketika dia mengambil kursus dengan William James, mengembangkan kekaguman terhadap James yang bertahan meskipun kemudian perbedaan pendapat profesionalnya mengenai teori emosi James-Lange (Cannon, 1929). Mengikuti penemuan-penemuan dasar ini dan sebagian besar bekerja secara mandiri, Hans Selye menjadi ingin tahu tentang sindrom umum "sakit". Investigasi sistematis Selye terhadap efek stres lingkungan pada manusia dan hewan lain dimulai pada tahun 1932; dia menunjukkan bahwa efek utamanya adalah pelepasan hormon kelenjar adrenal, yang biasanya mengarah pada adaptasi yang tepat terhadap situasi penyebab stres. Mekanisme adaptasi mungkin tidak berfungsi, menyebabkan satu atau lebih penyakit maladaptasi. Kerangka kerja Selye (1976) diringkas dalam sindrom adaptasi umum (GAS). GAS, digambarkan pada Gambar 2, memiliki tiga tahap utama: alarm, resistansi, dan kelelahan. Reaksi alarm dapat dikaitkan dengan apa yang telah kami definisikan sebagai respons stres dan Cannon memberi label reaksi darurat. Kekuatan besar dari kontribusi Selye berpusat pada tahap perlawanan GAS, karena dari tahap inilah begitu banyak penderitaan terjadi; Selye menyebut hasil itu sebagai *diseases of adaptation*. Pada tahap resistansi, individu berjuang dengan tuntutan, atau stresor, dan dalam banyak kasus berjuang dengan dirinya sendiri. Sebagai presiden Institut Stres Internasional dari tahun 1976 hingga kematiannya pada tahun 1982, Selye melakukan lebih dari siapa pun di abad ini untuk meningkatkan kesadaran akan peran stres dalam proses kesehatan dan penyakit. Meskipun Cannon dan kemudian Selye terutama berfokus pada dimensi medis dan fisiologis stres dan respons stres, dengan perhatian khusus pada sistem saraf simpatik dan aktivitas sistem endokrin, mereka memperhatikan peran yang mungkin ditimbulkan oleh rasa takut, marah, marah, dan emosi lainnya

bermain dalam proses. Namun, bagi para psikolog selanjutnya untuk menguraikan dimensi psikologis dari konsep stres.

#### **10.4 Elaborasi Psikologis (bagian dari konsep stres: pandangan historis)**

Ada tiga elaborasi psikologis dari konsep stres selama bagian tengah dan akhir abad ini. Pertama, Robert Kahn dan rekan-rekannya meneliti proses psikologis sosial konflik peran dan ambiguitas (yaitu, stres peran) dalam organisasi (Kahn *et al.*, 1964). Kedua, Richard Lazarus dan rekan-rekannya berfokus pada proses penilaian kognitif dan *coping* Lazarus dalam Weinberg *et al.* (2010). Ketiga, Harry Levinson membingkai pandangan psikoanalitik stres kerja dan eksekutif (Levinson, 1978). Kahn *et al.* (1964) memperluas konsep stres dengan memasukkan teori psikologis sosial ke dalam domain stres. Fokus mereka dalam mempelajari tekanan organisasi adalah pada proses pengambilan peran dalam organisasi dan pada konstruksi konflik peran dan ambiguitas peran, dengan perhatian kemudian pada gagasan kesesuaian orang–lingkungan dalam ranah peran sosial seseorang.

#### **10.5 Manajemen Pencegahan Stres dalam Organisasi**

Manajemen pencegahan stres mengambil gagasan kesehatan masyarakat terkait obat pencegahan stres dan menerjemahkannya pada kerangka proses stres dalam organisasi kerja. Definisi manajemen pencegahan stres secara filosofi merupakan seperangkat prinsip yang menggunakan metode khusus untuk meningkatkan kesehatan individu dan organisasi sambil mencegah tekanan individu dan organisasi. Fokus utama dalam pengobatan pencegahan adalah risiko kesehatan, penyakit asimtomatik, dan penyakit simtomatik.

Risiko kesehatan memengaruhi seseorang untuk mengembangkan penyakit, baik dengan atau tanpa gejala, seperti rasa sakit atau ketidaknyamanan, atau tanda-tanda klinis yang dapat dikenali. Kekuatan preventif dalam kedokteran ditemukan dalam pengembangan strategi pencegahan untuk mengatasi risiko

kesehatan (pencegahan primer), penyakit asimtomatik (pencegahan sekunder), dan penyakit simtomatik (pencegahan tersier). Ketika diterjemahkan ke dalam kerangka proses stres, fokus utama dalam manajemen pencegahan stres adalah (a) tuntutan, atau *stressor*; (b) respons stres; dan (c) berbagai bentuk penderitaan. Penerjemahan pengertian pencegahan kembali mengarah ke salah satu dari tiga fokus; ini adalah tahap pencegahan primer, sekunder, dan tersier. Pencegahan primer bertujuan untuk memodifikasi tuntutan, atau stresor, yang menjadi sasaran orang di lingkungan kerja. Pencegahan sekunder bertujuan untuk mengubah cara individu dan organisasi menanggapi tuntutan pekerjaan dan kehidupan organisasi yang diperlukan dan tak terhindarkan. Pencegahan tersier, yang bersifat terapeutik, bertujuan untuk mengobati tekanan psikologis, perilaku, atau medis yang mungkin dihadapi individu, kelompok, dan organisasi. Manajemen stres preventif adalah kerangka kerja yang kami usulkan untuk merancang, mengatur, mengimplementasikan, dan mengevaluasi intervensi manajemen stres dalam organisasi.

## **10.6 Manajemen Pencegahan Stres: Prinsip dan Metode**

Subbab ini memperkenalkan prinsip-prinsip dan metode manajemen pencegahan stres. Manajemen pencegahan stres didefinisikan dengan cara berikut: Manajemen pencegahan stres adalah filosofi organisasi dan seperangkat prinsip yang menggunakan metode khusus untuk mempromosikan kesehatan individu dan organisasi sambil mencegah tekanan individu dan organisasi. Manajemen pencegahan stres, oleh karena itu, mengacu pada seperangkat ide dasar tentang bagaimana sebuah organisasi harus beroperasi dan pendekatan apa yang harus diambil manajer terhadap tuntutan kehidupan organisasi. Gagasan ini dapat diterapkan oleh manajer dan eksekutif di organisasi mana pun. Meskipun strategi implementasi dan teknik khusus harus sesuai dengan organisasi tertentu, dorongan dasarnya sama untuk semua organisasi. Strategi implementasi khusus harus mempertimbangkan metode organisasi dan individu

dari manajemen stres preventif. Metode organisasi bertujuan untuk mengubah tugas, peran, dan stresor fisik dan interpersonal. Metode individu bertujuan mengubah kemampuan individu untuk mengelola berbagai tuntutan dan respons individu terhadap tuntutan ini. Manajemen stres preventif mengikuti model proaktif perubahan organisasi. Di bawah model ini, sebuah organisasi mengantisipasi dan mencegah sebagian besar krisis dengan membentuk peristiwa daripada bereaksi terhadapnya. Definisi manajemen stres preventif sebelumnya menangkap dua tujuan utamanya. Tujuan pertama adalah untuk mempromosikan kesehatan individu dan organisasi. Mencapai tujuan ini memerlukan upaya yang diarahkan pada peningkatan produktivitas, kemampuan beradaptasi, dan fleksibilitas. Tujuan kedua dari manajemen stres preventif adalah untuk meminimalkan, dan bila mungkin, mencegah tekanan individu dan organisasi. Tiga tahap pencegahan yang melibatkan intervensi organisasi atau individu yang diarahkan pada stresor, respons stres, atau gejala stres yang dihasilkan dijelaskan kemudian dalam bab ini. Sebelum mendefinisikan tahapan pencegahan dan menguraikan metode pencegahan spesifik, kami mempertimbangkan beberapa prinsip dasar yang memandu pemikiran terkini tentang manajemen stres preventif. Prinsip-prinsip panduan ini membentuk elemen sentral dari filosofi kami tentang manajemen pencegahan stres dan dasar tindakan pencegahan yang diambil oleh manajemen.

### **10.7 Prinsip Panduan Manajemen Pencegahan Stres**

Pencegahan stres adalah kerangka kerja konseptual untuk mengatur dan menggambarkan metode manajemen stres organisasi dan individu yang ada. Namun, penggunaan istilah kami juga mencerminkan filosofi kami tentang cara organisasi harus beroperasi, sebuah filosofi yang didasarkan pada lima prinsip dasar yang memotivasi dan memandu praktik manajemen pencegahan stres. Prinsip-prinsip ini ditawarkan sebagai pedoman bagi manajer dan eksekutif yang tertarik untuk merancang dan menerapkan program manajemen pencegahan

stres mereka sendiri serta untuk peneliti yang tertarik untuk mengembangkan dan mengevaluasi teknik manajemen stres. Lima prinsip merupakan elemen sentral dari filosofi manajemen pencegahan stres. Penerapannya membutuhkan pengetahuan tentang tiga tahap pencegahan serta metode manajemen pencegahan stres bagi individu dan organisasi. Dengan menggunakan prinsip dan metode ini, manajemen dapat merumuskan rencana manajemen pencegahan stres khusus untuk organisasi.

### **Prinsip 1: Kesehatan Individu dan Organisasi Saling Bergantung**

Kesimpulan utama yang dapat ditarik dari informasi yang disajikan dalam bab 2 sampai bab 5 adalah bahwa stresor organisasi dapat menciptakan kesehatan yang buruk di antara karyawan dan bahwa karyawan yang tertekan dapat menciptakan disfungsi organisasi yang cukup besar. Saling ketergantungan yang tampak jelas tetapi terlalu sering diabaikan ini adalah inti dari Prinsip 1. Selain aset keuangannya, organisasi memiliki aset manusia yang dapat dilikuidasi seperti aset modalnya. Kesejahteraan atau kesehatan yang buruk dari aset manusia tidak memiliki efek langsung pada kesehatan organisasi. Dibutuhkan waktu—kadang-kadang hingga 1 atau 2 atau bahkan 5 tahun—agar manfaat pengembangan sumber daya manusia berdampak pada kesehatan suatu organisasi. Mungkin diperlukan periode waktu yang setara agar efek merugikan dari likuidasi aset manusia dapat dirasakan dalam penurunan kesehatan organisasi. Organisasi tidak dapat mencapai tingkat produktivitas, kemampuan beradaptasi, dan fleksibilitas yang tinggi tanpa individu yang vital dan sehat. Dengan cara yang sama, individu mungkin memiliki banyak kesulitan untuk mempertahankan kesehatan psikologis dan fisik mereka dalam organisasi yang tidak produktif, kaku, dan tidak berubah. Saling ketergantungan ini diekspresikan secara lebih formal dalam konsep *person-organization fit*. Seperti yang ditunjukkan Harrison (1978), kecocokan ini terjadi dalam dua cara. Pertama, sejauh mana

sumber daya individu memenuhi tujuan dan persyaratan organisasi; kesehatan individu dan vitalitas berkontribusi pada kesehatan organisasi. Kedua, sejauh mana sumber daya organisasi memenuhi kebutuhan individu; kesehatan organisasi dan vitalitas berkontribusi, pada gilirannya, untuk kesehatan individu. Kecocokan orang–organisasi mewakili hubungan pertukaran, di mana kedua aspek pertukaran itu penting.

## **Prinsip 2: Pemimpin Memiliki Tanggung Jawab untuk Kesehatan Individu dan Organisasi**

Tanggung jawab untuk mengejar aktif pengembangan organisasi terletak pada kepemimpinannya. Kepemimpinan apatis atau pasif di pihak manajemen adalah sikap yang tidak bertanggung jawab yang mengarah pada pembusukan dan kemunduran organisasi. Namun, akibat wajar dari saling ketergantungan yang dijelaskan dalam Prinsip 1 adalah bahwa para pemimpin juga memiliki tanggung jawab atas kesehatan dan kesejahteraan individu. Meskipun minat ini sebagian dapat didasarkan pada altruisme, minat ini berakar pada kepentingan pribadi yang tercerahkan: Individu yang sangat tertekan tidak seefektif mereka yang tidak. Tanggung jawab pemimpin termasuk mendiagnosis stres organisasi, memilih metode organisasi dan individu yang tepat untuk manajemen stres preventif, dan menerapkan program yang disesuaikan dengan kebutuhan khusus organisasi. Meskipun pemimpin memiliki peran kunci dalam mengejar kesejahteraan individu dan organisasi, mereka tidak memiliki tanggung jawab eksklusif untuk kesehatan individu atau organisasi. Karyawan juga bertanggung jawab atas kesehatan mereka sebagai individu dan kesehatan organisasi. Ini juga merupakan akibat wajar dari saling ketergantungan orang–organisasi yang dijelaskan dalam Prinsip 1. Seorang individu yang menerima pekerjaan memiliki tanggung jawab untuk berkontribusi pada organisasi dan untuk berpartisipasi dalam upaya memerangi tekanan organisasi. Menyerahkan tanggung jawab itu tidak dewasa dan berbahaya. Prinsip 2 sama sekali tidak berusaha membebaskan individu dari tanggung jawab atas kesehatan dan kesejahteraan mereka sendiri.

### **Prinsip 3: Kesulitan Individu dan Organisasi Bukanlah Tak Terelakkan**

Tugas, peran, dan tuntutan fisik dan interpersonal adalah bagian yang tak terhindarkan dari partisipasi dalam organisasi mana pun. Sayangnya, terlalu banyak dari tuntutan ini dan terlalu banyak tekanan yang dihasilkan diterima sebagai "harga kesuksesan", "bagian dari revolusi industri", atau "kejahatan kerja yang diperlukan". Mitos kejam ini digunakan untuk merasionalisasi kelambanan dan pengabaian oleh manajer dan karyawan. Faktanya, banyak stresor dapat dikurangi atau dihilangkan; dampak dari stresor lain dapat dilunakkan; dan penderitaan yang dihasilkan dapat sangat dikurangi. Meskipun stres dan tuntutan kehidupan kerja tidak dapat dihindari, tekanan akibat stres dan tuntutan tidak dapat dihindari. Dari pernyataan bahwa para pemimpin memiliki tanggung jawab atas kesehatan individu dan organisasi (Prinsip poin 2), berikut ini bahwa para pemimpin memiliki tanggung jawab untuk mengidentifikasi dan memperbaiki sumber-sumber penderitaan organisasi dan individu yang dapat dicegah). Distres dihindari melalui tindakan manajerial preventif menggunakan metode ini. Prinsip 3 didasarkan pada penggunaan model proaktif perubahan organisasi. Sulit untuk mencegah distres ketika konsekuensinya sudah dialami pada tingkat individu atau organisasi. Oleh karena itu, perlu untuk mengantisipasi dan memengaruhi tuntutan yang menjadi sumber dari peristiwa yang membuat stres serta menggunakan metode untuk melindungi individu atau organisasi dari efek berbahaya mereka. Pemimpin mungkin dapat mencegah kesusahan dengan mengambil sikap proaktif seperti itu.

### **Prinsip 4: Setiap Individu dan Organisasi Bereaksi Unik terhadap Stres**

Ada perbedaan individu yang cukup besar dalam tuntutan yang dianggap sebagai stres, dalam menanggapi tuntutan ini, dalam pengakuan dan toleransi kesusahan, dan dalam menanggapi intervensi manajemen stres. Perbedaan ini memiliki implikasi

penting untuk mendiagnosis stres organisasi dan untuk merancang program manajemen stres preventif yang efektif. Misalnya, pekerjaan yang rutin dan monoton mungkin cukup menyusahkan bagi satu orang tetapi meyakinkan dan aman bagi orang lain; isolasi sosial di tempat kerja mungkin sangat menjengkelkan bagi satu orang tetapi persyaratan pekerjaan virtual untuk orang lain. Program manajemen stres preventif yang efektif harus ditujukan pada stresor yang relevan dengan individu yang bersangkutan. Pengamatan ini menyoroti pentingnya proses diagnostik yang dijelaskan sebelumnya. Ada juga variasi dalam respons terhadap stres, seperti yang kami catat sebelumnya. Misalnya, beberapa individu mungkin menanggapi tenggat waktu singkat yang mengejutkan dengan peningkatan konsumsi rokok, yang lain dengan sakit kepala, dan yang lain lagi dengan produktivitas yang tenang dan efisien. Tanda-tanda kesusahan juga dapat dirasakan secara berbeda oleh organisasi yang berbeda. Misalnya, sebuah perusahaan yang bergantung pada sejumlah besar pekerja tidak terampil yang membutuhkan pelatihan minimal mungkin memiliki sedikit minat dalam mengurangi tingkat *turnover* yang tinggi terkait stres. Sebaliknya, sebuah perusahaan yang menggunakan teknisi yang terlatih secara internal mungkin khawatir dengan stresor yang menyebabkan peningkatan omzet bahkan sedikit. Akhirnya, kelayakan, penerimaan, dan efektivitas intervensi manajemen stres preventif bervariasi antara organisasi dan individu. Sebuah perusahaan kecil sering tidak mampu membayar konselor di tempat, pelatih kebugaran, atau fasilitas kesehatan khusus. Sistem yang efektif untuk mengidentifikasi dan merujuk individu yang memiliki kesulitan tertentu mungkin sudah cukup. Pada tingkat individu, teknik yang menarik bagi satu individu mungkin sama sekali tidak dapat diterima oleh orang lain. Penting untuk diketahui sejak awal bahwa diskusi tentang metode manajemen stres preventif yang muncul kemudian tidak dimaksudkan untuk menyediakan “buku masak untuk manajemen stres organisasi”. Metode pencegahan stres disajikan dan pedoman untuk

merancang program manajemen stres dipertimbangkan. Namun demikian, keunikan individu dan organisasi mengharuskan intervensi dipilih dan dilaksanakan dengan mempertimbangkan karakteristik dan kebutuhan khusus individu atau organisasi yang dilayani.

### **Prinsip 5: Organisasi Selalu Berubah, Entitas Dinamis**

Organisasi, seperti halnya individu, adalah sistem terbuka yang memiliki siklus hidup pertumbuhan, pematangan, dan kematian serta berbagai tingkat kesehatan dan vitalitas (Miller dan Friesen, 1984). Mereka pada titik waktu tertentu merupakan perpaduan antara kesehatan, vitalitas, dan pembusukan. Mereka mungkin menghadapi masalah perkembangan yang berbeda pada berbagai tahap dalam pertumbuhan mereka, seperti halnya individu menghadapi masalah perkembangan yang berbeda pada berbagai tahap kehidupan mereka. Sifat stresor yang dihadapi oleh suatu organisasi serta sifat tuntutan yang dihasilkan di dalamnya dapat berubah selama siklus hidupnya. Strategi dan teknik yang efektif dalam mengelola stres pada satu tahap mungkin tidak efektif pada tahap selanjutnya. Pada dasarnya, manajemen stres preventif berkaitan dengan peningkatan kesehatan, vitalitas, dan fungsi organisasi sambil meminimalkan jumlah kerusakan dan penyakit dalam organisasi. Ini hanya dapat dicapai dengan memperhatikan sifat organisasi yang selalu berubah dan dinamis. Untuk itu diperlukan keterlibatan dan partisipasi aktif seluruh anggota organisasi dalam proses pertumbuhan dan perubahan organisasi.

### **Kesimpulan:**

Fokus utama dalam manajemen pencegahan adalah (a) tuntutan, atau stres; (b) respons stres; dan (c) berbagai bentuk penderitaan. Penerjemahan pengertian pencegahan kembali mengarah ke salah satu dari tiga fokus; ini adalah tahap pencegahan primer, sekunder, dan tersier. Pencegahan primer bertujuan untuk memodifikasi tuntutan, atau stresor, yang menjadi sasaran orang di lingkungan kerja. Pencegahan sekunder bertujuan untuk mengubah cara individu dan organisasi

menanggapi tuntutan pekerjaan dan kehidupan organisasi yang diperlukan dan tak terhindarkan. Pencegahan tersier, yang bersifat terapeutik, bertujuan untuk mengobati tekanan psikologis, perilaku, atau medis yang mungkin dihadapi individu, kelompok, dan organisasi. Manajemen stres preventif adalah kerangka kerja yang kami usulkan untuk merancang, mengatur, mengimplementasikan, dan mengevaluasi intervensi manajemen stres dalam organisasi.

Terdapat 5 prinsip dalam manajemen pencegahan stres yaitu, pertama, kesehatan individu dan organisasi saling bergantung. Kedua, pemimpin memiliki tanggung jawab untuk kesehatan individu dan organisasi. Ketiga, kesulitan individu dan organisasi bukanlah tak terelakkan. Keempat, setiap individu dan organisasi bereaksi unik terhadap stres dan yang kelima, organisasi selalu berubah, merupakan entitas yang dinamis.

UB PRESS FILE

**BAGIAN 5**  
**PENGELOLAAN STRES**



## BAB 11

### MANAJEMEN STRES

---

Bekerja merupakan salah satu aktivitas terpenting bagi manusia yang hidup di era modern ini. Peristiwa yang terjadi baik di luar maupun di dalam pengaturan kerja sering menimbulkan stres. Karena stres biasanya tidak berhenti segera setelah peristiwa selesai, individu juga dapat membawanya ke organisasi tempat ia bekerja ketika peristiwa yang menimbulkan stres tidak dapat segera teratasi. Banyak faktor di luar pengaturan kerja berkontribusi terhadap stres, seperti peristiwa kehidupan traumatis atau kehidupan yang sangat menegangkan, gangguan-gangguan yang mungkin muncul dalam perjalanan hidup dengan frekuensi kemunculan yang berbeda untuk masing-masing individu, kesulitan keuangan, kehidupan dalam keluarga (pernikahan, kehamilan, perceraian), permasalahan pribadi yang dapat menjadi sumber stres yang penting sebagaimana stres yang berasal dari berbagai peristiwa hidup dari Greenberg dan Baron (2000), Ross dan Altmaier (2000) berikut:

Event	Relative stressfulness
Death of a spouse	100
Divorce	73
Jail term	63
Death of a close family member	63
Marriage	50
Fired from a job	47
Retirement	45
Pregnancy	40
Death of a close friend	37
Son or daughter leaving home	29
Trouble with boss	23
Change in residence	20
Vacation	13
Christmas	12

Sumber: Greenberg dan Baron (2000); Ross dan Altmaier (2000)

#### **Gambar 8** Stres dari Berbagai Peristiwa Hidup

Pekerjaan memainkan peran sentral dalam kehidupan seorang, sehingga ketika terjadi stres dalam pekerjaan, dampak dari stres tersebut menjadi masalah penting baik bagi individu karyawan maupun bagi organisasi di mana karyawan tersebut bekerja. Respons stres yang dirasakan individu dapat berupa

perilaku merokok, pola makan yang buruk, aktivitas fisik dan/atau pelarian minum, serta menjadi faktor risiko untuk penyakit kardiovaskular (Davidson dan Sutherland, 1993). Greenberg dan Baron (2000) menyatakan jika konsekuensi stres yang terkait kesehatan dapat dibagi menjadi 3 kategori yaitu konsekuensi medis, konsekuensi perilaku, dan konsekuensi psikologis sebagaimana Tabel 3 berikut:

**Tabel 3** Konsekuensi Stres

Medical consequences	Behavioural consequences	Psychological consequences
Heart disease and stroke	Smoking	Family conflict
Backache and arthritis	Drug and alcohol abuse	Sleep disturbance
Ulcers	Accident proneness	Sexual dysfunction
Headaches	Violence	Depression
Cancer	Appetite disorders	
Diabetes		
Cirrhosis of the liver		
Lung disease		

Sumber: Greenberg dan Baron (2000)

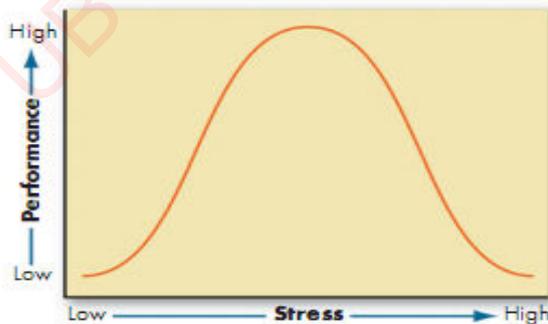
Stres juga berdampak pada organisasi di mana karyawan bekerja karena menimbulkan potensi biaya stres bagi organisasi, melalui, misalnya, *turnover* tinggi, absensi, rendah moral, dan penurunan produktivitas (McHugh dan Brennan, 1993). Selain itu juga berpengaruh pada ketidakhadiran, tingkat perputaran karyawan yang tinggi, pengurangan tingkat produktivitas, rendahnya komitmen dan berkurangnya kepuasan kerja yang secara langsung maupun tidak langsung berhubungan dengan stres kerja karyawan (Arroba dan James, 1990; Chusmir and Franks, 1988).

McHugh dan Brennan (1993) menyatakan bahwa dari hasil penelitiannya 70,5 persen dari perwakilan senior perusahaan yang diwawancarai percaya bahwa karyawan di perusahaan mereka pernah mengalami stres di tempat kerja. Mereka menganggap absensi, kesehatan yang buruk, pergantian tenaga kerja, kinerja yang buruk dan semangat kerja dan kepuasan kerja yang rendah menjadi bukti stres karyawan. Dengan memperhatikan biaya yang dirasakan dari stres, 30 persen

mampu memperkirakan biaya keuangan dari stres seperti produksi yang buruk, ketidakhadiran, biaya rekrutmen dan pelatihan ulang. Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan menunjukkan bahwa manajemen memiliki tanggung jawab untuk mengatasi masalah stres yang berhubungan dengan pekerjaan dan mengambil tindakan yang tepat.

Dengan demikian, untuk mengatasi stres tidak hanya dipandang sebagai upaya individu untuk mengatasi stres yang mereka alami namun juga bagaimana organisasi perusahaan menerapkan pendekatan sistematis untuk mengatasi permasalahan stres dalam organisasi.

Karyawan bagaimanapun adalah mungkin bahkan untuk melihat stres pada tingkatan rendah sebagai sesuatu yang tidak mereka inginkan. Hal tersebut bukan tidak mungkin, oleh karena itu, bagi karyawan dan manajemen memiliki pengertian yang berbeda terkait dengan tingkat stres pada pekerjaan yang dapat diterima. Apakah manajemen dapat mempertimbangkan untuk menjadi “stimulus positif yang menjaga berjalannya adrenalin” sangat mungkin dilihat sebagai “suatu tekanan yang berlebihan” oleh karyawan (Robbins dan Judge, 2013).



Sumber: Robbins dan Judge, 2013

**Gambar 9** Hubungan Stres dan Kinerja

## A. Pendekatan Individu

Seorang karyawan dapat mengambil tanggung jawab pribadi untuk mengurangi tingkat stres yang mereka alami. Strategi individu yang telah terbukti efektif untuk mengurangi stres meliputi teknik manajemen waktu, meningkatkan latihan fisik secara rutin, latihan relaksasi, dan ekspansi jaringan dukungan sosial.

Banyak orang yang buruk dalam manajemen waktu mereka. Prinsip-prinsip yang ada di dalam manajemen waktu dapat membantu individu menjadi lebih baik dalam mengatasi ketegangan yang ditimbulkan oleh adanya tuntutan pekerjaan. Prinsip-prinsip tersebut yakni:

1. Membuat daftar kegiatan harian yang akan dilakukan.
2. Memprioritaskan kegiatan yang dilakukan berdasarkan kepentingan dan urgensi.
3. Penjadwalan aktivitas sesuai dengan prioritas yang telah ditetapkan.
4. Mengetahui siklus harian Anda dan menangani bagian penting yang menuntut pekerjaan Anda ketika Anda paling waspada dan produktif.
5. Menghindari gangguan elektronik misalnya memeriksa *email*, sehingga dapat membatasi perhatian dan mengurangi efisiensi.

Selain itu pada stres tahap ringan dapat diatasi melalui cara misalnya dengan tertawa, selalu berpikiran positif karena hal-hal tersebut akan membuat diri kita merasa menjadi lebih baik, tidur, curhat dengan orang lain, dan memakan makanan yang bergizi (Mumpuni dan Wulandari, 2010).

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Desinta dan Ramdhani (2013) menyatakan bahwa dokter telah merekomendasikan bahwa latihan fisik nonkompetisi, seperti aerobik, berjalan, jogging, berenang, dan naik sepeda sebagai cara yang tepat untuk mengatasi tingkat stres yang berlebihan. Selain itu individu juga dapat mengajari diri mereka sendiri untuk

mengurangi ketegangan yang mereka rasakan dengan cara teknik relaksasi seperti melakukan kegiatan meditasi, hipnotis, dan pernapasan secara dalam. Kegiatan-kegiatan tersebut dapat memberikan banyak manfaat yakni untuk mencapai keadaan fisik yang dalam, di mana Anda dapat memfokuskan seluruh energi yang Anda miliki untuk melepaskan ketegangan otot yang dirasakan. Seperti yang telah kita ketahui, teman, keluarga, maupun rekan kerja dapat memberikan jalan keluar ketika kita mengalami stres yang berlebihan. Memperluas jaringan dukungan sosial dengan menyediakan seseorang untuk menjadi pendengar akan permasalahan yang Anda alami dan memberikan perspektif yang lebih objektif terhadap situasi stres dari Anda sendiri.

Berikut metode individu untuk mengurangi stres Treven dan Potocan (2005):

#### 1. Aktivitas fisik

Aktivitas fisik dapat dilakukan melalui berbagai latihan fisik, jogging, berjalan, tarian aerobik, berenang, berkuda, dan bersepeda yang saat ini menjadi bagian penting dari banyak orang kehidupan masyarakat. Aktivitas fisik merupakan perlindungan yang hebat terhadap stres.

Untuk mencapai hasil terbaik dalam latihan fisik adalah dengan melakukannya secara teratur. Dengan melakukan aktivitas berolahraga dalam kehidupan seseorang, mereka akan memperkuat otot di sekitar jantung, meningkatkan kualitas dan kapasitas pernapasan mereka yang secara tidak langsung meningkatkan efisiensi mereka di tempat kerja dan meningkatkan kesejahteraan mereka secara keseluruhan. Bernapas dalam serta relaksasi otot progresif.

#### 2. Bernapas dalam dan relaksasi otot progresif

Bernapas dalam-dalam serta relaksasi otot merupakan salah satu teknik paling sederhana untuk menurunkan tekanan fisiologis dan ketegangan emosional.

### 3. Meditasi

Para dokter merekomendasikan meditasi untuk banyak penyakit yang berhubungan dengan stres seperti kondisi jantung, sesak napas, dan masalah dengan perut. Dalam penelitiannya, Dr. John L. Craven menemukan bahwa Eksperimen kontrol telah mengonfirmasi beberapa penurunan kegelisahan pada pasien yang berlatih meditasi. Dalam banyak kasus tentang stres, seperti serangan kecemasan, hipertensi, asma, insomnia, aritmia jantung, fobia, aplikasi klinis meditasi telah meningkat kondisi pasien (Craven, 1989).

Meditasi membantu individu dalam banyak cara, di antaranya yaitu memfasilitasi lengkap relaksasi. Meditasi juga diterapkan untuk mengurangi masalah yang memengaruhi orang baik secara emosional dan mental. Salah satu efek positif dari meditasi adalah membantu kita melihat masalah yang kita hadapi dari sudut pandang lain. Meditasi juga meningkatkan kreativitas kita, meningkatkan kemampuan konsentrasi dan efektifitas dalam kehidupan sehari-hari.

### 4. Yoga

Yoga adalah metode efektif lain yang memungkinkan individu untuk mengontrol stres tingkat fisik dan mental. Dalam teori yoga, kita semua terdiri dari tiga "diri" dasar yaitu alam bawah sadar, intelektual, dan kreatif; dan ketiganya membutuhkan keseimbangan. Ketidakseimbangan yang didapat di dalam diri akan menyebabkan ketegangan dan konflik internal. Yoga bekerja untuk mengembalikan keseimbangan yang benar dan dengan demikian menyelesaikan konflik ini. Ini dilakukan dengan menghilangkan segala macam tekanan di dalam tubuh dan pikiran (Markham dan Markham, 1995).

### 5. Teknik kognitif-perilaku

Teknik-teknik ini fokus pada pikiran dan tindakan yang dilakukan seseorang dalam kaitannya dengan stres. Konseptualisasi teoretis yang mendasari teknik ini cukup sederhana. Faktanya, Kendall dan Bemis (1983) menyarankan

bahwa teknik kognitif–perilaku mencakup empat prinsip panduan dasar:

- a. Individu tidak merespons secara langsung terhadap lingkungannya; mereka menanggapi mereka interpretasi kognitif sendiri tentang lingkungan.
- b. Kognisi (pikiran), emosi (perasaan), dan perilaku (tindakan) adalah kausal saling berhubungan.
- c. Prediksi dan pemahaman tentang kognisi dan perilaku negatif adalah ditingkatkan dengan memperhatikan harapan, keyakinan, dan atribusi seseorang.
- d. Dimungkinkan dan diinginkan untuk menggabungkan dan mengintegrasikan pendekatan kognitif untuk mengoreksi masalah dengan kontingensi berbasis kinerja dan perilaku pengelolaan.

Sebuah teknik kognitif–perilaku terkait adalah restrukturisasi kognitif. Teknik ini didasarkan pada premis bahwa banyak orang percaya orang lain atau peristiwa di luar sendiri bertanggung jawab atas apa yang mereka rasakan. Keyakinan yang dihasilkan bisa menjadi tidak rasional dan cukup sering menyebabkan peningkatan stres. Kedua teknik yang disebutkan dirancang untuk membantu orang menoleransi stres setelah terjadi. Teknik terkait, latihan kognitif, melibatkan membantu orang menoleransi stres dengan mengantisipasinya sebelum terjadi. Teknik ini membutuhkan visualisasi peristiwa yang berpotensi membuat stres sebelum terjadi dan berlatih atau berlatih bagaimana merespons.

#### 6. Gaya hidup dan manajemen waktu

Salah satu cara paling efektif untuk mengatasi stres adalah mengembangkan ketahanan fisiologis dengan membentuk tubuh kita: dengan cara ini, itu akan tidak menyerah pada reaksi regangan. Ini dapat dicapai dengan dua cara yang mudah untuk menggambarkan tetapi seringkali sulit untuk dilakukan:

- a. Makan makanan yang tepat.
- b. Terlibat dalam pengondisian kardiovaskular.

Makan makanan yang tepat dan teratur serta mempraktikkan olahraga teratur akan mengurangi ketegangan karena stres.

Selain itu individu dapat mengembangkan ketahanan terhadap stres dengan menjadi berpengetahuan luas dalam hidup mereka, aktivitas yang membantu mereka mendekati pekerjaan dengan segar, santai, dan mampu menghadapi tantangan yang mereka hadapi lebih efektif. Penting juga bagi orang-orang bahwa mereka memegang kendali atas bagaimana mereka membelanjakan uang mereka waktu. Ini sangat penting dalam pekerjaan, di mana banyak peristiwa mengancam untuk mengalihkan perhatian kita dari melakukan apa yang paling penting. Selain itu, sejauh kami mengizinkan gangguan untuk menjalankan hidup kita, tekanan yang dihasilkan yang kita alami dapat membawa lebih banyak stres ke hidup kita. Kunci untuk mengelola waktu secara efektif dan untuk menghindari tekanan yang diciptakan oleh salah mengatur waktu, melibatkan mengambil kendali atas tindakan kita sendiri. Ada beberapa cara efektif untuk melakukan ini:

- a. Tetapkan prioritas dan patuhi itu;
- b. Jangan biarkan orang lain mengalihkan perhatian anda; dan
- c. Mendelegasikan tanggung jawab kepada orang lain.

## **B. Pendekatan Organisasi**

Beberapa faktor organisasi yang dapat menyebabkan stres terutama tentunya dipicu oleh tugas dan tuntutan peran—dikendalikan oleh manajemen dan dengan demikian dapat dilakukan tindakan modifikasi atau perubahan. Strategi perlu untuk dipertimbangkan dalam melakukan modifikasi ataupun perubahan seperti meningkatkan proses seleksi karyawan dan penempatan kerja, memberikan pelatihan kerja, penetapan tujuan perusahaan yang realistis, melakukan desain ulang pekerjaan, peningkatan partisipasi atau keterlibatan karyawan, komunikasi organisasi ditingkatkan, cuti karyawan, dan program kesehatan perusahaan.

Pekerjaan tertentu menimbulkan stres yang lebih daripada pekerjaan yang lain tetapi seperti yang dapat kita lihat, individu berbeda dalam memberikan tanggapan terhadap situasi stres yang dialami. Manajemen tidak harus melakukan pembatasan terhadap proses perekrutan individu berpengalaman hanya dengan *internal locus*, tetapi individu dapat beradaptasi secara lebih baik untuk pekerjaan—stres yang tinggi serta melakukan pekerjaan-pekerjaan yang lebih efektif. Pemberian pelatihan juga dapat meningkatkan *self-efficacy* sehingga dengan demikian dapat mengurangi ketegangan kerja yang ada di dalam organisasi.

Para karyawan yang sangat berkomitmen untuk tujuan mereka dan melihat tujuan di dalam pengalaman pekerjaan mereka kurang stres karena mereka lebih mungkin untuk merasakan stres sebagai sebuah tantangan dan bukan sebagai hambatan. Tujuan spesifik dipandang sebagai sebuah penjelasan atas pencapaian dari ekspektasi kinerja yang telah dilakukan. Selain itu, umpan balik tujuan ini dapat mengurangi ketidakpastian tentang kinerja pekerjaan yang sebenarnya. Hasilnya kurang frustrasi karyawan, ambiguitas peran, dan stres.

Mendesain ulang pekerjaan dengan cara memberikan karyawan lebih banyak tanggung jawab, kerja lebih bermakna, otonomi, dan peningkatan umpan balik mampu mengurangi stres karena faktor-faktor tersebut dapat memberikan kontrol aktivitas yang lebih besar dan mampu mengurangi ketergantungan pada orang lain. Desain ulang yang tepat untuk karyawan yang memiliki kebutuhan rendah untuk pertumbuhan mungkin dengan mengurangi tanggung jawab dan meningkatkan spesialisasi.

Stres peran merugikan sebagian besar karena karyawan merasa tidak jelas tentang tujuan yang dicapai, harapan, bagaimana mereka akan dievaluasi, dan sejenisnya. Dengan demikian, manajer harus mempertimbangkan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, karena bukti jelas menunjukkan bahwa dengan adanya

peningkatan program pemberdayaan karyawan dapat mengurangi tekanan psikologis yang dialami karyawan.

Peningkatan komunikasi formal di dalam sebuah organisasi dengan para karyawan dapat mengurangi ketidakpastian yang terjadi melalui cara mengurangi ambiguitas peran dan konflik peran. Apa yang telah karyawan kategorikan sebagai tuntutan, ancaman, maupun peluang yang ada di tempat kerja merupakan suatu interpretasi dan bahwa interpretasi dapat dipengaruhi oleh simbol-simbol maupun tindakan yang dikomunikasikan oleh manajemen.

Cuti dimulai dari beberapa minggu sampai beberapa bulan, yang memungkinkan para karyawan untuk dapat melakukan suatu perjalanan atau *travelling*, bersantai, atau mengejar proyek-proyek pribadi yang memakan waktu di luar waktu liburan normal mereka. Mereka yang mendukung berkata “mereka dapat membangkitkan dan meremajakan pekerja yang dinyatakan mungkin akan mengalami kelelahan”.

Saran terakhir secara organisasional mendukung program-program kesehatan yang telah ditetapkan. Biasanya diberikan kegiatan *workshop* untuk membantu orang dapat berhenti merokok, mengontrol penggunaan alkohol, menurunkan berat badan, makan lebih banyak, dan mengembangkan program latihan secara rutin. Hampir semua program kesehatan menganggap karyawan perlu mengambil tanggung jawab pribadi untuk kesehatan fisik dan mental mereka dan bahwa organisasi hanyalah sarana untuk dapat mencapai tujuan itu.

### **11.1 Manajemen Stres di Tempat Kerja**

Banyak strategi yang dapat dikembangkan untuk membantu mengelola stres yang ada di tempat kerja. Beberapa dapat dilakukan secara individu, dan lainnya diperuntukkan bagi organisasi (Griffin dan Moorhead, 2014).

## 1. *Individual Coping Strategies*

Banyak strategi untuk membantu individu mengelola stres telah diusulkan di antaranya:

### a. **Latihan**

Latihan adalah salah satu metode yang dilakukan untuk mengelola stres yang dialami individu. Orang yang melakukan olahraga secara teratur memiliki kemungkinan yang kecil untuk mengalami serangan jantung daripada orang yang tidak aktif melakukan latihan olahraga. Secara langsung, penelitian yang dilakukan telah menunjukkan bahwa orang yang melakukan olahraga secara teratur akan lebih sedikit mengalami ketegangan dan stres, merasa lebih percaya diri, dan menunjukkan optimisme yang lebih tinggi. Sebaliknya, orang-orang yang kurang teratur berolahraga, dapat merasakan lebih banyak stres, lebih berpotensi mengalami depresi, dan mengalami konsekuensi negatif lain yang mungkin timbul akibat tidak melakukan latihan. Sebuah riset yang dilakukan oleh seorang psikolog dan fisiolog seperti Brecht (2000) menunjukkan bahwa stres dapat diturunkan dan kualitas hidup dapat ditingkatkan dengan cara menumbuhkan lewat kegiatan olahraga.

Olahraga yang dilakukan memiliki beberapa manfaat. Riset menunjukkan bahwa manfaat berolahraga adalah sebagai berikut (Brecht, 2000):

- 1) Menghilangkan tekanan emosional.
- 2) Pemecahan masalah yang kreatif selama dan setelah berolahraga.
- 3) Menumbuhkan harga diri.
- 4) Kemampuan dan pengendalian internal yang lebih besar terhadap berbagai peristiwa.
- 5) Mental yang lebih baik setelah berolahraga.
- 6) Merasa sehat dan tenang.
- 7) Tidak gelisah.

- 8) Tidak ada depresi.
- 9) Stabilisasi dorongan batin.
- 10) Lebih banyak humor dan keceriaan.
- 11) Tidak kesepian.
- 12) Semakin banyak teman dekat.

Latihan terdiri atas beberapa macam:

#### 1) Relaksasi Otot Progresif

Relaksasi otot progresif lebih efektif dan banyak digunakan untuk menghilangkan stres yang dirasakan oleh individu. Dengan melakukan relaksasi otot progresif mampu membantu Anda untuk mengenali ketegangan dan relaksasi yang dirasakan seperti di berbagai bagian di dalam tubuh. Saat tubuh merasakan rileks, begitu juga dengan pikiran Anda. Saat Anda mengurangi ketegangan yang Anda bawa ke dalam tubuh Anda, seluruh tubuh Anda akan merasakan penurunan stres sehingga Anda dapat menikmati peningkatan kesehatan fisik dan emosional.

#### 2) Pernapasan Dalam

Pernapasan dalam merupakan suatu teknik relaksasi yang dapat dilakukan secara autodidak oleh individu. Rilis pernapasan saat merasakan ketegangan dari tubuh dan membersihkan pikiran, meningkatkan kesehatan baik secara fisik maupun mental. Kita cenderung akan mengambil napas pendek atau bahkan menahan napas saat kita merasakan suatu kecemasan. Terkadang kita tidak menyadari hal tersebut. Pernapasan dangkal dapat membatasi asupan oksigen di dalam tubuh sehingga meningkatkan tingkat stres yang sedang kita alami. Terdapat banyak cara yang dapat dilakukan untuk berlatih pernapasan dalam seperti:

- ❖ Duduk dengan nyaman dengan punggung lurus. Tempatkan satu tangan di dada dan tangan lain di

perut Anda. Tarik napas melalui hidung. Buang napas melalui mulut, tangan yang berada di perut harus digerakkan saat menarik napas, namun tangan Anda yang lain harus bergerak sedikit.

- ❖ Duduk kembali di kursi Anda. Tutup matamu. Ambil napas secara dalam-dalam. Bernapas lagi. Pilihlah posisi tangan yang membuat Anda merasa nyaman seperti:
  - Satu tangan di perut Anda, satu di dada.
  - Telapak tangan di lutut.
  - Tangan dilipat di pangkuan Anda.
- ❖ Sekarang duduk kembali, kaki letakkan di lantai, tangan nyaman. Tarik napas secara perlahan melalui hidung Anda. Sekarang tarik napas melalui mulut ke lima hitungan. Berhenti sebentar.
- ❖ Melalui hidung dan keluar dari mulut, hitung sampai lima. Duduk dan nikmati ketenangan selama beberapa menit.
- ❖ Fokus pada kaki. Rasakan semua sensasinya kaki dan kaos kaki di dalam sepatu, tekanan di lantai. Ketika mengambil napas secara dalam lalu buang napas.
- ❖ Duduk secara tegak. Jangan melengkungkan punggung. Pertama, menghembuskan napas sepenuhnya dari mulut. Letakkan tangan pada perut tepat di atas pinggang. Tarik napas perlahan melalui hidung. Tahan napas pada hitungan 2-5. Hal ini dapat dilakukan dengan berbaring telentang.

### 3) *Guided Imagery*

*Guided imagery* merupakan teknik relaksasi yang nyaman dan sederhana sehingga dapat dengan mudah membantu Anda untuk mengelola stres dan mengurangi ketegangan yang ada di dalam tubuh. Pilihlah pengaturan yang paling membuat Anda merasakan ketenangan,

apakah saat berada di pantai di daerah tropis, tempat favorit saat masih kecil, kursi terapi maupun tempat yang tenang di hutan.

#### 4) Pijat Diri

Mendapatkan pijatan membuat relaksasi yang mendalam sehingga sebagian otot yang berada di dalam tubuh akan rileks yang membuat pikiran tidak tertekan. Terdapat banyak teknik yang digunakan untuk memijat diri sendiri secara sederhana yang dapat dipergunakan untuk mengurangi stres yang dialami. Teknik pijat sendiri yakni:

##### ❖ *Scalp Soother*

Tempatkan ibu jari di belakang telinga ketika menyebarkan jari-jari di atas kepala. Pindahkan ke kulit kepala bolak balik sedikit dengan membuat lingkaran dengan ujung jari selama 15-20 detik.

##### ❖ *Easy on Eyes*

Tutup mata dan tempatkan jari manis tepat langsung di bawah alis, dekat jembatan hidung. Perlahan-lahan meningkatkan tekanan selama 5-10 detik, kemudian lepaskan secara perlahan. Ulangi 2-3 kali.

##### ❖ *Sinus Pressure Relief*

Tempatkan jari di jembatan hidung. Perlahan-lahan geser jari ke bawah hidung dan di bagian atas tulang pipi ke luar mata. Ulangi 3-4 kali.

##### ❖ Bantuan Ketegangan Bahu

Capai satu lengan di depan tubuh untuk bahu yang berlawanan. Menggunakan gerakan memutar, menekankan dengan kuat pada otot di atas tulang belikat. Ulangi di sisi lain.

##### ❖ Pijat Kaki

Duduk di kursi ataupun di lantai. Duduklah secara nyaman. Apabila duduk, istirahatkan satu kaki di kaki

yang berlawanan. Letakkan satu tangan di atas kaki dan yang lainnya lebih dekat ke jari-jari kaki. Luncurkan tangan ke telapak kaki dan pijat bagian bawah kaki. Menyangga kaki dengan satu tangan dan dengan lainnya membuat kepala pada tangan.

#### **b. *Relaxation***

Sebuah metode yang berkaitan dengan pengelolaan stres adalah relaksasi. Relaksasi yang tepat adalah cara yang efektif untuk dapat beradaptasi. Relaksasi terdiri atas banyak bentuk. Salah satu cara untuk rileks adalah dengan berlibur secara teratur. Satu studi menemukan bahwa setelah mengikuti kegiatan liburan, sikap orang terhadap berbagai karakteristik yang ada di tempat kerja akan membaik secara signifikan dan membantu individu untuk lebih rileks ketika bekerja. Sebagai contoh, merekomendasikan karyawan dapat mengambil waktu istirahat secara rutin selama hari kerja normal mereka. Salah satu cara terpopuler untuk beristirahat adalah dengan duduk dengan tenang sambil menutup mata selama sepuluh menit yang dilakukan setiap sore. Tentu saja, mungkin tidak perlu menggunakan alarm.

Menurut Brecht (2000) relaksasi merupakan suatu cara yang dilakukan seseorang untuk mendapatkan pikiran yang tenang dan tubuh yang santai. Secara umum relaksasi pasif dan aktif mampu menurunkan tekanan psikologis yang dialami oleh individu dan karenanya berfungsi sebagai perisai diri yang tangguh untuk mengendalikan stres. Relaksasi pasif hanya membutuhkan energi walaupun ada yang sangat sedikit dan dapat dilakukan dengan cara duduk ataupun dengan berbaring.

#### **c. *Time Management***

Manajemen waktu sering direkomendasikan untuk mengelola stres yang dialami oleh individu. Gagasan dari manajemen waktu adalah mengurangi atau menghilangkan

banyak tekanan harian melalui kemampuan mengelola waktu yang dimiliki oleh individu dengan lebih baik. Salah satu pendekatan populer untuk manajemen waktu adalah membuat daftar pekerjaan pada setiap pagi mengenai hal-hal apa saja yang seharusnya dilakukan pada hari itu. Kemudian, Anda mengelompokkannya ke dalam daftar dimasukkan pada tiga kategori, yaitu aktivitas kritis yang harus dilakukan, aktivitas penting yang harus dilakukan, dan hal-hal pilihan atau opsional yang dapat didelegasikan kepada orang lain atau bahkan ditunda. Selanjutnya, anda melakukan hal-hal yang telah ada di dalam daftar yang telah dibuat tersebut berdasarkan urutan kepentingannya.

#### **d. *Role Management***

Satu konsep yang terkait juga dengan manajemen waktu yakni konsep tentang manajemen peran, bagaimana para individu secara aktif berupaya untuk menghindari kelebihan beban kerja, ambiguitas, maupun konflik. Misalnya, jika Anda tidak mengetahui apa yang diharapkan dari Anda, Anda seharusnya tidak hanya duduk diam dan mengkhawatirkannya. Sebaliknya, Anda harus meminta penjelasan dari atasan Anda. Sebuah strategi manajemen peran lainnya adalah untuk bagaimana belajar mengungkapkan kata “tidak”. Konsep ini sederhana kedengarannya, namun banyak permasalahan-permasalahan yang timbul bagi diri mereka sendiri dengan selalu berkata “ya”. Di samping melakukan pekerjaan rutin, mereka juga setuju untuk mengejar komisi, menjadi sukarela untuk melakukan tugas ekstra, dan menerima tugas ekstra yang diberikan.

#### **e. *Support Groups***

Sebuah metode akhir mengelola stres adalah dengan mengembangkan dan mempertahankan kelompok dukungan. Sebuah kelompok dukungan merupakan sekelompok anggota keluarga atau teman yang banyak menghabiskan waktu bersama individu. Pergi keluar setelah

bekerja bersama dengan beberapa rekan kerja untuk bermain bola basket misalnya, ini dapat membantu menghilangkan stres yang telah menumpuk sepanjang hari. Dukungan dari keluarga maupun teman-teman dapat membantu orang untuk dapat mengatasi stres normal secara rutin. Kelompok dukungan khususnya dapat berguna pada waktu-waktu krisis. Dapat dicontohkan, seorang karyawan baru mengetahui bahwa ia tidak memperoleh promosi yang sangat diinginkan yang telah diusahakannya selama beberapa waktu yang lama. Ia akan sangat terbantu apabila mempunyai teman baik untuk bisa mengurangi dampak dari apa yang ia alami, apakah teman untuk diajak berbicara atau sebagai tempat untuk menumpahkan kemarahan yang ia rasakan.

## **2. *Organizational Coping Strategies***

Organisasi juga semakin menyadari bahwa mereka harus terlibat dalam pengelolaan stres yang dialami karyawan mereka. Terdapat dua alasan yang berbeda untuk persepsi ini. Salah satunya bahwa karena organisasi setidaknya ikut bertanggung jawab dalam menciptakan stres yang dirasakan tersebut, sehingga organisasi harus membantu mengatasi stres yang dialami. Alasan lainnya yaitu bahwa para pekerja mengalami tingkat stres berbahaya yang lebih rendah akan berfungsi secara lebih efektif bagi organisasi. Dua strategi organisasi dasar untuk membantu karyawan dalam mengelola stres adalah program institusional dan program kolateral.

### **a. *Institutional Programs***

Program institusional untuk mengelola stres yang dapat dilakukan dengan cara melalui mekanisme organisasi yang telah terbentuk sebelumnya. Misalnya, pekerjaan yang didesain dengan baik dan penjadwalan kerja yang baik (dapat membantu mengurangi tingkat stres para karyawan). *Shift* kerja, khususnya dapat menciptakan permasalahan yang cukup besar bagi para karyawan, karena secara konstan harus mampu menyesuaikan dengan

pola tidur serta waktu relaksasi mereka. Sehingga, desain kerja maupun jadwal kerja menjadi fokus utama usaha organisasi mengurangi stres karyawan.

Budaya organisasi juga salah satu alat organisasi dalam mengelola stres yang dialami para karyawan. Pada beberapa organisasi, contohnya, terdapat norma yang kuat untuk mengambil cuti kerja atau berlibur. Dalam jangka panjang, norma tersebut dapat menjadi sebab munculnya stres bagi karyawan. Jadi organisasi harus berjuang ekstra untuk dapat mengembangkan konsep budaya organisasi yang mampu menguatkan bauran antara aktivitas kerja dan nonkerja yang dilakukan karyawan secara sehat.

Akhirnya, pengawasan dapat memainkan peran penting secara institusional dalam pengelolaan stres para karyawan. Seorang pengawas dapat berfungsi sebagai sumber utama terkait kelebihan beban. Kemampuan mereka untuk memberikan jumlah pekerjaan yang lebih baik untuk menjaga agar beban kerja yang ada tetap masuk akal sehingga karyawan tidak mengalami stres.

#### **b. *Collateral Programs***

Selain upaya institusional yang dilakukan oleh organisasi yang bertujuan untuk mengurangi stres para karyawan, banyak organisasi yang beralih untuk menggunakan program kolateral. Program stres kolateral merupakan program dari organisasi yang secara khusus diciptakan untuk membantu organisasi untuk mengatasi stres yang dialami karyawan. Organisasi telah mengadopsi banyak program seperti program manajemen stres, program promosi kesehatan, dan program-program jenis lain yang bertujuan untuk mengurangi stres. Semakin banyak perusahaan yang telah mengembangkan program-program (baik yang diciptakan sendiri atau mengadopsi program-program yang telah ada) yang berasal dari jenis ini. Misalnya, Lockheed Martin menawarkan program

pemeriksaan bagi para karyawan untuk mendeteksi tanda-tanda hipertensi yang dialami pada karyawan.

Selain itu, banyak perusahaan sekarang juga mempunyai program untuk kebugaran yang ditujukan bagi karyawan. Program-program ini dapat menyerang stres secara tidak langsung dengan mendorong karyawan untuk berolahraga, yang mana dianggap dapat mengurangi stres. Namun pada sisi negatifnya, usaha-usaha jenis ini memerlukan biaya yang jauh lebih besar daripada program manajemen stres, karena investasi perusahaan pada beberapa bentuk fasilitas fisik.

Akhirnya, organisasi berusaha untuk membantu karyawan dalam mengatasi stres melalui program jenis lain, seperti program pengembangan karier. Perusahaan lainnya menggunakan program yang mempromosikan baik humor hingga pijat maupun yoga sebagai penangkal dan pengurang stres.

Selain itu terdapat dua strategi yang dapat dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan stres. Strategi ini dikarakteristikkan berdasarkan pada perilaku dan kesadaran khusus yang dapat digunakan untuk menghadapi situasi. Orang-orang menggunakan kombinasi dari ketiga pendekatan untuk menghadapi penyebab timbulnya stres dan stres itu sendiri.

### 1. Strategi Kontrol

Strategi kontrol terdiri dari penggunaan perilaku dan kesadaran untuk mengantisipasi atau menyelesaikan masalah yang dihadapi secara langsung. Strategi kontrol memiliki sifat untuk mengontrol. Seperti contoh ketika atasan Anda berbicara mengenai beban kerja bahwa Anda merasa kerepotan dengan tanggung jawab yang diberikan kepada Anda, dan mengonfrontasi seseorang yang menyebarkan rumor negatif. Penelitian lebih jauh memperlihatkan bahwa orang-orang lebih suka menggunakan penyelesaian atau strategi kontrol ketika mereka mempunyai harga diri, efisiensi, dan kemampuan untuk menyelesaikan masalah yang tinggi.

## 2. Strategi Melarikan Diri

Strategi melarikan diri sama dengan menghindari dari masalah yang sedang dihadapi. Perilaku dan kesadaran digunakan untuk menghindari atau melarikan diri dari situasi-situasi yang di alami. Para individu menggunakan strategi ini ketika mereka menerima secara pasif situasi yang membuat mereka stres atau menghindarinya untuk melawan penyebab stres (rekan kerja yang menjengkelkan).

## 3. Strategi Manajemen Gejala

Strategi manajemen gejala terdiri atas penggunaan metode-metode, seperti relaksasi, meditasi, atau olahraga untuk mengatur gejala stres yang berhubungan dengan pekerjaan. Liburan misalnya, dapat menjadi alternatif yang tepat untuk mengurangi gejala-gejala stres.

### 11.2 Pendekatan Stres Kerja

Terdapat 4 pendekatan terhadap stres kerja, yaitu dukungan sosial (*social support*), meditasi (*meditation*), *biofeedback*, dan program kesehatan pribadi (*personal wellness programs*). Pendekatan tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Newstrom (2007) yang mengemukakan *bahwa "Four approaches that of ten involve employee and management cooperation for stress management are social support, meditation, biofeedback, and personal wellness programs"*.

#### 1. Pendekatan Dukungan Sosial

Pendekatan dukungan sosial merupakan salah satu cara mengelola stres melalui aktivitas/kegiatan yang bertujuan dapat memberikan kepuasan sosial kepada para karyawan, seperti bermain game maupun memberi lelucon.

#### 2. Pendekatan Melalui Meditasi

Pendekatan melalui meditasi dilakukan oleh para karyawan melalui konsentrasi ke alam pikiran, mengendorkan kerja otot, dan menenangkan emosi. Meditasi ini dapat dilakukan selama kurang lebih 15-20 menit, dapat dilakukan di ruangan khusus.

Karyawan yang beragama Islam misalnya dapat melakukan kegiatan meditasi setelah salat zuhur dengan cara berdoa dan zikir kepada Allah SWT.

### 3. Pendekatan Melalui *Biofeedback*

Pendekatan melalui *biofeedback* dilakukan dengan cara bimbingan secara medis, yang dilakukan oleh dokter, psikiater, dan psikolog untuk mengurangi atau menghilangkan stres yang dialami oleh karyawan.

### 4. Pendekatan Kesehatan Pribadi

Pendekatan ini merupakan pendekatan secara preventif atau mencegah sebelum terjadinya stres. Dilakukan dengan cara teratur memeriksakan kesehatan, melakukan relaksasi otot, mengatur pola gizi, dan melakukan olahraga rutin secara teratur.

## 11.3 Teknik Pengelolaan Stres

Teknik dalam mengelola stres terdiri atas 3 macam (Rogers dan Graham, 1999). Teknik-teknik tersebut yakni:

### 1. Menguasai Teknik *Twin Track*

Seseorang yang menyadari *stressor* dan lebih menyadari gejala-gejala stres, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam hal bagaimana cara untuk mengubah, dan ada hal-hal lain yang harus dipelajari mengenai bagaimana cara untuk menerima.

Rahasiannya ialah membuat keputusan:

- a. Apa saja yang harus diubah?
- b. Apa saja yang harus diterima sebagaimana adanya?

Untuk membuat suatu perubahan, harus belajar bagaimana cara mengontrol, bagaimana cara untuk menjadi seseorang yang tegas, dan bagaimana cara untuk mencapai perasaan menguasai diri dan mengarahkan diri. Untuk mampu menguasai diri diperlukan untuk belajar tenang, bagaimana cara mengurangi ketegangan, dan bagaimana mencapai ketenangan batin.

Teknik *twin track* dalam mengelola stres harus mampu menguasai teknik tindakan dan teknik relaksasi.

## 2. Menggunakan Teknik Tindakan

Daftar pro dan kontra mengenai teknik tindakan yakni:

### a. Pro

- ❖ Perasaan mengontrol.
- ❖ Penggunaan waktu yang efektif.
- ❖ Dapat diterapkan di rumah dan di tempat kerja.
- ❖ Memungkinkan untuk mencapai tujuan yang kompleks dan jangka panjang.

### b. Kontra

- ❖ Mengarah pada perasaan obsesif dan ketidakpuasan.
- ❖ Tidak sabar dengan apa saja yang tidak dapat diubah.
- ❖ Mencari kesempurnaan secara sia-sia.

Teknik tindakan memungkinkan seseorang untuk mampu memprediksi dan berhubungan dengan dunia di sekitarnya.

## 3. Menggunakan Teknik Relaksasi

Daftar pro dan kontra mengenai teknik relaksasi yakni:

### a. Pro

- ❖ Menerima jalan hidup yang ada.
- ❖ Mengurangi kecemasan.
- ❖ Jenis-jenis imbalan yang baru.
- ❖ Pandangan dunia yang lebih luas.

### b. Kontra

- ❖ Menghindari perubahan.
- ❖ Menghindari pengambilan keputusan.
- ❖ Lari ke alam khayalan.
- ❖ Toleransi atas ketidakberdayaan.
- ❖ Idaman romantis.

Teknik-teknik relaksasi memungkinkan untuk mampu memprediksi dan menghadapi reaksi terhadap dunia sekitar.

**Tabel 4** Teknik-teknik Penurunan Stres dan Pemeliharaan Stres

Teknik-teknik Pengendalian Stres	Teknik-teknik Penurunan dan Pemeliharaan Stres
Penghentian dan pengalihan pemikiran	Gaya hidup yang seimbang
Skala <i>catastrophe</i>	Keterampilan komunikasi
Teknik-teknik relaksasi singkat	Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan
Keluar dari lingkaran dan koridor stres	Manajemen waktu yang efektif
	Keterampilan mengatasi konflik

Sumber: Rogers dan Graham (1999)

### 11.4 Cara Agar Kita Tidak Menjadi Pembawa Stres bagi Orang Lain

Seseorang harus berhati-hati dalam menjalani kehidupan dan pengaruh potensial mereka terhadap orang lain. Oleh karena itu terdapat beberapa cara menurut Brecht Grant (2000) yang dapat dilakukan agar kita tidak menjadi pembawa stres terhadap orang lain yakni:

1. Mengembangkan sikap-sikap yang positif dan berorientasi solusi.
2. Memiliki toleransi.
3. Menyediakan waktu bagi orang lain.
4. Merencanakan hal-hal yang menggembirakan bersama orang lain.
5. Memiliki kemampuan berkomunikasi secara terbuka dan jujur.
6. Mengkritik perilaku, bukan manusianya.
7. Selalu memberi pujian.
8. Antusias dan bergairah dalam hidup.
9. Tetap fleksibel dan adaptif.
10. Punya perasaan memiliki dalam keputusan yang dibuat.

11. Bertanggung jawab, tidak menyalahkan diri sendiri atas kesalahan-kesalahan yang terjadi.
12. Berkeinginan mempelajari hal-hal baru.
13. Melihat manfaat dari perubahan.
14. Secara teratur melatih diri dalam teknik-teknik pengembangan stres dan penurunan stress.
15. Melakukan yang terbaik dalam segala aktivitas.

### **11.5 Manajemen Stres Total**

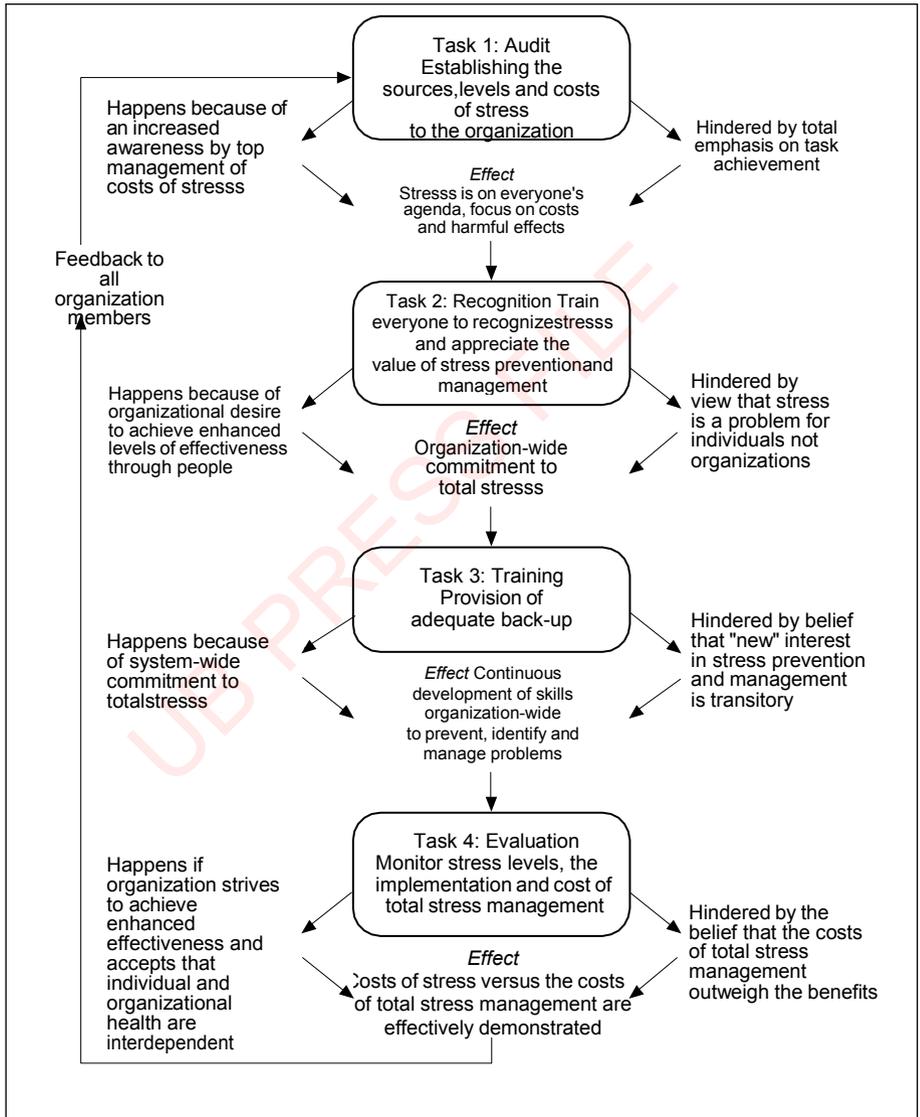
Pendekatan yang lebih sistematis dalam manajemen stres di tempat kerja telah diadopsi oleh Arroba dan James (1990) yang telah menyajikan model empat tahap berurutan untuk manajemen stres dalam organisasi. Manajemen stres ini bertujuan untuk menyediakan organisasi dengan kerangka kerja untuk mengelola dan mengurangi biaya stres karyawan. Meskipun model Arroba dan James memberikan titik awal untuk stres manajemen, McHugh dan Brennan (1993) mempertahankan pendekatan empat tahap yang mereka modifikasi di setiap tahap.

Dalam mengelola dan mengurangi biaya stres meliputi semua aspek fungsi organisasi. Oleh karena itu yang dibutuhkan adalah model yang menggerakkan organisasi menuju apa yang dapat disebut "Manajemen Stres Total" (*Total Stress Management*).

Konsep TSM telah dikembangkan oleh McHugh dan Brennan (1993) untuk melampaui model Arroba dan James dan bisa menjadi dipandang sebagai turunan dari kualitas total manajemen (TQM). TQM sebagai organisasi yang meresap filosofi dan pendekatan praktis untuk "kualitas" bertujuan untuk menggerakkan organisasi menuju "zero defects" (Deming, 1982; Juran, 1986).

Garis besar konsep TQM ini memberikan kerangka kerja di mana TSM dapat dimasukkan sebagai pendekatan yang berjalan melampaui batas-batas model manajemen stres Arroba dan James (1990), sehingga dapat membantu organisasi untuk lebih

mengurangi biaya stres. Hubungan yang jelas antara TSM dan TQM adalah tingkat stres karyawan yang tidak terlalu tinggi atau rendah dapat dipandang sebagai cacat yang harus dicari oleh semua organisasi untuk dihapuskan karena berpotensi menimbulkan biaya baik untuk individu karyawan dan organisasi.



Sumber: Arroba dan James (1990)

**Gambar 10** Tahapan Model untuk TSM

TSM dapat dilihat sebagai sesuatu filosofi organisasi dan pendekatan manajemen stres yang bertujuan untuk mencapai pengelolaan tingkat stres yang optimal di semua bidang fungsi organisasi dan dalam semua individu karyawan sehingga mereka dapat mengalami tingkat efektivitas yang ditingkatkan. Empat tahap model untuk TSM ditunjukkan pada **Gambar 10** di atas.

### 1. Tahap Satu: Audit Stres

Tahap pertama dari model TSM berkonsentrasi pada identifikasi masalah melalui audit stres dan penerimaan bahwa stres itu penerimaan bahwa stres itu sebagai masalah dalam organisasi yang menimbulkan biaya mahal. Ini harus dilakukan tidak hanya melalui pengumpulan data di faktor-faktor seperti ketidakhadiran, perputaran tenaga kerja, dan tingkat produktivitas, tetapi juga melalui menyelidiki penyebab yang mendasari. Sebuah penyelidikan mendalam akan mengungkapkan keadaan organisasi saat ini dengan menyorot stresor yang dominan (misalnya, target produksi atau keuntungan yang tidak realistis, politik organisasi atau interpersonal yang buruk hubungan) dan biaya organisasi mereka. Tahapan ini sebagai dasar untuk penargetan berikutnya untuk mengatasi stres yang sesuai keterampilan manajemen dan pelatihan yang diperlukan untuk perkembangan mereka yang akan menjadi titik acuan awal untuk tujuan evaluasi.

Inti dari tahapan ini adalah (1) meningkatkan pemahaman akan hubungan antara tekanan, stres dan kinerja; (2) informasi atas ketidakhadiran (*stressor*); (3) menyediakan proposal untuk manajemen stres.

Karena TSM memengaruhi organisasi sumber daya yang paling berharga—orang-orangnya—konsep pemikiran terkait TSM harus dimulai dari manajemen tingkat puncak dan akhirnya tumbuh hingga semua departemen dan orang-orang di dalamnya, sehingga organisasi menjadi sepenuhnya mengenal arti TSM dan ikut berkomitmen untuk pendekatan tersebut.

Sebagai upaya untuk mendukung komitmen akan TSM, maka komunikasi harus dibangun sehingga setiap level dalam organisasi memahami akan TSM.

## **2. Tahap Dua: Pengakuan**

Tahap dua dari pendekatan TSM memiliki fokus pendidikan. TSM memberikan pemahaman dan pengetahuan pada organisasi secara luas terkait konsep dan sumber potensial stres. Tahap ini bertujuan untuk melatih semua anggota organisasi dalam pengenalan stres dan membantu mereka untuk menghargai nilai dari pendekatan holistik untuk manajemen stres. Adopsi pendekatan universal untuk pelatihan mungkin tampak mustahil dan sangat mahal untuk organisasi. Namun, ini belum tentu benar, karena pelatihan untuk TSM dapat dibangun ke dalam program yang ada baik untuk karyawan baru maupun yang sudah berpengalaman. Melalui proses pelatihan semua karyawan akan makin menyadari akan kebutuhan untuk secara aktif mencari bagaimana stres dalam organisasi, baik tingkat departemen maupun individu dan keinginan untuk berkomitmen dalam ide-ide pencegahan dan manajemen stres. Jadi, setiap karyawan menjadi berkomitmen untuk pencegahan dan penghapusan masalah stres.

Komitmen seperti itu akan dipupuk oleh organisasi melalui pertemuan reguler organisasi dan departemen, lokakarya dan sesi pelatihan untuk semua orang. Sesi ini memberikan kesempatan untuk berdialog mengenai temuan audit: tingkat stres saat ini di organisasi; stresor dominan; dan dampak stres baik bagi organisasi maupun individu karyawan.

Mereka juga harus fokus pada pemecahan masalah, menjelaskan istilah "stres", sifatnya alami individualistis dan penyebab yang lebih umum dan dampak yang ditimbulkan. Dalam berkomitmen pada pencegahan dan manajemen stres, karyawan harus berbagi keyakinan bahwa stres adalah masalah untuk individu dan perusahaan mereka, sehingga

kehatan perusahaan dan individu yang bekerja di dalamnya adalah satu kesatuan.

### 3. Tahap Ketiga: Pelatihan

Ketika tingkat pemahaman yang diperlukan dan komitmen telah tercapai, organisasi dapat melanjutkan proses pada tahap ketiga yang menekankan perlunya dukungan pelatihan yang memadai sehingga seluruh keterampilan organisasi dapat dikembangkan untuk mencegah, mengidentifikasi, dan mengelola stres.

Upaya pelatihan ini juga dapat dimasukkan dalam skema yang ada dalam organisasi. Di karyawan tahap ini harus terkena teknik pembelajaran generatif dan mampu mengidentifikasi semua atribut organisasi dan pribadi yang berkontribusi pada masalah stres bagi individu dan/atau kelompok.

Proses ini akan difasilitasi oleh pengenalan dan pemahaman elemen diungkapkan pada audit stres (tahap satu dan dua). Unsur-unsur tersebut dapat mencakup faktor-faktor intrinsik untuk pekerjaan, seperti masalah peran, konflik peran, ambiguitas peran, kelebihan dan kekurangan beban pekerjaan. Selain itu ada mungkin masalah pengembangan karier, hubungan kerja yang buruk, struktur organisasi yang telah usang, kurangnya dukungan dalam organisasi, masalah internal individu yang terbawa ke dalam organisasi atau ancaman kehilangan pekerjaan melalui perubahan teknologi, merger dan resesi. Setelah diidentifikasi, karyawan menerima pelatihan yang sesuai untuk memungkinkan mereka memperoleh dan mengembangkan keterampilan yang memungkinkan mereka untuk menyarankan cara-cara di mana "*stressor*" seperti itu dapat dihilangkan, diubah, atau dikelola. Tahapan ini dapat menghasilkan saran-saran yang dibuat oleh karyawan kepada manajemen puncak, saran tersebut dapat menandakan perlunya perubahan lebih lanjut dalam strategi dan/atau struktur organisasi.

Pada tahapan ini pendekatan sistem diambil agar upaya dan sikap seluruh anggota organisasi terfokus pada pencegahan dan penanganan stres dalam organisasi, diri sendiri, dan orang lain. Hal ini tidak perlu memakan waktu, proses yang mahal, tetapi lebih tepatnya, itu dapat dimasukkan ke dalam organisasi jadwal pelatihan yang ada.

Jadi tahap ketiga bertujuan untuk membantu semua anggota organisasi untuk memperoleh keterampilan untuk mengenali stres dalam diri mereka sendiri dan orang lain dan memperkenalkan mereka pada teknik yang memungkinkan mereka untuk mencari secara aktif stresor dan untuk menyajikan solusi kreatif. Sebagai konsekuensi mereka menjadi mampu menangani masalah saat muncul, daripada membiarkan mereka berhenti dan tidak terkendali.

#### **4. Tahap Empat: Evaluasi**

Tahap empat model berkonsentrasi pada proses evaluasi. Tahapan ini membutuhkan pengumpulan data tentang tingkat stres organisasi saat ini dan biaya penerapan TSM, dan membandingkan hasil dengan awal audit stres. Evaluasi penuh dari TSM mungkin terbukti sulit untuk diterapkan, beberapa kasus mungkin terbukti tidak dapat mengidentifikasi dan mengisolasi efek menguntungkan yang semata-mata disebabkan oleh TSM. Namun, ini bukan dimaksudkan untuk mengurangi pentingnya evaluasi sebagai tahap keempat TSM.

Diharapkan, setelah hasil dari evaluasi diketahui, komunikasi struktur akan memfasilitasi umpan balik ke anggota organisasi. Sebagai praktisi dalam pengelolaan sumber daya manusia yang paling dekat selaras dengan masalah orang-orang, mereka idealnya diposisikan untuk bertindak sebagai koordinator dan evaluator dalam adopsi dan implementasi inisiatif yang menggerakkan organisasi menuju TSM. Anggota dari departemen sumber daya manusia sering kali terspesialisasi dalam desain dan pengembangan pelatihan *workshop* dan program konseling. Oleh karena itu disarankan departemen SDM memainkan peran kunci dalam mengatur dan

mengoordinasikan kegiatan pelatihan yang terpusat TSM, dilibatkan dalam pengumpulan dan analisis data, dan pemberian *feedback* kepada anggota organisasi.

Inti dalam TMS adalah komitmen dan keterlibatan seluruh organisasi, sehingga sangat penting keterlibatan seluruh karyawan dalam proses ini.

### **Kesimpulan:**

Bekerja merupakan salah satu aktivitas terpenting dalam kehidupan manusia. Berbagai peristiwa baik di dalam pengaturan kerja maupun di luar pengaturan kerja (kehidupan individu) dapat menimbulkan stres. Sehingga ketika stres tidak dapat diatasi, maka akan menimbulkan dampak dan menjadi masalah baik dalam kehidupan individu maupun organisasi di mana individu karyawan bekerja. Karena selain menimbulkan konsekuensi stres seperti konsekuensi media, konsekuensi perilaku, dan konsekuensi psikologis juga dapat menjadi biaya bagi organisasi.

Sehingga manajemen stres menjadi upaya bagaimana mengatasi dan mengelola stres, tidak hanya dipandang sebagai upaya individu untuk mengatasi stres yang mereka alami namun juga bagaimana organisasi perusahaan menerapkan pendekatan sistematis untuk mengatasi permasalahan stres dalam organisasi.

Beberapa metode untuk individu dalam mengelola/mengurangi stres: individu dapat menggunakan aktivitas fisik, bernapas dalam dan relaksasi otot progresif, meditasi, yoga, teknik kognisi-perilaku, gaya hidup, dan manajemen waktu. Pengelolaan stres di tempat kerja yang dapat dilakukan secara individu maupun diperuntukkan bagi organisasi, yaitu *individual coping strategies* dan *organizational coping strategies*.

*Total Stress Management* dapat dilihat sebagai sesuatu filosofi organisasi dan pendekatan manajemen stres yang bertujuan untuk mencapai pengelolaan tingkat stres yang optimal

di semua bidang fungsi organisasi dan dalam semua individu karyawan sehingga mereka dapat mengalami tingkat efektivitas yang ditingkatkan. Terdiri dari 4 tahap yaitu audit stres, pengakuan, pelatihan, dan evaluasi. Faktor keberhasilan TSM dipengaruhi oleh komitmen dan keterlibatan seluruh organisasi.

UB PRESS FILE



## **BAB 12**

# **INDIKATOR KEBERHASILAN DALAM MENGATASI STRES**

---

Bagaimana cara Anda dapat mengetahui apabila Anda sudah mampu untuk mengendalikan stres dan membiarkannya menguasai diri Anda?

Terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan sebagai pedoman untuk menentukan apakah Anda telah berhasil mengendalikan stres. Indikator-indikator keberhasilan tersebut antara lain:

### 1. Kedamaian

Kedamaian ialah salah satu tanda bahwa Anda saat ini sedang berada di puncak segalanya dan bahwa Anda telah mampu mengendalikan stres pada diri Anda.

Kedamaian dicerminkan dengan langkah yang tegap, senyuman, tubuh yang santai dan bahasa tubuh, dan persepsi kesehatan diri Anda.

### 2. Efektivitas

Kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif tanpa diganggu oleh hal-hal lain ataupun perasaan kita sendiri adalah indikator keberhasilan. Konsentrasi sangat diperlukan ketika mengambil langkah-langkah untuk menentukan dan menepati batas waktu penyelesaian.

### 3. Kebiasaan Positif

Tingkat penggunaan alkohol yang rendah, keseimbangan dalam makanan berlemak, olahraga yang teratur, keseimbangan hidup yang baik dengan jam kerja yang tidak berlebihan mengindikasikan bahwa kita telah berhasil mempertahankan stres pada tingkat yang dapat dikendalikan.

#### 4. Kepercayaan

Kita ada pada barisan terdepan yang membiarkan orang lain untuk mengetahui apa yang kita rasakan atau apabila terjadi suatu masalah, sehingga permasalahan tersebut dapat diselesaikan secara cepat. Apabila kita menyebutkan batas waktu, maka batas waktu yang disebutkan tersebut harus ditepati. Apabila suatu pekerjaan harus dikerjakan dengan cara tertentu, maka cara tersebutlah yang harus dilakukan.

#### 5. Kemandirian

Apakah sikap Anda yaitu 'saya tidak perlu bergantung pada orang lain yang memiliki kekuatan lebih dari pada saya?' Apakah Anda merasa mampu untuk menghadapi berbagai perubahan dalam kehidupan Anda yang tidak dapat Anda kendalikan, tanpa perlu memilah-milahnya lagi?

#### 6. Relasi

Indikator dari keberhasilan dalam mengatasi stres yakni memiliki kemampuan dalam mengembangkan dan mempertahankan relasi penting dengan orang lain. Dapatkah kita mendekati orang lain tanpa perlu merasakan khawatir atau cemas? Apakah kita merasa bahagia saat berada bersama dengan mereka?

#### 7. Toleransi

Toleransi merupakan suatu kemampuan dalam menghadapi ketidakpastian hidup dan kemampuan untuk tekun terhadap hal-hal tertentu. Dapat mengendalikan stres yang dialami apabila Anda melakukan toleransi terhadap orang lain dan kesediaan untuk menerima orang lain secara apa adanya.

#### 8. Humor

Teknik yang sangat ampuh dalam melawan stres yakni dengan tertawa dan tertawa terus. Humor sebagai tanda bahwa Anda mampu mengatasi stres dengan baik. Tertawa mampu membebaskan otot-otot tegang dan dengan tersenyum mampu mencegah ketegangan otot daripada wajah muram.

### 9. Harga Diri

Harga diri menjadi suatu permasalahan menyukai diri sendiri. Apakah kita menyukai diri kita dengan apa adanya? Dapatkah kita mudah merasa bangga apabila kita berhasil dalam setiap usaha yang dilakukan? Apabila Anda menjawab “iya” pertanyaan-pertanyaan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa Anda mengalami stres yang wajar dan dapat dikendalikan.

### 10. Perubahan

Dapatkah kita mempertahankan perspektif suatu kejadian dan melihat manfaat dari perubahan yang terjadi serta kerugian dari tidak terjadinya perubahan dan bukannya kerugian dari adanya perubahan serta manfaat dari tidak adanya perubahan? Apakah kita dapat dengan mudah keluar dari zona menyenangkan yang kita lalui?

### 11. Dialog Internal (Berbicara Kepada Diri Sendiri)

Dialog internal yang kita lakukan merupakan apa yang kita katakan kepada diri sendiri bersifat fleksibel, adaptif, rasional, positif, dan berorientasi solusi. Apakah kita selalu berpikiran positif terhadap orang lain dengan apa yang terjadi di dunia?

### **Kesimpulan:**

Keberhasilan pengelolaan stres, dapat dilihat baik di tingkat individu maupun organisasi. Keberhasilan pengelolaan stres dalam diri individu dapat dilihat melalui beberapa indikator, yaitu rasa damai yang dirasakan oleh individu, kemampuan melaksanakan kerja secara efektif, kebiasaan hidup yang positif, tingkat kepercayaan terhadap diri, meningkatnya kemandirian, kemampuan dalam mengembangkan dan mempertahankan relasi penting dengan orang lain, tingkat toleransi yang tinggi, tingkat humor yang dimiliki individu, tingkat harga diri, perubahan ke arah yang lebih baik serta memiliki pikiran positif terhadap diri dan orang lain.



## DAFTAR PUSTAKA

- Achour, M., Azmi, I., Isahak, M., Nor, M., and Yusoff, M. 2019. Job Stress and Nurses Well-Being: Prayer Age as Moderators. *Community Mental Health Journal*.
- Adientya, Gabriella dan Handayani, Fitria. 2012. Stres Pada Kejadian Stroke. *Jurnal Nursing Studies*. Vol. 1 No. 1, pp. 183-188
- Agboola, A. A. and Olansami, O. O. 2016. Technological Stressor in Developing Countries. *Open Journal of Applied Sciences*, Vol. 6, pp. 248-259.
- Akbar, Royhul. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada KPPN Makassar 1 dan KPPN Makassar 2)*. Tesis, Universitas Brawijaya. Malang.
- Aldwin, C. M., Sutton, K. J., & Lachman, M. 1996. The Development of Coping Resources in Adulthood. *Journal of Personality*, Vol. 64 No. 4, pp. 837-871
- Anggraini, Yulia. 2010. *Pengaruh Sumber Stres Kerja (Stresor Kerja) dan Motivasi Terhadap Kinerja Pramuniaga (Studi Pada PT.Sarinah (Persero) Malang dan PT. Ratu Idaman Pratama Malang)*. Tesis. Universitas Brawijaya, Malang
- Antoniou, A. and Theodoritsi, L. 2017. Mental Health of Aging Workforce. *In the Aging Workforce Hndbook*.
- Arroba, T. and James, K. 1990. Reducing the Cost of Stress: An Organisational Model. *Personnel Review*. Vol. 19 No. 1, pp. 21-27
- Azizah, Nur. 2007. *Sumber Stres Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Dinas Perhubungan dan Pariwisata Kabupaten Malang)*. Tesis. Universitas Brawijaya, Malang

- Barrows, E. and Neely, A., 2012. *Managing Performance in Turbulent Times: Analytics and Insight*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Beehr, T.A and Newman, J. E. 1978. Job Stress, Employee Health, and Organizational Effectiveness: A Facet Analysis, Model, and Literature Review. *Personnel Psychology*. Vol. 31, pp. 665-698
- Bienertova-Vasku, J., Lenart, P. and Scheringer, M. 2020. Eustress and Distress: Neither Good Nor Bad, bu Rather the Same?. *BioEssay*. Vol. 42, pp. 1-5.
- Bjaalid, G., Olsen, E., Melberg, K., and Mikkelsen, A. 2020. Institutional Stress and Job Performance Among Hospital Employees. *International Journal of Organizational Analysis*. Vol. 28, No. 2, pp. 365-382
- Bousinakis, D., and Halkos, G. 2010. The Effect of Stress and Satisfaction on Productivity. *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol. 59, No. 5, pp. 415-431
- Brecht, Grant. 2000. *Mengenal dan Menanggulangi Stres*. Indonesia: Pearson Education Asia Pte Ltd
- Brown, R. L., Richman, J. A., and Rospenda, K. M. 2016. Economic Stresor and Psychological Distress: Exploring Age Cohort Variation in the Wake of Great Recession. *Stress and Health*. Pp. 1-11
- Buser, J.K and Kearney, A. 2017. Stress, Adaptive Coping, and Life Satisfaction. *Journal of College Counseling*. Vol. 20, pp. 224-236
- Cannon, W. B. 1929. *Bodily Changes in Pain, Hunger, Fear and Rage*. New York: Appleton.
- Castillo, Michelle, 2013. *Millenials are the most stressed generation, survey finds*. CBS Interactive Inc, All Rights Reserved.

- CDC. 2021. *Coping With Stress*. Center for Disease Control and Prevention. CDC 24/7: Saving Lives. Protecting People. Tm.
- Chen, D. 2017. *Stress Management and Prevention: Applications to Daily Life*. Routledge: New York
- Cheuk, W. H and Wong, K. S. T. 1999. Job-related stress, social support and burnout in Hong Kong kindergarten principals. *Paper presented at the Hong Kong Educational Research Association (HKERA) 16th Annual Conference: Exploring New Frontiers in Education*. The Hong Kong Institute of Education, China.
- Choi, J. S. and Kim, K. M. K. 2020. Effects of Nursing Organizational Culture and Job Stress on Korean Infection Control Nurses' turnover Intention. *American Journal of Infection Control*. Pp. 1-3
- Chusmir, L. and Franks, V. 1988. Stress and the Women Manager. *Training and Development Journal*. Vol. 10, No. 1, pp. 66-70.
- Cohen, S. and Wills, T. 1985. Stress, Social Support, and the Buffering Hypothesis. *Psychological Bulletin*. Vol. 98, No. 2, pp. 310-357
- Cox, Tom. 1978. Stress, Coping, and Physical Health. *Health Psychology*
- Craven, J. 1989. Meditation and Psychotherapy. *The Canadian Journal of Psychiatry*. Vol. 34, No. 7, pp. 648-653.
- Daraba, D., Wirawan, H., Salam, R. and Faisal, M., 2021. Working from Home during the Corona Pandemic: Investigating the Role of Authentic Leadership, Psychological Capital, and Gender on Employee Performance. *Cogent Business & Management*. Vol. 8, No. 1, pp. 1-17.
- Daskin, M., 2016. Linking Polychronicity to Hotel Frontline Employees' Job Outcomes: Do Control Variables Make a Difference. *Euromed Journal Of Business*. Vol. 11, No. 2, pp. 162-180.

- Davidson, M.J. and Sutherland, V.J. 1992. Stress and Construction Site Managers: Issues for Europe 1992. *Employee Relations*, Vol. 14 No. 2, pp. 25-38.
- Defrank, R. S and Ivancevich, J. M. 1998. Stress on the Job: An Executive Update. *Academy of Management Executive*. Vol. 12, No. 3, pp. 56-65
- Deming, W. E. 1982. Quality, Productivity, and Competitive Position. MIT. Center for Advanced Engineering Study, Cambridge, Massachusetts.
- Desinta, S. dan Ramdhani, N. 2013. Terapi Tawa untuk Menurunkan Stres Pada Penderita Hipertensi. *Jurnal Psikologi*. Vol. 40, No. 1, pp. 15-37
- Dipboye, R. L. 2018. Occupational Stress. *The Emerald Review of Industrial and Organizational Psychology*. Pp.213-263
- Estrada-Muñoz, C., Vega-Muñoz, A., Castillo, D. and Müller-Pérez, S. 2021. Technostress of Chilean Teachers in the Context of COVID-19 Pandemic and Teleworking. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. Vol. 18, pp. 1-14.
- Farrish, J. and Edwards, C. 2020. Technostress in the Hospitality Workplace: Is it an Illness Requiring Accommodation?. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*. Vol. 11, No. 1, pp. 83-92.
- Fox, M. L., Dwyer, D., and Ganster, D. 1993. Effects of Stressful Job Demand and Control on Physiological And Attitudinal Outcomes In A Hospital Setting. *Academy of Management Journal*. Vol. 36, No. 2, pp. 289-318
- Foy, T. and Rockett, P. 2019. Managing Job Performance, Social Support and Work-Life Conflict to Reduce Workplace Stress. *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol. 6, No. 6, pp. 1018-1041
- Friedman. 1998. *Keperawatan Keluarga*. Jakarta: EGC

- George, Jennifer M. and Jones, Gareth R. 2012. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall
- Gibson, Ivancevich and Donnely. 1985. *Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Gilboa, S., Shirom, A., Fried Y., and Cooper, C. 2008. A Meta-Analysis of Work Demand Stresor and Job Performance: Examining Main and Moderating Effects. *Personnel Psychology*. Vol. 61, pp. 227-271
- Giorgi, G., Lecca, L. I., Alessio, F., Finstad, G. L., Bondanini, G., Lulli, L. G., Arcangeli, G., and Mucci, N. 2020. COVID-19-Related Mental Health Effects in the Workplace: A Narrative Review. *International journal of environmental research and public health*. Vol. 17, No. 21, pp. 7857. <https://doi.org/10.3390/ijerph17217857>
- Greenberg, J., and Baron, R. 2000. *Behavior in Organization* (7th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Griffin, Ricky W. and Moorhead, Gregory. 2014. *Organizational Behaviour*. USA: South-Western Cengage Learning
- Handayani, R. T., Kuntari, S., Darmayanti, A.T., Widiyanto, A., dan Atmojo, J. T. 2020. Faktor Penyebab Stres Pada Tenaga Kesehatan dan Masyarakat Saat Pandemi Covid-19. *Jurnal Keperawatan Jiwa*. Vol. 8, No. 3, pp. 353-360
- Hargrove, M., Becker, W. S., and Hargrove, D. F. 2015. The HRD Eustress Model: Generating Positive Stress with Challenging Work. *Human Resource Development Review*. Vol. 14, No. 3, 279-298.
- Hariandja, Marihot, T.E. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan*. Jakarta: Grafindo
- Harrison, R. V. 1978. *Person-Environment Fit And Job Stress*. New York: Wiley

- Hinkle, L. 1973. The Concept of "Stress" in the Biological and Social Sciences. *Sci.Med.Man*, Vol. 1, pp. 31-48.
- Huang, Y. and Zhao, N. 2020. Generalized Anxiety Disorder Depressive Symptoms and Sleep Quality During Covid-19 Outbreak in China: a Web-Based Cross-sectional Survey. *Psychiatry Research*.
- Ivancevich, John M., Konopaske, R., and Matesson, M. T. 2014. *Organizational Behavior & Management*. New York: McGraw-Hill
- Jackson, M. 1983. Approaches to Relieving Aeration Stress in Waterlogged Plants. *Pesric. Sei*. Vol. 14, pp. 25-32
- Jung, H. S and Yoon, H.Y. 2016. Why is Employees's Intelligence Important? The Effects of EI on Stress Coping Styles and Job Satisfaction in the Hospitality Industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 28, No. 8.
- Juran, J. M. 1986. The Quality Trilogy. *Quality Progress*. Vol. 9 No. 8.
- Kagan, A. and Levi, L. 1971. Adaptations of the Psychosocial Environment to Mans' Abilities and Needs. In: L. Levi, ed. *Society, Stress, and Desease*. Oxford: Oxford University Press.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D. and Rosenthal, R. A. 1964. Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity. *John Wiley*.
- Karambut, Christien A. 2012. *Analisis Pengaruh Kecerdasan, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada Perawat Unit Rawat Inap RS. Panti Waluya Malang)*. Tesis. Universitas Brawijaya. Malang.
- Kendall, P., and Bemis, K. 1983. Thought and Action in Psychotherapy: The Cognitive Behavioral Approaches. In *Handbook of Clinical Psychology*. pp. 565-592.

- Khuzaei. 2013. *Pengaruh Budaya Kerja, Stres Kerja, Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara di Jakarta)*. Disertasi, Universitas Brawijaya. Malang.
- Kihara, L. and Mugambi, H., 2018. Effect of Stress Management Strategies on Employees' Performance in the Public Service. *The Strategic Journal of Business and Change Management*. Vol. 5, No. 2, pp. 51-66.
- Kim, S.H., Kim, Y.H., and Kim, H. J. 2015. Laughter and Stress Relief in Cancer Patients: A Pilot Study. *Evidence Based Complementary and Alternative Medicine*. Vol. 2015, pp. 1-7
- Kobasa, Suzane. 1979. Stressful Life Events, Personality, and Health: An Inquiry Into Hardiness. *Journal of Personality and Social Psychology*. Vol. 37, No. 1, pp. 1-11
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat
- Kumar S, Jain AK. 2012. Essence and consequences of stress in the work place. *Journal of Organization and Human Behaviour*. Vol. 1, No. 3, pp. 1-11.
- Kuncoro, Firdaus D. 2015, *Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Peran Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara di Wilayah Yogyakarta)*, Tesis, Universitas Brawijaya, Malang.
- Laspinas, Marilyn. 2015. Technostress: Trends and Challenges in The 21<sup>st</sup> Century Knowledge Management. *European Scientific Journal*. Vol. 11, No. 2 pp. 205-217.
- Leka, S., Griffiths, A. and Cox, T. 2007. *Work, Organisation and Stress: Protecting Workers' Health Series 3*. Nottingham: Institute of Work, Health and Organisation.

- Leung, M., Chan, Y. S., Dongyu, C. 2011. Structural Linear Relationships Between Job Stress, Burnout, Physiological Stress, and Performance of Construction Project Managers. *Engineering, Construction, and Architectural Management*. Vol. 18, No. 3, pp. 312-328
- Levinson, D. J., Darrow, C., Klein, E., Levinson, M., and McKee, B. 1978. *The seasons of a man's life*. New York: Knopf
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behaviour*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Mangkunegara, AA. Prabu, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Manguma, V. V. E., 2021. Strategi Generasi Millennial Bertahan Hidup Dalam Masa Pandemi COVID-19. *Jurnal Emik*. Vol. 4, No. 1, pp. 84-97.
- Manzanares, I., Sevilla Guerra, S., Lombraña Mencía, M., Acar-Denizli, N., Miranda Salmerón, J. and Martinez Estalella, G. 2021. Impact of the COVID-19 pandemic on stress, resilience and depression in health professionals: a cross-sectional study. *Int Nurs Rev*. <https://doi.org/10.1111/inr.12693>
- Marcelus, T., Rattu, A.J.M., dan Lampus, B. S. 2016. Analisis Hubungan Stres Kerja (Kondisi Pekerjaan, Hubungan Interpersonal, dan Tampilan Pekerjaan Rumah) Dengan Kinerja Pada [egawai Puskesmas Tongkeina Kota Manado. *Jurnal e-Biomedik*. Vol. 4, No. 1, pp. 1-7
- Markham, S. and Markham, I. S. 1995. Self-Management and Self-Leadership. *The Leadership Quarterly*. Vol. 6, No. 3, pp. 343-359.
- Maserati, G. G. and Purba, H. P., 2021. Pengaruh Stres Kerja dan Coronavirus Anxiety terhadap Mental Well-Being pada Generasi Milenial. *Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental (BRPKM)*. Vol. , No. 1, pp. 183-195.

- McHugh, M. and Brennan, S. 1993. Managing Work Stress: A Key Issue For All Organization Members. *Employee Counselling Today*. Vol. 5 No. 1, pp. 16-21. <https://doi.org/10.1108/13665629310033273>
- Mehta, M. and Sharma, V. 2015. Stress management. *A Practical Approach to Cognitive Behaviour Therapy for Adolescents*, 149–178. [https://doi.org/10.1007/978-81-322-2241-5\\_8](https://doi.org/10.1007/978-81-322-2241-5_8)
- Millam, J. R. and Ketcham, K. 1981. *Under The Influence: A Guide To The Myths And Realities of Alcoholism*. USA: Marca Registrada Bantam Books
- Miller, D. and Friesen, P. H. 1984. A Longitudinal Study of the Corporate Life Cycle. *Management Science*. Vol. 30, No. 10, pp. 1161-1183.
- Mineka, S. and Henderson, R. W. 1985. Controllability and Predictability In Acquired Motivation. *Ann. Rev. Psychology*. Vol. 36, pp. 495-529
- Molino, M., Ingusci, E., Signore, F., Giancspiro, M. L., Russo, V., and Cortese, C., 2020. Wellbeing Costs of Technology Use during Covid-19 Remote Working: An Investigation using the Italian Translation of the Technostress Creators Scale. *Sustainability*. Vol. 12, pp. 1-20.
- Motowidlo, S. J., Packard, J. S., and Manning, M. R. 1986. Occupational Stress: Its Causes and Consequences for Job Performance. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 71, No. 4, pp. 618-629
- MTD Training. 2010. *Managing Stress*. MTD Training & Ventus Publish ApS
- Mulyati, R., Himam, F., Riyono, B., dan Suhariadi, F. 2019. Model Work Engagement Angkatan Kerja Generasi Milenial dan Meaningful Work Sebagai Mediator. *Gajah Mada Journal of Psychology (GAMAJOP)*. Vol. 5, No. 1, pp. 34-39.

- Mumpuni, Y dan Wulandari, A. 2010. *Cara Jitu Mengatasi Stres*. Yogyakarta: Andi
- Muriman, S., Idrus, M., Thoyib, A. and Margono, S., 2008. Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja (Studi di Kepolisian Negara RI Sektor, Kepolisian Negara RI Daerah Jawa Timur). *Jurnal Aplikasi Management*. Vol. 6, No. 1, pp. 257-272.
- Newstrom, J. 2007. *Organizational Behavior: Human Behavior*. New York: Mc-GrawHill
- Ng, T. W. and Feldman, D. C. 2010. The Relationship of Age with Job Attitudes: A meta-analysis. *Personnel Psychology*. Vol. 63, No. 3, pp. 677-718.
- Oksa, R., Saari, T., Kaakinen, M., and Atte, O., 2021. The Motivations for and Well-Being Implications of Social Media Use at Work among Millennials and Members of Former Generations. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. Vol. 18, No. 803, pp. 1-22
- Oruh, E. S. and Dibia, C. 2020. Employee Stress and the Implication of High-Power Distance Culture: Empirical Evidence from Nigeria's Employment Terrain. *Employee Relations: The International Journal*. Vol. 42, No. 6, pp. 1381-1400
- Oruh, E.S., Mordi, C., Dibia, C.H. and Ajonbadi, H.A. 2021. Exploring compassionate managerial leadership style in reducing employee stress level during COVID-19 crisis: the case of Nigeria. *Employee Relations*,. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/ER-06-2020-0302>
- Pongtiku, Jimmy. 2012. *Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Dengan Stres Kerja Sebagai Mediator Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Astra Honda Motor di Propinsi Papua)*. Disertasi. Universitas Brawijaya. Malang

- Potter, P. T., Smith, B. W., Strobel, K. R., and Zautra, A. J. 2002. Interpersonal Workplace Stressors and Wellbeing: A Multi-Wave Study of Employees With and Without Arthritis. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 87, No. 4, pp. 79-796
- Quick, J. and Quick, J., 1984. How Good Working Relationships Can Help Relieve Pressures on the Job. *Management Review*. Vol. 73, No. 5, pp. 43-45.
- Quick, J.C.and Quick, J.D. 1979. Reducing stress through preventive management. *Human. Resource Management*. Vol. 18, pp.15-22
- Rahe, H. and Holmes, T. 1967. The Social Readjustment Rating Scale. *Journal of Psychosomatic Research*. Vol. 11, pp. 213-218
- Rahman, N. F. A., Ibrahim, Z., and Masri, R. 2020. Describing The Impact of Occupational Stress On Employees Performances During Covid-19 Pandemic. *International Journal of Business Society*. Vol. 4, No. 6, pp. 68-73
- Rauschenbach, C., Krumm, S., Thielgen, M., and Hertel, G. 2013. Age and Work-Related Stress: A Review and Meta –Analysis. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 28, No. 7/8, pp. 781-804
- Richardson, K. M., 2017. Managing Employee Stress and Wellness in the New Millenium. *Journal of Occupational Health Psychology*. Vol. 22, No. 3, pp. 423-428.
- Riyanti, I. N., and Nurendra, A. 2021. Mindfulness dan Tawakal untuk Mengurangi Depresi Akibat Pemutusan Hubungan Kerja pada Karyawan di Era Pandemi COVID-19. *Cognicia*. Vol. 9, No.1, pp. 40-44.
- Robbins, Stephen P. and Judge Timothy A., 2013, *Organizational Behavior*. USA: Prentice Hall.

- Rodriguez, V. P., Topa, G., and Belendez, M. 2019. Organizational Justice and Work Stress: The Mediating Role of Negative, but Not Positive, Emotions. *Personality and Individual Differences*. Vol. 151, pp. 109391-109397
- Rogers, Tim and Graham, Fiona. 1999. *Responding To Stres*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Ross, R., and Altmaier, E. M. 2000. *Intervention in Occupational Stress: A Handbook of Counselling for Stress at Work* (Reprinted ed.). Thousands Oak: Sage Publication Inc.
- Sabda, Y. dan Darmastuti, I. 2015. Pengaruh Stresor dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Diponegoro Journal of Management*. Vol. 4, No. 4, pp. 1-14
- Sadovvy, M., Gomez, Martin, S., and Bresó, E. 2021. COVID-19: How Stress Generated By The Pandemic May Affect Work Performance Through The Moderating Role of Emotional Intelligence. *Personality and Individual Differences*. Vol. 180, pp. 1-8
- Safitri, Y dan Hidayati, N. 2013. Hubungan Antara Pola Asuh Orang Tua Dengan Tingkat Depresi Remaja di SMK 10 November Semarang. *Jurnal Keperawatan Jiwa*, Vol. 1, No. 1
- Sahni, J. 2020. Impact of Covid-19 on Employee Behavior: Stress and Coping Mechanism During WFH (Work From Home) Among Service Industry Employees. *International Journal of Operation Management*. Vol. 1, Iss. 1, pp. 35-48
- Sanchez, J. I., Spector, P. E., and Cooper, C. L. 2000. Adapting to a Boundaryless World: A Developmental Expatriate Model. *Academy of Management Executive*. Vol. 14, No. 2, pp. 96-105
- Sarason, I. G., and Spielberger, C. D. (Eds.). 1975. *Stress and anxiety: II*. USA: Hemisphere.

- Sasongko, A.W. 2017. *Pengaruh Beban Kerja Berlebih Dan Stres Kerja Terhadap Niat Mengundurkan Diri Auditor Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. Tesis. Universitas Brawijaya. Malang.
- Savira, Halida, 2013. *Pengaruh Stres Kerja dan Locus Of Control Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Bagian Layanan PT. Bank Negara Indonesia (Persero)*.TBK Cabang Malang. Tesis. Universitas Brawijaya, Malang.
- Schuler, R., S. 1980. Definition and Conceptualization of Stress in Organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*. Vol. 25, pp. 184-215
- Seaward, B. L., 2021. *Essentials of Managing Stress*. 5th ed. Burlington, MA: Jones & Bartlet.
- Sell, M. V., Brief, A. P., and Schuler, R. S. 1981. Role Conflict and Role Ambiguity: Integration of the Literature and Directions for Future Research. *Human Relations*. Vol. 4, No. 1, pp. 43-71
- Selye, Hans. 1976. *Stress in Health and Disease*. USA: Congress Catalog
- Setyowati, D. L., Shaluhiah, Z., dan Widjisena, B. 2014. Penyebab Kelelahan Kerja Pada Pekerja Mebel. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Nasional*. Vol. 8, No. 8, pp. 386-392
- Shadbad, F.N. and Biros, D. 2021. Does Technostress Trigger Insider Threat? A Conceptual Model and Mitigation Solutions. *Information Technology in Organisations and Societies: Multidisciplinary Perspectives from AI to Technostress*. pp. 61-83. <https://doi.org/10.1108/978-1-83909-812-320211003>
- Sholichatun, Yulia. 2011. Stres dan Strategi Coping pada Anak Didik di Lembaga Permasalahanan Anak. *Jurnal Psikologi Islam*. Vol. 8 No. 1. pp. 23-42

- Stranks, J., 2005. *Management and Prevention*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S. and Ragu-Nathan, T. 2007. The Impact of Technostress on Role Stress Productivity. *Journal of Management Information System*. Vol. 24, No. 1, pp. 301-328.
- Tiwari, V. 2021. Countering effects of technostress on productivity: moderating role of proactive personality. *Benchmarking: An International Journal*. Vol. 28 No. 2, pp. 636-651. <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2020-0313>
- Torre, G., Esposito, A., Sciara, I. and Chiappetta, M. 2019. Definition, Symptoms and Risk of Techno-Stress: A Systematic Review. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, Vol. 92, pp. 13-35.
- Treven, S. and Potocan, V. 2005. Training Programmes for Stress Management in Small Businesses. *Education + Training*. Vol. 47, No. 8/9, pp. 640-652.
- Tripathi, N. & Bharadwaja, M., 2019. Psychological Empowerment and Stress: Role of Personality and Power Distance. *Journal of Indian Business Research*. Vol. 11, No. 3, pp. 281-298.
- Triyanto, A. 2009. *Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja Karyawan*. *Jurnal Manajemen*. Vol.7 No.4.
- Tsani, Elsa E. 2010. *Analisis Pengaruh Sumber Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komunikasi Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Malang)*. Tesis. Universitas Brawijaya. Malang.

- Tuckey, M. R., Searle, B. J., Boyde, C. M., Winefield, A., and Winefield, H. R. 2015. Hindrances are Not Threats: Advancing the Multidimensionality of Work Stress. *Journal of Occupational Health Psychology*. Vol. 20, No. 2, pp. 131-147.
- Weber, J. G., 2011. *Individual and Family Stress and Crises*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Weinberg, A., Sutherland, V. J. and Cooper, C. 2010. *Organizational Stress Management: A Strategic Approach*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Widiantini dan Tafal. 2014. Aktivitas Fisik, Stres, dan Obesitas Pada Pegawai Negeri Sipil, *Jurnal Kesehatan Masyarakat Nasional*, Vol. 8 No. 7
- Wikaningrum, Tri. 2010. Analisis Stresor Kerja, Dukungan Organisasional Persepsian, dan Jender Terhadap Work-Family Conflict dan Family-Work Conflict. *Ekobis*. Vol.11 No. 2, pp.565-577
- Wisse, B., & Sleebos, E. 2016. When the Dark Ones Gain Power: Perceived Position Power Strengthens the Effect of Supervisor Machiavellianism on Abusive Supervision in Work Teams. *Personality and Individual Differences* Vol. 99, pp. 122-126.
- Wolor, W., Kurnianti, D., Zahra, S., and Martono, S. 2020. The Importance of Work-Life Balance on Employee Performance Millenial Generation in Indonesia. *Journal of Critical Review*. Vol. 7, No. 9, pp. 1103-1108.
- Wong, Antony, F., Kim, S., Kim, J., and Han, H. 2021. How the Covid-19 Pandemic Affected Hotel Employee Stress: Employee Perceptions of Occupational Stressors and Their Consequences. *International Journal of Hospitality Management*. Vol. 93, pp. 1-10

Zapf, D., Dormann, C., and Frese, M. 1996. Longitudinal Studies in Organization Stress Research: A Review of the Literature With Reference to Methodological Issues. *Journal of Occupational Health Psychology*. Vol. 2, pp. 145-169

UB PRESS FILE

## BIOGRAFI PENULIS



Armanu, lahir tanggal 18 Agustus 1954 di Banyuwangi, sejak 1983 hingga kini bekerja sebagai Dosen Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) Universitas Brawijaya (UB), Malang. Gelar sarjana diperoleh dari jurusan Manajemen, FEB UB (1981). Gelar *Master of Science* di bidang Manajemen diperoleh dari *Graduate School, Central Luzon State University, Philippines* (1988). Gelar *Doctor of Philosophy* diperoleh dari *Graduate School, Central Luzon State University, Philippines* (1992). Telah dikukuhkan sebagai Guru Besar Jurusan Manajemen FEB UB tahun 2006. Buku ini merupakan penjelasan dari masalah-masalah yang dijumpai manusia pada umumnya dan para karyawan khususnya. Diskusi tentang stres sering dilakukan oleh penulis khususnya di perkuliahan Perilaku Keorganisasian (*Organizational Behavior*) dan pembimbingan tesis pada Program Magister Manajemen dan disertasi pada Program Doktor Ilmu Manajemen. Juga pengalaman sebagai narasumber dalam *workshop* Manajemen dan Kewirausahaan, dan seminar Asosiasi Ilmuwan Manajemen Indonesia (AIMI) sejak tahun 2010 sampai sekarang.

Ana Sofia Aryati lahir di Malang, Jawa Timur pada tanggal 1 Januari 1983. Setelah menyelesaikan S-1 Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang (lulus 2004), melanjutkan program Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang (2006) dan melanjutkan Studi Ilmu Manajemen di Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang (lulus 2017), tulisan terkait stres juga merupakan



pendalaman dari tulisan “Pengaruh Konflik Peran (*Role Conflict*) dan Ambiguitas Peran (*Role Ambiguity*) Terhadap Kepuasan Kerja Perawat serta Komitmen pada Organisasi”. Memiliki pengalaman bekerja hampir 15 tahun di Pemerintah Daerah Kabupaten Malang dan mulai tahun 2016 hingga saat ini sebagai Dosen Luar Biasa di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang dengan mata kuliah yang diampu di antaranya *Organization Development*, Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan.



Susanti Dwi Ilhami lahir tanggal 17 Maret 1994 di Jombang, sejak 2021 bekerja sebagai Dosen Tetap di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YPPI Rembang. Gelar sarjana diperoleh dari Jurusan Manajemen, FEB UB (2017). Gelar Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis pada tahun 2020. Buku ini terinspirasi dari topik terkait dengan skripsi yang diambil dengan judul “*Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja pada Perawat*”. Penulis memiliki pengalaman dalam meneliti stres sehingga memiliki keinginan untuk memperdalam kajian terkait stres. Selain itu, penulis juga pernah mendapatkan mata kuliah terkait dengan stres yang masuk dalam mata kuliah Perilaku Keorganisasian. Penulis memiliki beberapa pengalaman di bidang penelitian khususnya terkait dengan manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi.

OKTARIA ARDIKA PUTRI, S.Si., M.M. Lahir di Malang tahun 1993, ialah seorang dosen di salah satu Universitas Islam Negeri di Jawa Timur. Penulis saat ini juga tengah menempuh pendidikan doktoral di Universitas Brawijaya. Dia juga aktif sebagai Tenaga Ahli DPRD Provinsi Jawa Timur. “Penilaian Kerja” (*Performance Appraisal*), merupakan buku yang terbit di tahun 2019 merupakan buku kolaborasi dengan Prof. Dr. Achmad Sudiro, S.E., ME. Selain itu, dia juga menulis beberapa buku, di antaranya “*Beginilah Cara Tuhan Merubah Hidupku (2018)*”, serta buku “*Harapan Itu Masih Ada (2020)*”. Penulis juga memiliki banyak pengalaman pekerjaan, mulai dari media, swasta, pendidikan hingga pemerintahan. Dia juga tergabung dalam PMSM Indonesia dan PMSM Provinsi Jawa Timur.



Andini Risfandini S.E., M.Sc. Lahir di Surabaya tahun 1983. Ia terdaftar sebagai mahasiswa Sastra Inggris Universitas Airlangga Surabaya pada tahun 2000 kemudian memutuskan untuk cuti kuliah karena ia memperoleh kesempatan bekerja sebagai pramugari Garuda Indonesia pada tahun 2002 hingga 2008. Ia menyelesaikan kuliah S-1 dalam bidang Ilmu Manajemen pada tahun 2008 kemudian pindah dan menetap di Singapura untuk bekerja sebagai pramugari *Singapore Airlines* selama 7 tahun. Pengalaman bekerja dalam dunia penerbangan selama 12 tahun telah memberikan kesempatan baginya untuk mengunjungi ratusan destinasi pariwisata di berbagai belahan dunia. Hal tersebut memberikan motivasi baginya untuk meneruskan studi S-2 dalam bidang *Tourism and Hospitality* di Singapura dan memperoleh gelar *Master of Science in Hospitality and Tourism* dari *Sunderland University* pada tahun 2016. Ia kembali ke

Indonesia pada tahun 2017 dan menjadi dosen di Universitas Merdeka Malang. Saat ini ia sedang menyelesaikan disertasinya dalam bidang Manajemen Pariwisata di Program Studi S3 Ilmu Manajemen Universitas Brawijaya Malang. Buku ini sangat relevan bagi penulis karena pengalaman bekerja pada perusahaan internasional membuatnya harus berinteraksi dengan kolega dari berbagai belahan dunia dengan beragam latar belakang budaya yang tentu saja dapat menyebabkan stres. Perusahaan tempatnya bekerja adalah sebuah perusahaan dengan budaya organisasi yang kuat sehingga mampu mengatasi perbedaan yang ada dan menyatukan visi karyawan agar dapat mengurangi stres kerja. Penulis juga mengalami stres bioteknologi yang dikarenakan perubahan lingkungan (perbedaan waktu antarnegara) yang terjadi secara konstan karena penerbangan ke berbagai negara. Hal ini juga telah dikelola dengan baik oleh perusahaan dengan mengeluarkan *guidance* untuk mengelola *jet lag* dan beradaptasi terhadap perubahan waktu.

# Dapatkan Koleksi Buku Berkualitas UB Press



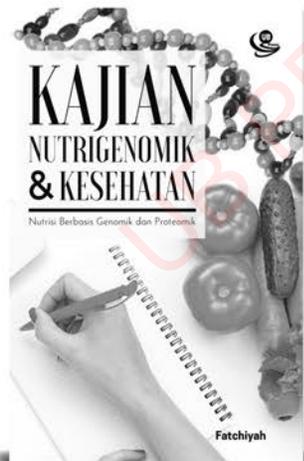
## Prinsip Dasar Kesehatan Lanjut Usia (Geriartri)

Sri Sunarti, dkk  
Rp 115.000



## Keracunan Makanan Cegah, Kenali, Atasi

Syifa Mustika  
Rp 105.000



## Kajian Nutrigenomik dan Kesehatan

Fatchiyah  
Rp 105.000



## Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Sekolah

Qomariyatus Sholihah & Rahmi Fauzia  
Rp 70.000

### Dapatkan Koleksi Buku Kami di:

Toko Buku Offline UB Press, Gedung INBIS UB Lt.1, Jl. Veteran 10-11 Malang

Toko Buku Online UB Press ([bookstore.ub.ac.id](http://bookstore.ub.ac.id)) - Tokopedia (Toko Buku UB Press)

Bukalapak (UB Press Official Store) - Shopee ([ubpressoofficialstore](http://ubpressoofficialstore)) -

Google Play Books (Google Books untuk versi *ebook*) serta toko buku & distributor lainnya di seluruh Indonesia

SMS/WA Bagian Penjualan: 0811-3653-899

Email: [pemasaranubpress@gmail.com](mailto:pemasaranubpress@gmail.com)

