

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Stres Kerja**

##### **1. Pengertian Stres Kerja**

Menurut *World Health Organization (WHO)* (2023), stres merupakan keadaan rasa cemas atau tegang secara mental yang muncul akibat situasi yang menantang. Kondisi ini merupakan reaksi alami dari individu yang berfungsi untuk mendorong individu dalam menghadapi tantangan maupun ancaman yang muncul dalam kehidupan. Berdasarkan dokumen yang diterbitkan oleh WHO dalam program kesehatan kerja yang berjudul *Protecting Workers' Health*, mendefinisikan stres kerja menjadi salah satu tantangan utama yang memengaruhi kesehatan karyawan maupun keberlangsungan organisasi. Karyawan yang mengalami stres cenderung memiliki kondisi kesehatan yang buruk, motivasi rendah, kurang produktif, serta rentan terhadap risiko keselamatan kerja. Stres dapat bersumber dari tekanan di rumah maupun di tempat kerja (Leka, Griffiths, & Cox, 2003).

Asih, Widhiastuti, & Dewi (2018) mendefinisikan stres kerja sebagai kondisi yang muncul dari interaksi antara individu dengan pekerjaannya, hal ini ditandai dengan ketegangan yang menimbulkan ketidakseimbangan fisik maupun psikis, sehingga dapat memengaruhi emosi, cara berpikir, serta keadaan karyawan secara keseluruhan. Robbins dan Judge (2012) juga mengemukakan bahwa stres merupakan keadaan dinamis ketika individu menghadapi peluang, tuntutan, atau sumber daya yang berkaitan dengan

keinginannya, namun hasil yang muncul dianggap tidak pasti dan memiliki arti penting

Health and Safety Executive (HSE, 1995) mendefinisikan stres kerja sebagai tekanan dan tuntutan yang melebihi kemampuan individu untuk mengelolanya secara efektif. Sejalan dengan itu, Health and Safety Commission (HSC, 1999) menyatakan bahwa stres merupakan bentuk respons individu terhadap tekanan yang dirasakan berlebihan atau berasal dari tuntutan tertentu di lingkungan kerja (Stranks, 2005). Stres kerja merupakan kondisi mental yang muncul ketika seseorang merasa tidak mampu memenuhi tuntutan pekerjaan yang ada. Ketika hal ini terjadi, karyawan bisa menunjukkan perilaku yang mengganggu kelancaran tugasnya di tempat kerja. Stres di tempat kerja timbul saat seseorang berusaha menyelesaikan tugas atau menghadapi tekanan pekerjaan, namun mengalami hambatan. Hambatan ini bisa memicu perasaan tegang, cemas, dan khawatir dalam proses penyelesaiannya.

Dari pengertian stres kerja diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah respon psikologis yang muncul ketika tuntutan atau tekanan di lingkungan kerja melebihi kemampuan individu untuk menghadapinya. Stres ini terjadi saat individu merasa tidak mampu memenuhi ekspektasi pekerjaan, baik karena tekanan yang berlebihan maupun hambatan dalam menyelesaikan tugas. Akibatnya, stres kerja dapat memengaruhi kondisi mental karyawan dan berpotensi mengganggu kinerjanya di tempat kerja.

## 2. Aspek-Aspek Stres Kerja

Menurut Stranks (2005) manifestasi stres kerja dapat diamati dari tiga aspek utama, ketiga aspek ini digunakan untuk mengidentifikasi sejauh mana stres kerja terjadi di suatu organisasi. yaitu:

### a. *The Behavior of Employees*

Salah satu manifestasi stres kerja dapat terlihat melalui perilaku karyawan, khususnya dalam bentuk ketegangan antarindividu di lingkungan kerja. Ketegangan ini, jika berlangsung terus-menerus, berpotensi menimbulkan konflik yang memengaruhi dinamika kerja tim. Stres juga dapat tercermin dalam perubahan sikap kerja individu, seperti munculnya gejala kecemasan, perilaku agresif, atau tanda-tanda tekanan emosional lainnya yang mengganggu kestabilan perilaku karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

### b. *Poor Levels of Performance*

Stres kerja dapat berdampak pada penurunan hasil kerja atau pencapaian karyawan dalam suatu organisasi. Kondisi ini sering kali ditandai dengan menurunnya kualitas pekerjaan, meningkatnya tingkat kesalahan, serta pengelolaan tugas yang kurang tertata dengan baik. Dalam situasi tertentu, karyawan mungkin mengalami kesulitan dalam mengambil keputusan yang tepat atau efisien, yang kemudian berpengaruh terhadap kelancaran operasional. Penurunan motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan juga menjadi indikasi lain dari stres yang

dialami, yang pada beberapa kasus terlihat melalui sikap kurang peduli terhadap tanggung jawab dan lingkungan kerja.

c. *Sickness Absence*

Peningkatan jumlah sickness absence karena alasan kesehatan, terutama pada karyawan yang secara berulang mengambil cuti sakit dalam jangka pendek, sering kali menjadi indikator umum dari adanya tekanan psikologis di lingkungan kerja. Pola *sickness absence* semacam ini dapat mencerminkan kondisi stres yang dialami individu.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manifestasi stres kerja dalam organisasi dapat diamati melalui perilaku karyawan, penurunan kinerja, dan meningkatnya ketidakhadiran karena sakit. Perilaku seperti ketegangan interpersonal, kecemasan, atau agresivitas menunjukkan adanya tekanan emosional. Di sisi lain, stres juga berdampak pada kualitas dan efektivitas kerja, termasuk meningkatnya kesalahan dan menurunnya motivasi. Selain itu, tingginya frekuensi cuti sakit, khususnya yang bersifat berulang dan jangka pendek, sering kali menjadi tanda stres yang tidak tertangani dengan baik, yang pada akhirnya dapat mengganggu produktivitas dan stabilitas organisasi.

### **3. Faktor-faktor yang Memengaruhi Stress Kerja**

Stranks (2005) mengemukakan bahwa masukan stres yang berlebihan membawa individu tersebut melampaui tingkat toleransi puncak yang mengarah ke beberapa bentuk respons stres. Sumber stres sangat bervariasi

dari individu ke individu. Namun, sejumlah sumber stres yang lebih umum dapat dipertimbangkan. Faktor-faktor tersebut adalah:

- a. Faktor yang berhubungan dengan tugas: pekerjaan yang melampaui kapasitas mental individu, kelebihan informasi.
- b. Faktor interpersonal: interaksi sehari-hari dengan orang lain, kekerasan dan pelecehan.
- c. Ambiguitas peran: individu tidak memiliki gagasan yang jelas tentang apa yang diharapkan darinya.
- d. Konflik peran: tuntutan yang berlawanan yang dibuat oleh orang yang berbeda kepada individu.
- e. Sedikit atau tidak ada pengakuan atas pekerjaan yang dilakukan dengan baik
- f. Ancaman pribadi: ancaman nyata terhadap keselamatan seseorang, ketakutan akan redundansi atau pemecatan.
- g. Faktor lingkungan: kebisingan, suhu yang terlalu tinggi atau rendah, pencahayaan dan ventilasi yang tidak memadai, tempat kerja yang kotor, ruang kerja yang tidak memadai

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa stres kerja dapat dipicu oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Ketika masukan stres melebihi ambang toleransi individu, hal ini dapat memicu respon stres yang berdampak pada kesejahteraan dan kinerja. Beberapa penyebab umum stres meliputi beban kerja berlebihan, peran yang tidak jelas, konflik antarperan, kurangnya apresiasi, hingga ancaman terhadap keamanan pribadi. Selain

itu, kondisi fisik lingkungan kerja yang buruk juga turut memperburuk tekanan yang dirasakan oleh karyawan.

#### **4. Klasifikasi Penyebab Stres di Tempat Kerja**

Menurut Stranks (2005) stres di tempat kerja bisa disebabkan oleh banyak hal. Karena penyebabnya berbeda-beda, stres ini bisa dibagi ke dalam beberapa klasifikasi:

- a. Lingkungan Fisik: kondisi kerja yang buruk dapat menjadi sumber stres bagi karyawan.
- b. Organisasi: stres kerja juga bisa berasal dari cara organisasi dijalankan, termasuk kebijakan, prosedur, budaya kerja, dan gaya kepemimpinan. Budaya organisasi dapat bersifat mendukung, bersahabat, atau sebaliknya.
- c. Cara Organisasi Dikelola: gaya kepemimpinan, sistem kerja, dan tujuan manajerial dapat menjadi salah satu sumber stres di tempat kerja.
- d. Peran Dalam Organisasi: setiap karyawan punya peran dan tanggung jawab dalam organisasi. Stres bisa muncul jika peran tersebut tidak jelas, saling bertentangan, atau justru terlalu ringan.
- e. Hubungan di Dalam Organisasi: hubungan antar individu di tempat kerja bisa jadi penyebab stres.
- f. Pengembangan Karier: stres juga bisa muncul karena hal-hal yang berkaitan dengan perkembangan karier dalam organisasi.

- g. Hubungan Pribadi dan Sosial: hubungan sosial di tempat kerja juga bisa menjadi sumber stres. Masalah lain seperti seksisme, pelecehan seksual, rasisme, atau tuntutan keluarga yang bertentangan dengan pekerjaan juga dapat menambah beban bagi karyawan.
- h. Peralatan: peralatan kerja yang tidak memadai bisa menyebabkan stres.
- i. Kekhawatiran Individu: setiap orang memiliki perbedaan dalam sikap, kepribadian, motivasi, dan cara mereka menghadapi stres.

Berdasarkan klasifikasi dari Stranks, dapat disimpulkan bahwa stres kerja dapat disebabkan oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Ketika kondisi-kondisi ini tidak dikelola dengan baik, karyawan akan lebih rentan mengalami tekanan psikologis yang berdampak pada kinerja, kesejahteraan, dan hubungan kerja secara keseluruhan. Penting bagi organisasi untuk mengenali dan menangani berbagai sumber stres secara menyeluruh.

## **5. Gejala Stres Kerja**

Gejala pada stress kerja menurut Stranks (2005) antara lain:

- a. Ketidakhadiran

Ketidakhadiran, terutama di hari-hari tertentu atau saat mengambil waktu istirahat makan lebih awal atau terlalu lama, merupakan tanda umum yang menunjukkan seseorang sedang mengalami stres.

b. Kecelakaan

Individu yang mengalami stres di lingkungan kerja berisiko lebih tinggi untuk mengembangkan kebiasaan minum berlebihan. Individu juga cenderung mengalami kecelakaan kerja hingga tiga kali lebih banyak dibandingkan rata-rata, di mana sebagian besar insiden tersebut berkaitan secara tidak langsung dengan stres yang dialami.

c. Kinerja Kerja Yang Tidak Stabil

Berganti antara produktivitas rendah dan tinggi yang kadang dipicu oleh faktor-faktor di luar kendali pribadi, merupakan salah satu gejala umum dari stres di lingkungan organisasi.

d. Kehilangan Konsentrasi

Pengalaman stres dalam kehidupan seseorang sering kali berdampak pada menurunnya kemampuan untuk fokus, ditandai dengan mudahnya terdistraksi atau kesulitan menyelesaikan satu tugas secara penuh sebelum beralih ke tugas lainnya.

e. Kehilangan Ingatan Jangka Pendek

Hal ini sering menimbulkan perdebatan mengenai siapa yang telah mengatakan, melakukan, atau membuat keputusan tertentu.

f. Kesalahan

Stres sering kali menjadi faktor utama terjadinya kesalahan dalam membuat keputusan, yang dapat berujung pada kecelakaan, inefisiensi, atau penolakan terhadap hasil kerja. Kesalahan-

kesalahan ini juga kerap dialihkan tanggung jawabnya kepada orang lain.

g. Penampilan Diri

Penampilan yang sangat tidak rapi, bahkan disertai bau alkohol, sering kali menjadi tanda nyata dari kondisi seseorang yang sedang mengalami stres.

h. Hubungan Kerja Yang Buruk Antarkaryawan

Individu yang sedang mengalami masa-masa penuh tekanan cenderung menjadi lebih mudah tersinggung dan tidak tahan terhadap kritik. Perubahan suasana hati yang drastis, seperti perilaku yang berubah-ubah secara tiba-tiba, dapat memengaruhi hubungan antarstaf di tempat kerja maupun keharmonisan dalam kehidupan pribadi.

Stres kerja dapat memberikan dampak negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Manifestasinya terlihat melalui ketidakhadiran yang tidak konsisten, penurunan konsentrasi, kesalahan dalam bekerja, serta fluktuasi produktivitas yang tidak stabil. Selain itu, stres juga dapat memengaruhi hubungan antarstaf, menurunkan penampilan pribadi, serta meningkatkan risiko kecelakaan akibat kesalahan penilaian. Kondisi ini menunjukkan bahwa stres tidak hanya mengganggu kesehatan mental individu, tetapi juga berpengaruh terhadap efektivitas kerja dan lingkungan organisasi secara keseluruhan.

## 6. Dampak Stres Kerja

Menurut Stranks (2005) stres dapat memiliki dampak yang signifikan antara lain:

### a. Dampak Stres Pada Individu

Stres pada dasarnya memicu berbagai perubahan kompleks dalam proses tubuh yang berlangsung pada beberapa tingkat, yaitu:

- 1) Emosional: ditandai dengan munculnya rasa lelah, cemas, serta menurunnya motivasi.
- 2) Kognitif: meningkatkan kemungkinan terjadinya kesalahan, bahkan dapat berujung pada kecelakaan akibat kelalaian.
- 3) Perilaku: terlihat dari perubahan sikap seperti memburuknya hubungan dengan rekan kerja, mudah marah, ragu-ragu, meningkatnya absensi, serta kebiasaan tidak sehat seperti merokok, makan berlebihan, atau konsumsi alkohol berlebihan.
- 4) Psikologis: individu sering mengeluhkan kondisi kesehatan yang menurun, misalnya sakit kepala, nyeri tubuh, atau pusing, yang kemudian dapat memicu tekanan darah tinggi, penyakit jantung, penurunan daya tahan tubuh, gangguan kulit, hingga masalah pencernaan.

### b. Dampak Stres Terhadap Kinerja

Karyawan membutuhkan pekerjaan yang menarik, kondisi kerja yang baik, kesempatan berinteraksi, serta penghargaan agar dapat

bekerja dengan baik. Situasi kerja yang menegangkan, seperti tugas monoton, lingkungan buruk, komunikasi minim, dan tekanan berlebih, dapat menurunkan kinerja. Jika kontribusi tidak dihargai, hal ini berakibat pada rendahnya produktivitas, keterlambatan tugas, dan meningkatnya absensi.

c. Dampak Stres Pada Organisasi

Dalam beberapa organisasi, budaya kerja cenderung menekan, di mana karyawan sering mengalami stres akibat beban kerja yang berlebihan. Manajer biasanya dituntut untuk bekerja lama, menangani banyak tugas, dan membuktikan kemampuan mereka, namun penilaian kinerja yang seharusnya memberi arahan sering dilakukan dengan buruk sehingga menimbulkan rasa tidak adil, kurang dipahami, hingga menimbulkan dendam. Akibatnya, stres dapat berdampak pada organisasi, seperti meningkatnya keluhan pelanggan, kecelakaan kerja, turnover, absensi, turunnya produktivitas, serta klaim cedera akibat stres yang membebani biaya perusahaan. Jika gagal mengenali tanda-tanda stres, dampak jangka panjang yang dapat terjadi meliputi motivasi rendah, absensi tinggi, kesalahan dalam pengambilan keputusan, hubungan kerja yang buruk, dan menurunnya efisiensi.

Berdasarkan uraian diatas, stres kerja memiliki dampak yang luas, baik bagi individu, kinerja, maupun organisasi. Pada tingkat individu, stres dapat menimbulkan gangguan emosional, kognitif, perilaku, hingga psikologis yang berpengaruh pada kesehatan dan kesejahteraan. Dampak tersebut

berlanjut pada menurunnya kinerja, ditandai dengan produktivitas rendah, keterlambatan tugas, serta meningkatnya absensi. Jika berlangsung terus-menerus, stres juga merugikan organisasi melalui tingginya turnover, keluhan pelanggan, penurunan efisiensi, hingga meningkatnya biaya akibat kecelakaan kerja dan klaim kesehatan.

## B. Gambaran Stres Kerja Pada Karyawan

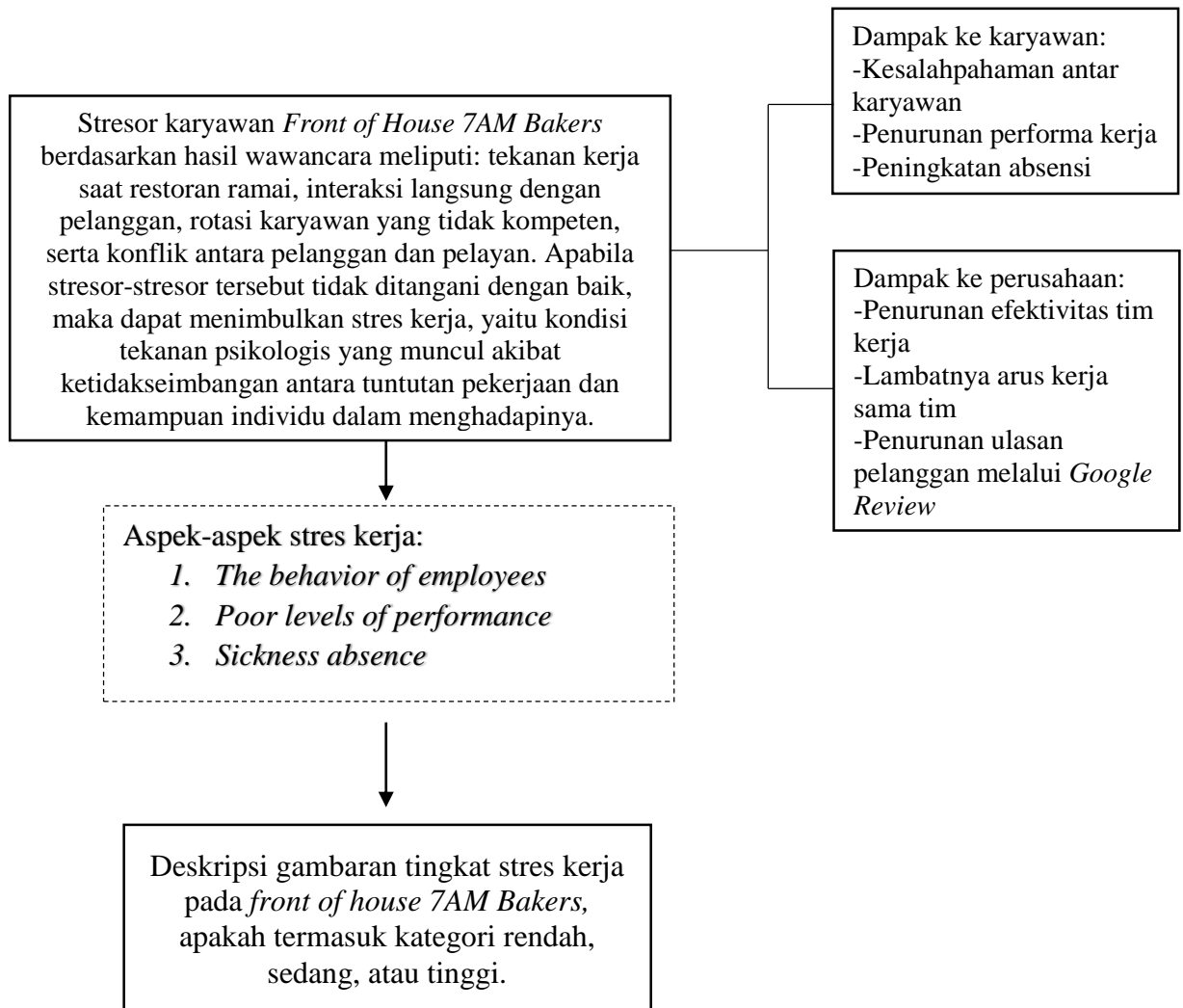
Stres kerja di lingkungan *7AM Bakers* pada karyawan *front of house* dapat dipahami sebagai respons psikologis akibat tekanan yang melampaui kapasitas karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan, sebagaimana hal ini dijelaskan oleh HSE (1995) dan HSC (1999) dalam Stranks (2005). Dalam konteks operasional restoran yang mengedepankan pelayanan cepat dan menyenangkan dengan arus pelanggan tinggi setiap hari, terutama saat jam sibuk, tekanan tersebut berpotensi besar memicu ketegangan psikologis. Robbins dan Judge (2012) mengungkapkan bahwa pelayan dituntut untuk tetap bersikap ramah dan profesional dalam menghadapi berbagai situasi, hal ini turut memperbesar tekanan kerja. Tuntutan tersebut membuat pelayan rentan mengalami tekanan kerja. Peran pelayan sangat penting, karena frekuensi interaksinya yang tinggi dengan pelanggan (Tahalele & Dewi, 2024).

Pada teori Stranks (2005), stres kerja dapat dimanifestasikan melalui tiga aspek utama, yaitu *the behavior of employees*, *poor levels of performance*, *sickness absence*. Dalam situasi kerja di restoran *7AM Bakers*, ketiga aspek ini terlihat dari hasil wawancara dengan responden yang mengungkapkan konflik antar karyawan, reaksi emosional yang lebih sensitif, dan kesalahan dalam menjalankan pelayanan. Beberapa karyawan cenderung menarik diri dari interaksi sosial atau menunjukkan sikap yang lebih defensif, yang mencerminkan tekanan psikologis dalam dimensi perilaku. Hal ini menunjukkan bahwa tekanan kerja tidak hanya memengaruhi produktivitas, tetapi juga berdampak pada kualitas hubungan kerja antarkaryawan.

Berdasarkan klasifikasi penyebab stres kerja menurut Stranks (2005), tekanan yang dialami karyawan *front of house* di *7AM Bakers* dapat diidentifikasi dari berbagai sumber. Beban kerja yang tinggi, keterbatasan waktu, dan tuntutan *multitasking* terutama pada jam sibuk merupakan tekanan yang berasal dari tuntutan tugas yang melampaui kapasitas individu. Responden juga menyatakan bahwa selain itu, ketidakjelasan pembagian peran, minimnya pelatihan kerja, dan absensi yang tidak konsisten menunjukkan bahwa faktor organisasi dan manajemen turut berperan dalam memicu stres kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa tekanan di tempat kerja tidak hanya bersumber dari beban kerja, tetapi juga dari pengelolaan atau struktur kerja yang kurang tertata dengan baik.

Gejala stres kerja seperti kesulitan konsentrasi, ketidakteraturan absensi, serta kesalahan dalam bekerja tampak muncul secara nyata pada karyawan, sebagaimana dikemukakan oleh Stranks (2005). Fenomena seperti mengambil waktu istirahat melebihi batas, sering ketidakhadiran tanpa alasan medis jelas, serta penurunan kualitas pelayanan menjadi indikator ketidakseimbangan psikis yang berdampak langsung pada produktivitas. Dalam jangka panjang, kondisi ini tidak hanya merugikan individu, namun juga memperlambat arus kerja tim secara keseluruhan, berpotensi memengaruhi reputasi dan performa bisnis restoran.

### C. Kerangka Pikir



Keterangan:

Fenomena =  Menyebabkan: \_\_\_\_\_

Variabel Penelitian =  Alur Penelitian: →

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir