



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Dalam menyusun penulisan pada penelitian ini, penulis akan mencoba untuk membandingkan dan mencari kesamaan penelitian terdahulu saat ini dengan penelitian sebelumnya, guna untuk mendapatkan keterkaitan pada karya ilmiah yang akan diteliti. Berikut penelitian tedahulu yang terdapat di tabel dibawah ini :

No	Nama, tahun, penelitian	Judul	Metode dan hasil penelitian	Persamaan dan perbedaan
1.	(Adhisty et al., 2023)	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Stres Kerja, Beban Kerja dan lingkungan Kerja (<i>Literatuer Review MSDM</i>))	Metode yang digunakan ialah metode kualitatif dan Studi Pustaka. Hasil Dari penelitian adalah stres kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, beban kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.	Persamaan ; 1) Sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif 2) Persamaan pada variabel Y1 (Kinerja) dan Variabel X1 (Stres Kerja) Perbedaan ; 1) Pada Objek yang diteliti 2) Perbedaan pada variabel Y1 (Lingkungan Kerja)

2.	(Aziz, 2019)	Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja : Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan	Metode yang digunakan ialah metode kualitatif. Hasil dari penelitian Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwasannya pengaruh signifikan antara Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja secara bersamaan terhadap Kinerja Karyawan.dari Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan dari faktor lain yang dapat mempengaruhi KinerjaKaryawan seperti Kemampuan, Budaya Organisasi, dll.	Persamaan : 1) Sama-Sama menggunakan metode kualitatif 2) Persamaan pada variabel X1 (Stres Kerja) 3) Persamaan pada Variabel Y1 (Kinerja organisasi) Perbedaan : 1) Pada objek yang diteliti
3.	(Ciamas et al., 2019)	Analisis Stres Kerja Pada PT. Gunung Permata Valasindo Medan	Metode yang digunakan ialah metode kualitatif. Hasil Penelitian ini adalah ada banyak sumber stres kerja yang dialami oleh setiap karyawan. Ini termasuk sikap pemimpin yang tidak adil, konflik antara rekan kerja, perintah yang tidak jelas dari pimpinan, peran yang tidak jelas, pekerjaan yang terlalu banyak, tugas yang tidak adil, pengembangan karir yang tidak cukup, permintaan pelanggan yang terlalu banyak dan cerewet, dan fasilitas yang tidak memadai. Dengan demikian, penelitian ini memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.	Persamaan ; 1) Sama-sama menggunakan metode penilaian kualitatif 2) Persamaan pada Variabel X1 (Stres Kerja) Perbedaan : 1) Pada metode penelitian, peneliti ini menggunakan 2 metode yakni ; kualitatif dan kuantitatif. 2) Objek penelitian Pada Variabel Y (Kinerja)

4.	Gabriel Anindhita Prabamurti, 2019	Analisis Faktor - Faktor Pemicu Level Stres Akademik Mahasiswa Kedokteran Universitas Sebelas Maret Surakarta	Metode yang digunakan ialah metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini ialah Disebabkan oleh banyaknya kegiatan yang dimiliki mahasiswa FK UNS, tingkat stres akademik mereka sangat tinggi.	Persamaan : 1) Sama-sama menggunakan metode kualitatif. 2) Persamaan Kata pada variable X1 (Stres) Perbedaan : Pada Objek yang diteliti
5.	(Isnandar & Destiningsih, n.d.)	Analisis Stres Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Efektivitas Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Balai Pemuda dan Olahraga DIY)	Metode yang digunakan ialah metode kualitatif deskriptif. Hasil Pembahasan ialah Faktor-faktor yang berkontribusi pada peningkatan kualitas pekerjaan di proses pengolahan sumber daya manusia (BPO DIY) adalah hubungan antara stress kerja dan disiplin kerja dan efektivitas sumber daya manusia.	Persamaan : 1) Sama-sama menggunakan metode kualitatif 2) Persamaan pada variable X1 (stress kerja) Perbedaan : Pada Objek yang diteliti
6.	(Husain et al., 2022)	Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan Pada PT. Nusalima Kelola Sarana Tangerang Selatan, yang bersifat demokratis. Manajer harus mengakui potensi masing-masing karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka dengan melakukan kegiatan yang diharapkan dapat meningkatkan penggunaan pelatihan, efektivitas kinerja, tingkat kemampuan karyawan, dan tingkat bantuan orang lain. Namun, karyawan tidak dimotivasi dengan baik, yang mengakibatkan kurangnya inisiatif.	Metode yang digunakan ialah metode kualitatif. Hasil Penelitian ini ialah, berdasarkan struktur kepemimpinan PT. Nusalima Kelola Sarana Tangerang Selatan, yang bersifat demokratis. Manajer harus mengakui potensi masing-masing karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka dengan melakukan kegiatan yang diharapkan dapat meningkatkan penggunaan pelatihan, efektivitas kinerja, tingkat kemampuan karyawan, dan tingkat bantuan orang lain. Namun, karyawan tidak dimotivasi dengan baik, yang mengakibatkan kurangnya inisiatif.	Persamaan : 1) Sama-sama menggunakan metode kualitatif. 2) Persamaan pada Variabel Y (Kinerja) Perbedaan : 1) Perbedaannya pada objek penelitian.

Tabel 2 1 Penelitian Terdahulu





2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Sumber daya diperlukan untuk mencapai tujuan setiap organisasi atau perusahaan (Wirawan et al., 2022) Sumber daya adalah sumber daya energi, tenaga, atau kekuatan yang diperlukan untuk menggerakan daya, gerakan, aktivitas, dan tindakan. Sumber daya alam, sumber daya finansial, dan sumber daya teknologi adalah beberapa contoh sumber daya yang paling penting dari semua sumber daya tersebut.

Sumber daya adalah suatu nilai potensi yang dimiliki oleh bagian hidup. Sumber daya, baik fisik maupun non-fisik. Setiap pelaksanaan kegiatan membutuhkan sumber daya berupa biaya, tenaga, peralatan dan atau bahan. Sumber daya itu sendiri dibagi menjadi, antara lain;

1. Sumber Daya Langsung

Sumber daya yang jumlah pemakaianya tidak tergantung pada lamanya waktu pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan.

2. Sumber Daya Tidak Langsung

Menurut (Hersanto, 2011) Sumber daya ini tidak bergantung pada jumlah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan, tetapi hanya lamanya waktu per pekerjaan atau kegiatan. Selain itu, sumber daya terkait dibagi menjadi;

a) Kebutuhan Sumber Daya Merata



Seringkali, untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan tertentu, jumlah sumber daya (uang, tenaga kerja, alat, dll.) harus sama setiap hari sepanjang proses.

- b) Kebutuhan Sumber Daya Pada Saat Mulai
 - seringkali, untuk melakukan aktivitas atau pekerjaan tertentu, diharuskan ketersediaan Sumber daya biasanya merupakan biaya total untuk kegiatan.
- c) Kebutuhan Sumber Daya Pada Saat Akhir atau Selesai
 - Seringkali juga terjadi bahwa untuk menyelesaikan pekerjaan atau kegiatan tertentu, diperlukan ketersediaan sumber daya biasanya biaya untuk menyelesaikan pekerjaan atau kegiatan tersebut pada saat atau hari pekerjaan tersebut selesai.
- d) Kebutuhan Sumber Daya Tidak Merata
 - Selain itu, seringkali diperlukan ketersediaan sumber daya untuk menyelesaikan pekerjaan atau kegiatan tertentu. Ini biasanya karena biaya yang terkait dengan menyelesaikan pekerjaan atau kegiatan tersebut pada saat atau hari pekerjaan tersebut selesai.

Sumber daya manusia sangat dibutuhkan oleh organisasi karena mereka berkontribusi aktif pada operasi organisasi dan proses pengambilan keputusan. Menurut Amaral et al. (2023), pengambilan keputusan terbaik yang dibuat oleh SDM



menunjukkan kinerja dan kemampuan seseorang untuk menganalisis masalah yang berkaitan dengan hubungan antara pekerjaan dan jabatannya.

Namun, tidak terlepas dari kejelian dan ketepatan yang diperlukan untuk menentukan seorang pegawai untuk pekerjaan dan jabatan tertentu. Jika seorang pegawai mampu untuk melakukan tugas tertentu, dia mungkin lebih tepat dan baik untuk masuk ke area tertentu. Orang yang tepat di tempat yang tepat akan membantu perusahaan mencapai hasil terbaik dan mengurangi kesalahan.

Satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa) adalah sumber daya manusia. Potensi SDM ini memengaruhi upaya organisasi untuk mencapai tujuan. Tanpa tenaga kerja manusia, organisasi akan sulit mencapai tujuannya, tidak peduli seberapa maju teknologi, kemajuan informasi, modal, dan ketersediaan bahan.

Kita perlu memahami bahwa sumber daya manusia adalah kekuatan (power) bermula dari manusia yang dapat digunakan oleh perusahaan. Dengan demikian, istilah "sumber daya manusia" artinya manusia bersumber daya dan merupakan kekuatan. Banyak orang percaya bahwa untuk menjadi kekuatan, sumber daya manusia harus ditingkatkan (Amaral et al., 2023).

2.2.2. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia, audit kuantitatif dan kualitatif serta penilaian sumber daya manusia termasuk dalam strategi sumber daya manusia. Ini juga mencakup aktivitas sumber daya manusia seperti pengadaan sumber daya manusia (dari rekrutmen hingga seleksi), orientasi, pemeliharaan pelatihan dan manufaktur sumber daya manusia, dan penilaian sumber daya manusia. Faktor-faktor eksternal yang harus dipikirkan saat menentukan strategi sumber daya manusia dengan mempertimbangkan tren, kebutuhan, permintaan, dan pasokan, aturan dari pemerintah, perubahan sosial, demografis, budaya, dan nilai-nilai, teknologi, dan pesaing potensial. Strategi perusahaan harus dipertimbangkan ulang karena kecenderungan perubahan lingkungan, yang berarti strategi SDM harus dimodifikasi.

Untuk menilai sumber daya manusia, empat komponen berikut harus dipertimbangkan:

1. Tingkat strategi, termasuk tujuan, misi, dan visi organisasi.
2. Faktor internal sumber daya manusia, termasuk aset sumber daya manusia, kualifikasi sumber daya manusia, dan aktivitas sumber daya manusia, seperti pengadaan, pemeliharaan, pelatihan dan pengembangan, serta kebijakan sumber daya manusia.
3. Faktor eksternal lainnya: teknologi, perubahan budaya dan sosial, demografi, politik, peraturan pemerintah, pasar



tenaga kerja, dan masalah internasional seperti hak asasi manusia dan lingkungan.

4. Faktor Organisasi: Struktur, Strategi Perusahaan, Budaya, dan Strategi Sumber Daya Manusia.

2.2.3. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut Ali Nurdin, DKK (2006), sumber daya manusia adalah proses atau tindakan yang dilakukan terhadap sumber daya manusia dalam organisasi (baik perusahaan maupun lembaga pendidikan), yang mencakup pengadaan sumber daya manusia (personal dan staf) yang tepat dan tepat pada waktu yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses yang dilakukan oleh manajemen untuk memastikan bahwa orang yang tepat berada di tempat kerja yang tepat dan mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diperlukan untuk membantu mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan secara efisien dan efektif. singkatnya, prosedur ini dapat disederhanakan menjadi tiga tahap, yaitu;

1. Membuat program untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia masa depan dan menilai kebutuhan sumber daya manusia masa depan.
2. Membuat inisiatif untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang akan datang.

- 
3. Menilai kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia masa depan.

Strategi sumber daya manusia berarti merencanakan tenaga kerja guna memenuhi kebutuhan perusahaan dan membantu mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

Menurut (Supardi et al., 1994). Adapun tujuan perencanaan SDM adalah sebagai berikut :

1. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan memenuhi posisi di perusahaan.
2. Untuk memastikan bahwa tenaga kerja saat ini dan di masa depan tersedia, sehingga setiap pekerjaan memiliki kandidat untuk dikerjakan.
3. Mencegah kesalahan manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS) untuk meningkatkan produktivitas kerja.
5. Untuk mencegah kekurangan dan kelebihan karyawan.
6. Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.



Menurut (Ali Nurdin, DKK, 2006) Dengan adanya perencanaan SDM, banyak manfaat yang dapat diperoleh. Adapun manfaatnya adalah sebagai berikut :

1. Potensi untuk mengoptimalkan sumber daya manusia organisasi saat ini.
2. Untuk Produktifitas kerja SDM yang ada dapat lebih ditingkatkan.
3. Kebutuhan tenaga kerja masa depan dapat diprediksi dengan tepat
4. Dapat digunakan sebagai referensi dalam pembuatan program pengembangan organisasi
5. Informasi tentang SDM dapat selalu tersedia
6. Dapat dijadikan sebagai acuan untuk menyusun program-program pengembangan organisasi

Sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, motivasi, karya, dan akal (Edy, 2009). Semua kemungkinan sumber daya manusia tersebut berdampak pada upaya organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan. Tidak ada cara bagi organisasi untuk mencapai tujuannya tanpa sumber daya manusia, terlepas dari kemajuan teknologi, kemajuan informasi, ketersediaan modal, dan ketersediaan bahan yang memadai. Oleh karena itu, sumber daya manusia yang efektif dan kemampuan yang sesuai



dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan. Jika seorang karyawan tidak memiliki kemampuan, itu tidak akan menguntungkan perusahaannya, sebaliknya, itu akan menyebabkan kerugian.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia yang melimpah harus diikuti oleh kemampuan dan pendidikan karyawan. Ini karena karyawan dengan kemampuan yang baik akan memiliki kesempatan untuk mendapatkan pendapatan yang sesuai dengan kemampuan mereka dan sebaliknya. Oleh karena itu, dalam menempatkan posisi karyawan sesuai dengan kemampuan dan pendidikan mereka, karena dengan kemampuan dan pendidikan yang kuat, karyawan akan memiliki kesempatan untuk mendapatkan pendapatan yang sesuai dengan kemampuannya.

2.3. Stres Kerja

(Aziz, 2019) Seperti yang dinyatakan oleh Salsabila Putri Adhysti, Acmad Fauzi, dan rekan 2022 (dalam Gibson Ivancevich dalam Hermita, 2011:17), stres adalah tanggapan adaptif yang disebabkan oleh perselisihan atau proses psikologis. Ini juga merupakan konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi, atau kejadian eksternal yang membebani seseorang dengan tuntutan fisik atau psikologis yang berlebihan.

Gabriel Anindhita Prabamurti dalam (Yaribeygi et al., 2017) menyatakan bahwa stres adalah cara tubuh dan otak manusia menanggapi

berbagai kondisi atau stressor. Segala rangsangan atau stimulus, baik intrinsik maupun ekstrinsik, yang memicu reaksi biologis disebut stres. Mengutip dari Gabriel Anindhita Prabamurti, 2019: "Stres akademik" adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan ketegangan yang sering terjadi di lingkungan akademik atau pendidikan. Faktor-faktor yang dapat menyebabkan stres akademik ini termasuk jadwal kegiatan kuliah yang padat, tugas yang menumpuk, keterlibatan dalam kepengurusan atau kepanitiaan organisasi atau unit kegiatan mahasiswa, dan sebagainya.

Stress kerja, menurut Irvan Tri Asnandara dan Rian Desti Ningsih, 2021 dalam (Sumenge, 2013), adalah kondisi yang sangat menegangkan yang dapat memicu tindakan yang diluar nalar atau mengganggu pola pikir antar orang. Sebuah lingkungan kerja yang stres, tugas yang menyebabkan stres, masalah pribadi, dan organisasi adalah beberapa faktor yang dapat memengaruhi tingkat stres di tempat kerja. Robbins, SP (2011) mengatakan bahwa stres adalah beban yang dilakukan oleh karyawan yang dianggap salah. Selanjutnya, Setyawati et al. (2018) menyatakan bahwa stres adalah beban yang membuat fikiran seseorang tidak terkendali karena pekerjaan mereka yang membuat mereka sedih dan tidak terkendali. Stress adalah kondisi tekanan pekerjaan yang dihadapkan dan dikerjakan secara abstrak atau tidak pasti. Namun, menurut (Noor, 2016) stress adalah kondisi yang dialami oleh seseorang ketika mereka menghadapi peluang, masalah, atau kebutuhan yang penting meskipun hasilnya tidak jelas.

2.3.1. Sumber Stres

Priyoto (2014:2) menyatakan bahwa kondisi stres dapat disebabkan oleh berbagai penyebab atau sumber, dalam istilah yang lebih umum disebut *stresor*. Stresor adalah keadaan atau situasi, objek atau individual yang dapat menimbulkan stres. Secara umum, stresor dapat dibagi menjadi tiga, yaitu stresor fisik, sosial, dan psikologis, berikut penjelasannya, yaitu;

1. Stresor Fisik

Bentuk dari stresor fisik adalah suhu (panas dan dingin), suara bising, polusi udara, keracunan, obat-obatan.

2. Stresor Sosial

1) Stresor Sosial, ekonomi dan politik, misalnya tingkat inflasi yang tinggi, tidak ada pekerjaan, pajak yang tinggi, perubahan teknologi yang cepat, kejahatan.

2) Keluarga, misalnya peran seks, iri, cemburu, kematian anggota keluarga, masalah keuangan, perbedaan gaya hidup dengan pasangan atau anggota keluarga yang lainnya.

3. Stresor Psikologis

1) Frustasi



Frustasi adalah tidak tercapainya keinginan atau tujuan karena ada hambatan.

2) Ketidak pastian

Apabila seseorang sering berada dalam keraguan dan merasa tidak pasti mengenai masa depan atau pekerjaannya. Atau merasa selalu bingung dan tertekan, rasa bersalah, perasaan khawatir dan *inferior*.

Seperti yang dinyatakan oleh Asih et al. (n.d.), stres adalah suatu keadaan penuh tekanan yang berdampak pada emosi, cara berpikir, dan keadaan fisik seseorang. Stres yang berlebihan dapat mengancam kemampuan seseorang untuk beradaptasi dengan lingkungannya. Nervositas dan kekuatiran jangka panjang dapat muncul pada orang-orang yang mengalami stres. Seringkali mereka menjadi marah dan agresif, tidak dapat santai, atau menunjukkan sikap tidak kooperatif.

Gejala stres kerja terbagi menjadi tiga kategori, yaitu:

1. Gejala fisik, yang mencakup perubahan dalam metabolisme organ tubuh seperti denyut jantung yang lebih tinggi, tekanan darah menjadi lebih tinggi, sakit kepala, dan sakit perut yang dapat kita alami dan perlu diperhatikan.
2. Gejala psikologis: perubahan sikap seperti ketegangan, kegelisahan, ketidatenangan, kebosanan, dan cepat marah, antara lain.



3. Gejala keperilakuan: situasi atau perubahan di mana produktivitas menurun, absensi meningkat, kebiasaan makan berubah, merokok dan minum berlebihan, tidak bisa tidur, berbicara tidak tenang, dan lain-lain.

Ada beberapa faktor yang menyebabkan stress kerja diantaranya sebagai berikut:

- 1) Faktor lingkungan yang meliputi ketidak pastian ekonomi, ketidak pastian politik, kemajuan teknologi, dan terorisme.
- 2) Faktor organisasi meliputi tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, dan struktur organisasi
- 3) Faktor individu meliputi faktor persoalan keluarga, masalah ekonomi, karakteristik kepribadian bawaan.

Faktor penyebab stress lainnya; Beberapa sumber stres, menurut Luthans (2006:442) dalam (Noor, 2016) termasuk stres eksternal (stres yang berasal dari luar organisasi), sumber stres individu, sumber stres kelompok, dan sumber stres organisasi. Sedangkan Nasrudin (2010:86) mengungkapkan beberapa sumber stres, termasuk lingkungan tempat kerja dan kondisi lingkungan yang tidak nyaman bagi individu juga.

Selain Faktor Stres kerja ada juga dampak dari stress kerja diantaranya sebagai berikut:

- a. Dampak Negatif Stres Kerja

Dampak negatif stres yang menonjol diakibatkan dari stres yang berkelanjutan atau terlalu lama. Contoh 3 bagian diri seseorang sebagai berlabuhnya tempat stres yaitu ;

- a) penurunan sistem kekebalan dan kesehatan tubuh seseorang, yang tidak jarang menyebabkan sakit perut, maag, mual, pening, detak jantung dan tekanan darah yang meningkat, penyakit kulit seperti alergi dan gatal, dan penyakit lainnya.
- b) Kelemahan sistem kekebalan tubuh dan kesehatan tubuh akan berdampak pada kesehatan jiwa. Orang yang larut dalam kesedihan, ketakutan, jengkel, emosi, frustasi, dan sebagainya akan mengalami keadaan buruk seperti pelupa, tidak mampu mengambil keputusan, kurang kreatif, sering bingung, cepat capek, ngantuk, dan lemas, dan banyak lagi.
- c) Perhatikan bahwa kepribadian seseorang dapat berubah jika kedua di atas terjadi dalam jangka waktu yang lama. Mereka akan memulai kebiasaan baru sebagai cara untuk melarikan diri dari semua kecemasan dan ketakutan tersebut. Mereka melakukan ini sebagai tindakan penyelamatan dan kompensasi. Misalnya, seseorang yang tidak merokok dan tidak meminum alkohol dapat dengan cepat menjadi seperti pecandu, minum alkohol dalam jumlah besar, sering melakukan kesalahan, agresif, dan kehilangan jati dirinya.



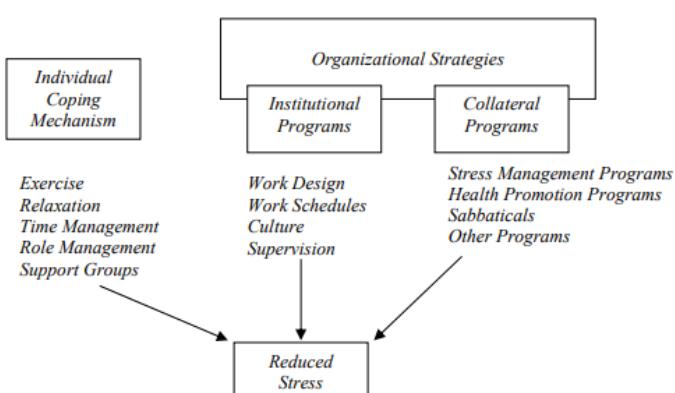
b. Dampak Positif Stres Kerja

Dampak positif Stres adalah kita akan menjadi lebih kuat dalam menjalani hidup yang penuh dengan tantangan, mata kita akan semakin jeli untuk melihat tantangan yang akan datang, dan kita akan memiliki pengalaman untuk mengatasi tantangan tersebut. Tidak jarang kita mendengar bahwa buku, guru, dan pengalaman yang terbaik adalah pengalaman sendiri.

2.3.2. Manajemen Stres Kerja

Menurut (Bachroni & Asnawi, 1999) (dalam Moorhead & Griffin, 1995), ada dua jenis strategi untuk mengelola stres: strategi coping di tingkat individu dan strategi di tingkat organisasi.

Pada tingkat organisasi, ada dua jenis strategi program institusi dan kolateral. Program institusi berkaitan dengan supervisi, pekerjaan, dan budaya. Sementara itu, program kolateral, seperti program promosi kesehatan atau program stres manajemen, dibuat oleh manajemen untuk karyawan.



Gambar 2. 1Stress Manajemen Menurut Moorhead & Griffin



Latihan dan relaksasi, manajemen waktu, dukungan sosial, dan manajemen peran adalah strategi coping yang dapat digunakan untuk menerapkan strategi level individu. Latihan Fisik dan Relaksasi ;

1. Latihan Fisik dan Relaksasi

Latihan fisik dalam arti olah raga merupakan perilaku sehat yang sudah diyakini berbagai ahli sebagai suatu prevensi terhadap stres. Demikian halnya dengan relaksasi, apakah relaksasi otot maupun imagery, merupakan satu cara yang efektif untuk mengelola stres.

2. Manajemen Waktu

Menurut (Bachroni & Asnawi, 1999) orang yang selalu merasa kekurangan waktu tidak memiliki rencana atau kebiasaan untuk menggunakan waktu mereka secara efektif dan efisien. Menguasai waktu berarti memanfaatkan hidup sepenuhnya, tidak seperti menyia-nyiakan waktu, menurut Lakein (1989). Menurut Atkison (1990), rata-rata karyawan akan kehilangan antara 25 persen dan 30 persen dari waktu kerjanya untuk melakukan hal-hal yang tidak penting atau sama sekali tidak terkait dengan pekerjaan mereka.

Membuat perencanaan adalah cara pertama dan paling efektif untuk memperbaiki penggunaan waktu, menurut



Haynes (1994). Perencanaan juga merupakan cara untuk mengatur masa depan dan merupakan faktor penting untuk menghilangkan stres yang disebabkan oleh perasaan kekurangan waktu. Gie (dalam Asnawi, 1999) menambahkan bahwa alasan mengapa orang-orang dengan kemampuan dan waktu yang sama dapat menyelesaikan banyak tugas sementara orang lain hanya dapat menyelesaikan sedikit tugas adalah berbeda dalam cara mereka mengatur dan memanfaatkan waktu mereka.

Menurut (Turner et al., 1994) manajemen waktu yang efektif dapat membantu orang menghindari stres yang tidak perlu, sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, tidak terburu-buru, dan memiliki jadwal kerja yang terkendali dan seimbang. Namun, menurut Atkinson (1990), manajemen waktu adalah proses menggunakan waktu secara lebih produktif.

Atkinson (1990), menyatakan bahwa fakto-faktor yang mempengaruhi manajemen waktu adalah, sebagaimana berikut;

1) Menetapkan Tujuan

Langkah pertama dalam manajemen waktu ialah merencanakan penggunaan waktu dengan menetapkan tujuan-tujuan dari permasalahan yang



akan dikerjakan, baik untuk jangka pendek, sedang, dan panjang. Keenan (1995) mengatakan bahwa dengan menetapkan tujuan, dapat membantu individu dalam memfokuskan perhatian kearah sasaran yang akan dicapai.

2) Menyusun Prioritas

Menurut Atkison (1990), dalam penyusunan prioritas dibutuhkan ketelitian dan kemampuan yang tinggi untuk Menyusun strategi, agar hasil pokok dari penggunaan waktu dapat tercapai secara optimal dan maksimal. Dikarenakan waktu sangat terbatas sedangkan banyak hal yang harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas, maka urutan prioritas perlu dibuat berdasarkan skala kepentingannya.

3) Menyusun Jadwal

Jadwal adalah acara kerja yang memuat hari, jam atau waktu, dan urusan kegiatannya. Sehingga nantinya dapat menghindari bentrokan kegiatan, mengurangi rasa tergesa-gesa, dan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik. Taylor (1990), menyatakan bahwa dengan Menyusun jadwal segala sesuatunya termasuk diri individu



tersebut menjadi lebih tertib, teratur sehingga semua kegiatan dapat berjalan secara terencana, lancar, dan terkendali.

4) Bersikap Arsetif

Atkison (1990), menyatakan bahwa sikap asertif adalah sikap yang tegas untuk mengatakan “tidak” atau menolak dengan cara yang positif tanpa harus merasa bersalah. Dalam hal ini dapat diartikan menjadi seseorang atau individu yang kurang enakan, apalagi mempunyai hutang budi, akan tetapi agar perencanaan yang sudah ditetapkan bisa berjalan sesuai rencana maka sikap asertif diperlukan. Orang yang memiliki rasa tidak enakan lebih cenderung lebih stress karena tuntutan yang dibebankan kepadanya dengan begitu saja, mudah diterima walaupun tidak sesuai dengan kapasitas yang ada.

5) Menghindari Penundaan

(Turner et al., 1994) menyatakan bahwa penundaan kerja menjadi salah satu penyebab stress karena dengan penundaan itu individu harus mengerjakan pekerjaannya dalam waktu yang singkat atau terbatas, sehingga terjadi rasa tergesa-gesa waktu



kerja, sedangkan Atkinson (1990) menyatakan penyebab kebiasaan menunda-nunda adalah rasa takut gagal, kurang terampil atau kurang mampu.

6) Meminimumkan Waktu yang Terbuang

Pemborosan waktu adalah segala kegiatan yang menyita waktu tetapi kurang memberikan manfaat yang maksimal. Permasalahan seperti ini akan menjadi penghambat untuk pencapaian secara optimal. Menurut Atkinson (1990), bahwa untuk mengurangi atau menghilangkan pemborosan atau menghilangkan pemborosan waktu harus didukung oleh sikap yang positif serta keinginan untuk merubah kebiasaan mempunyai rencana yang tepat dan membina disiplin.

3. Manajemen Peran

Peran ganda di satu sisi memang menguntungkan akan tetapi disisi lain kurang menguntungkan, dikarenakan kesulitan untuk mengakomodasi berbagai peran dalam waktu bersamaan. Apabila seseorang atau individu tidak dapat mengisi peran yang diharapkan maka akan mengalami *role strain*, dan *role conflict*. Ada dua macam *role conflict* yaitu *interrole conflict* dan *intrarole conflict*. Berikut penjelasan mengenai;



1) *Role Strain*

Role Strain yakni, berbagai alasan individu dan situasional, individu yang mengalami ketegangan peran tidak memiliki sumber daya atau energi yang cukup. Sehingga untuk memenuhi tuntutan peranan yang lebih dari satu ini tidak mudah.

2) *Role Conflict*

Role Conflict (konflik peran), adalah suatu keadaan yang muncul ketika seseorang merasa kesulitan dalam hal menyesuaikan berbagai peranan yang dikerjakan dalam waktu bersamaan. Konflik peran ini juga bisa disebabkan oleh pertentangan tugas dan tanggung jawab, tugas bukan bagian pekerjaan, tuntutan yang bertentangan, dan antara nilai serta keyakinan pribadi bertentangan ketika melaksanakan pekerjaan. *Role Conflict* sendiri masih dibagi menjadi dua jenis yaitu;

a. *Interrole Conflict* (Konflik antar peran)

Konflik ini ada dikarenakan munculnya permasalahan dimana seseorang menghadapi peran ganda. Dalam artian hal ini terjadi karena seseorang memainkan banyak peran sekaligus dan dari beberapa peran itu sendiri mempunyai harapan-harapan yang



bertentangan, serta tanggung jawab yang berbeda.

b. *Intra Role Conflict* (Konflik Intra Peran)

Adanya konflik ini dikarenakan sering terjadinya beberapa orang yang berbeda menentukan sebuah peran berdasarkan harapan masing-masing peran.

4. Kelompok Pendukung

Dalam hal ini kelompok memiliki peranan yang strategis didalam aspek kehidupan manusia. Demikian halnya yang terjadi pada kelompok, baik kelompok kerja (formal) maupun kelompok informal. Dalam batas-batas tertentu, bahkan kelompok informal didalam suatu organisasi mempunyai peran yang lebih dominan dalam roda kebijakan organisasi, dalam artian penyebaran nilai-nilai. Hal ini berkaitan dengan fungsi kelompok sebagai tempat berekspresi perasaan senasib, sepenanggungan, sehingga perasaan kohesif semakin kental dirasakan. Oleh karena itu jaringan sosial yang terdiri dari atas kelompok-kelompok, apakah kelompok kerja maupun kelompok informal, merupakan sarana untuk mendapatkan dukungan psikologis terutama bagi karyawan yang dilanda stress.



2.4. Kinerja

Kinerja berasal dari bahasa Inggris, dari "*performance*", yang berarti "performasi." Kinerja, menurut (Bachroni & Asnawi, 1999) didefinisikan sebagai output dari upaya yang dilakukan seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan berdasarkan kemampuan dan pengalaman kerja, sebaliknya, seperti yang dinyatakan oleh Byars dan Rue dalam Sutrisno (2009:164), prestasi kerja atau kinerja kerja adalah tingkat kemampuan dan pemahaman seseorang terhadap tugas (pekerjaan) yang diberikan, yang terlihat dari hasil pekerjaan tersebut.

Salsabila Putri Adhysti, Acmad Fauzi, dkk 2022, (dalam Anwar Praby Mangkunegara (2009:67) Kinerja Karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Bachtiar Arifudin Husain (dalam Abdullah (2015:331) "kinerja adalah terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Jadi kinerja merupakan hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pimpinan, kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalaranya dalam bekerja." Menurut Ganyang (2018:187) dalam (Bachroni & Asnawi, 1999) "kinerja adalah tingkat efektivitas dan efisiensi yang ditunjukan oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari di suatu organisasi atau perusahaan pada periode tertentu".



Moeheiriono (2012:95), mendefinisikan sebagai tingkat pencapaian pelaksanaan program kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi, yang dituangkan dalam perencanaan strategis organisasi. Menurut Rummler dan Brache (Sudarmanto, 2009:7-8), dalam (Widowati, n.d.) ada tiga tingkat kinerja, yaitu;

1) Kinerja Organisasi

Merupakan pencapaian hasil pada tingkat atau unit analisis organisasi. Kinerja pada tingkat organisasi ini berhubungan dengan tujuan, rancangan, dan manajemen organisasi.

2) Kinerja Proses

Merupakan kinerja pada tahap proses dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Tujuan proses, rancangan proses, dan manajemen proses memengaruhi kinerja pada tahap proses ini.

3) Kinerja Individu atau Pekerjaan

Merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Tujuan dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu memengaruhi kinerja pada tingkat ini.

Jadi, kinerja organisasi adalah kemampuan organisasi untuk melaksanakan semua tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan, tujuan, misi, dan visinya. Kinerja organisasi tidak hanya berfokus pada



pencapaian hasil atau tujuan, tetapi juga menekankan pada proses pelaksanaan dan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuannya. Berbicara tentang kinerja pasti terkait dengan standar atau ukuran kinerja. Standar atau ukuran kinerja terkait dengan parameter yang digunakan organisasi untuk mengukur kinerjanya. Menurut Bambang Wahyudi, dalam kutipan Umam (2010:191), penilaian atau pengukuran kinerja adalah suatu evaluasi kinerja, termasuk pengembangannya. Namun, menurut Henry Simamora, masih dalam kutipan Umam Khaerul, penilaian atau pengukuran kinerja adalah proses yang digunakan oleh organisasi untuk menilai pelaksanaan kinerja.

Para ahli telah mengusulkan berbagai cara untuk mengukur kinerja organisasi. Salah satu yang disebutkan John Miner (Sudarmanto, 2009:11-12) dalam (Widowati, n.d.) adalah empat dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja organisasi:

- 1) Kualitas, yaitu meliputi; Tingkat kesalaha, kerusakan, kecermatan.
- 2) Kuantitas, meliputi; jumlah pekerjaan yang dihasilkan
- 3) Penggunaan waktu dalam bekerja, meliputi; Tingkat ketidak hadiran, keterlambatan, waktu kerja yang efektif atau waktu kerja yang hilang
- 4) Mampu bekerja sama dengan orang lain ketika bekerja.

Salsabila Putri Adhysti, Acmad Fauzi, dkk 2022, (dalam Mankunegara, 2009:9) adalah perbandingan hasil yang diperoleh pekerja



selama satu satuan waktu (biasanya 1 jam). Untuk meningkatkan kinerja organisasi, pegawai harus dapat memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor ini termasuk pelatihan staf dan motivasi.

2.4.1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Dr. Helmi Buyung Aulia Safrizal, S.T., S.E., M.MT., CIRR, dan CHRA, pada tahun 2022, kinerja seorang pegawai tertentu di perusahaan akan berbeda-beda tergantung pada berbagai faktor yang mempengaruhinya. Rasa puas saat bekerja dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan mencapai hasil terbaik..

Ini adalah bentuk timbal balik yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan. Selain memberikan kepuasan kepada karyawan, perusahaan juga harus memberikan motivasi kepada karyawan untuk terus bekerja.

Menurut Kasmir (2016:189-193) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

1. Keahlian dan kemampuan

Merupakan kemampuan atau keahlian yang dimiliki seseorang dalam melakukan tugas tertentu. Semakin banyak keahlian dan kemampuan seseorang, semakin baik mereka dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan tepat.



2. Pengetahuan

Dengan kata lain, seseorang yang memahami pekerjaannya secara otomatis akan melakukan pekerjaan dengan baik.

3. Racangan kerja

Artinya, jika pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka pekerjaan tersebut akan berjalan dengan baik.

4. Kepribadian

Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda satu sama lainnya, seseorang yang memiliki karakter yang baik akan melakukan pekerjaanya dengan bersungguh-sungguh.

Menurut (Liansyah, n.d.) (Tangkilisan, 2005:108), beberapa hal dapat memengaruhi kinerja organisasi;

1. Struktur organisasi didefinisikan sebagai rangkaian hubungan di dalam organisasi yang berkaitan dengan fungsi yang bertanggung jawab untuk menjalankan operasi organisasi.
2. Kebijakan pengelola, yang terdiri dari visi dan misi organisasi.



3. Sumber Daya Manusia, yang berkaitan dengan kualitas karyawan yang memungkinkan mereka melakukan pekerjaan terbaik mereka.
4. Sistem informasi manajemen, yang berkaitan dengan mengelola database untuk meningkatkan kinerja Perusahaan.
5. Sarana dan prasarana yang dimiliki organisasi untuk menggunakan teknologi dalam setiap operasinya.

Sedangkan menurut Ruky dalam (Liansyah, n.d.), mengidentifikasi komponen merupakan proses yang memiliki dampak langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja organisasi. Faktor-faktor ini termasuk:

1. Teknologi mencakup metode kerja dan peralatan kerja yang digunakan untuk menghasilkan barang atau jasa yang diproduksi oleh perusahaan.
2. Kualitas input atau bahan yang digunakan oleh Perusahaan, meliputi;
 - 1) Keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan adalah kualitas lingkungan fisik.
 - 2) Budaya organisasi didefinisikan sebagai kebiasaan dan praktik kerja yang ada di dalam organisasi.



- 3) Kepemimpinan adalah upaya untuk memastikan bahwa anggota organisasi bekerja sesuai dengan tujuan dan standar organisasi.
3. Kompensasi, imbalan, dan promosi adalah bagian dari manajemen sumber daya manusia.

2.4.2. Manajemen Kinerja

(Dr & Prof, 2018) mendefinisikan manajemen kinerja merupakan suatu proses terstruktur yang bertujuan untuk menaikkan kinerja perusahaan atau organisasi dengan cara mengembangkan kinerja pada individu dan tim kerja.

Manajemen kinerja juga merupakan pendekatan strategik dan terintegrasi untuk menghasilkan keberhasilan berkelanjutan bagi organisasi dengan memperbaiki kinerja di dalam organisasi dan dengan mengembangkan kapabilitas tim dan individu sebagai pemberi kontribusi. Strategik disini diartikan tentang apa yang dihadapi perusahaan agar dapat berfungsi secara aktif dalam lingkungannya dan terarah yang secara umum bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang (Sunarto, 2005). Apabila sistem manajemen organisasi adalah sistem yang baik, maka pastinya akan membawa keberhasilan untuk organisasi atau perusahaan itu sendiri. Itulah sebabnya perusahaan sangat membutuhkan pengembangan manajemen kinerja yang efektif untuk membantu mewujudkan visi dan misi perusahaan.

2.4.2.1. Tujuan dan Fungsi Manajemen Kinerja

Tujuan dari pengembangan manajemen kinerja yang efektif itu sendiri diharapkan akan mampu memperbaiki sistem manajemen yang kurang baik. Selain itu, pengembangan manajemen juga bertujuan untuk membantu memperbaiki kinerja karyawan yang mungkin kurang maksimal, memperluas kapasitas karyawan agar suapaya dapat memenuhi serta melampaui harapan dan memunculkan potensi diri secara menyeluruh, sehingga dapat bermanfaat bagi orang tersebut dan organisasi. Manajemen kinerja dapat memebrikan suatu basis pada pengembangan diri karyawan, akan tetapi yang terpenting adalah proses manajemen kinerja ini berkaitan dengan usaha pada kepastian tersedianya bimbingan serta dukungan yang diperlukan bagi para karyawan agar dapat membangun serta meningkatkan kapasitas yang dimilikinya yang tujuan akhir adalah tercapainya tujuan perusahaan dan menghadapi perubahan lingkungan yang begitu cepat (Amstrong, Michael, 2006).

Manfaat manajemen kinerja diterapkan dalam organisasi menurut Sunarto (2005) ada empat yaitu; *pertama* untuk melakukan perbaikan kinerja dalam mencapai efektifitas organisasi, tim dan individu karyawan,



kedua untuk mengembangkan karyawan melalui proses yang efektif dan pengembangan yang berkelanjutan termasuk menyangkut kompetensi dasar organisasi, kapabilitas individu dan tim, *ketiga* tentang pemuasan kebutuhan dan harapan dari semua masyarakat umum, *keempat* mengenai komunikasi dan keterlibatan seluruh anggota organisasi menyangkut berbagai informasi tentang visi, misi, nilai, dan sasaran organisasi.



2.5. Kerangka Berfikir

Fenomena yang terjadi pada ORMAWA (Organisasi Mahasiswa) Fakultas Bisnis, Bahasa, dan Pendidikan (FBBP) Unipdu Jombang (*Studi Kasus Pengurus ORMAWA Periode 2023-2024*). Stress Kerja yang dialami oleh ketua dan pengurus cukup tinggi dikarenakan berbagai permasalahan-permasalahan baik dari internal sendiri atau luar, sehingga mengakibatkan penurunan kinerja di organisasi.



Tabel 2 2 Kerangka Pemikiran