

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Pada bagian ini akan dikemukakan literatur-literatur yang ada terkait dengan penelitian yang meliputi literatur mengenai stres kerja, kepuasan kerja dan tipe perilaku A dan B.

A. Stres Kerja

Makna dari stres setidaknya memiliki mengacu pada tiga hal yang berbeda: Pertama merujuk pada berbagai macam peristiwa atau stimulus lingkungan yang menyebabkan seseorang merasa tertekan dengan menitikberatkannya pada lingkungan. Definisi stimulus memandang stres sebagai suatu kekuatan yang menekan individu untuk memberikan tanggapan terhadap stresor. Pendekatan ini memandang stres sebagai konsekuensi dari interaksi antara stimulus lingkungan dengan respon individu (Gibson dkk, 1991).

Kedua, stres diartikan sebagai respon subjektif atau dengan kata lain stres adalah kondisi mental internal seseorang termasuk didalamnya adalah proses interpretasi, emosi, defensif, dan coping.

Ketiga, stres sebagai interaksi antara individu dengan lingkungan. Pendekatan ini menggambarkan stres sebagai suatu proses yang meliputi stressor dan strain dengan menambahkan dimensi hubungan antara individu dengan lingkungan (Bart,1994)

Dalam penelitian ini, makna stres yang digunakan adalah yang pertama, yaitu stres sebagai macam peristiwa atau stimulus lingkungan yang menyebabkan seseorang merasa tertekan.

1. Definisi stres kerja

Stres atau ketegangan merupakan sebuah reaksi yang timbul sebagai suatu hasil ketidakseimbangan antara persepsi seseorang terhadap tuntutan yang dihadapinya dan persepsinya mengenai kemampuannya untuk menanggulangi tuntutan tersebut (Fraser, 1985). Sebenarnya pengertian stres dan stres kerja hampir sama, hanya saja ruang lingkup untuk pengertian stres lebih luas karena bisa terjadi di dalam maupun di luar lingkungan kerja, sedangkan stres kerja hanya terjadi di dalam lingkungan kerja (Gibson, 1991).

Ross dan Altmaier (1994) menyebutkan bahwa stres kerja merupakan akumulasi dari sejumlah sumber-sumber stres, yaitu situasi pekerjaan yang dianggap sebagai tekanan bagi kebanyakan orang. Lebih lanjut disebutkan bahwa stres kerja merupakan interaksi antara sejumlah kondisi pekerjaan dengan karakteristik yang dimiliki oleh pekerja dimana tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan pekerja.

Stres ditentukan oleh kesesuaian antara manusia dan lingkungan (Lazarus, 1984). Apabila seseorang mempersepsi sumber daya yang dimilikinya lebih dari cukup untuk menangani situasi yang sulit, maka ia akan mengalami tingkat stres yang rendah. Apabila seseorang mempersepsikan bahwa sumber daya yang dimilikinya cukup untuk menangani keadaan yang ada tapi dengan usaha yang besar, maka ia

akan mengalami tingkat stres yang sedang. Namun apabila individu mempersepsikan daya yang dimilikinya tidak cukup untuk memenuhi stresor lingkungan, maka ia akan mengalami tingkat stres yang tinggi. Menurut Lazarus (1991), saat individu menghadapi perubahan lingkungan atau lingkungan yang baru, ia terlibat dalam proses penilaian primer untuk menentukan makna dari kejadian atau keadaan yang ada. Pada waktu penilaian primer terjadi, penilaian sekunder juga dimulai. Penilaian sekunder ini adalah penilaian tentang kemampuan *coping* dan sumber daya yang ada, apakah mereka dapat mengatasi bahaya, ancaman, dan tantangan dari keadaan tersebut.

Melalui serangkaian penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa bahwa stres kerja timbul karena adanya tuntutan dari lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda bergantung pada bagaimana individu mempersepsikan sumber stres dengan kemampuan (sumber daya) yang ia miliki.

2. Teori Stres Kerja

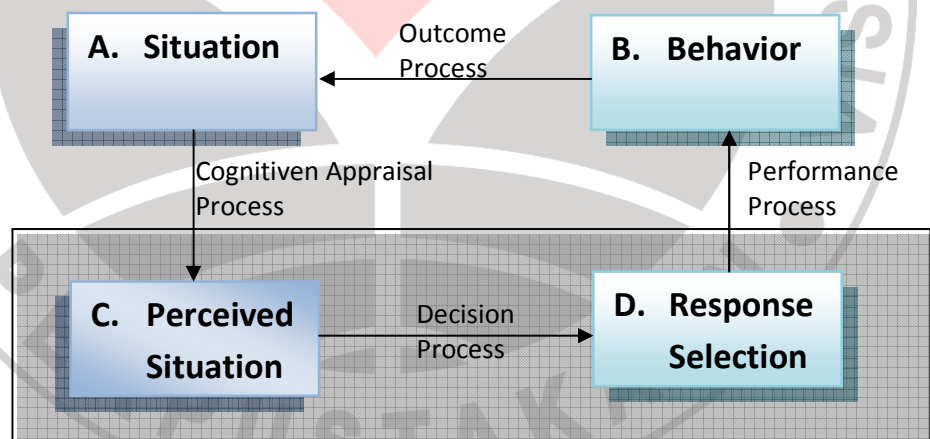
Selama beberapa tahun ini, sejumlah teori stres kerja telah dikembangkan guna menuntun penelitian dan usaha organisasi dalam mengurangi stres di tempat kerja. Beberapa teori yang dimaksud antara lain:

a. Model Proses McGrath (McGrath Process Model)

Pada model ini, tahap pertama menggambarkan situasi dimana seseorang berhadapan dengan lingkungan organisasi. Situasi-situasi tersebut kemudian masuk kedalam proses penilaian kognitif. Sinyal yang

menandakan kehadiran stresor akan muncul ketika stimulus dipersepsikan sebagai sesuatu yang negatif.

Kemudian di tahapan berikutnya individu akan membuat sebuah keputusan bagaimana ia akan merespon stresor yang ada. Pada saat keputusan dibuat, individu akan terikat dengan beberapa bentuk dari perilaku yang jelas. Beberapa perilaku memiliki dampak yang negatif terhadap kinerja seseorang namun ini tidak berlaku bagi semua kasus. Sebagai contoh, seorang karyawan yang sedang menghadapi stresor (misalnya konflik dengan rekan kerja) karyawan tersebut dapat membuat respon yang adaptif (misalnya dengan diskusi rasional dengan rekan kerja tersebut) sehingga suasana di tempat kerja menjadi menyenangkan.



Bagan 2.1 McGrath's Process Model of Occupational Stress

b. Person Environment Fit Model

Model stres kerja ini merupakan model yang memiliki implikasi bagi banyak fenomena yang terjadi dalam sebuah organisasi (misalnya seleksi dan sosialisasi). Awal mula pendekatan Person-Environment (P-E) Fit

adalah Kurt Lewin dengan teori *Interactional Psychology* (Psikologi Interaksi). Lewin percaya bahwa perilaku manusia merupakan fungsi interaksi antara karakteristik individu dengan karakteristik situasi. Salah satu yang relevan berkaitan dengan stres kerja pada teori ini adalah tingkat kesesuaian antara pribadi dengan situasi yang ada. Berdasarkan teori ini pula seseorang merasa lingkungan kerja sebagai lingkungan penuh dengan stres ketika tidak ditemukan kesesuaian. (Caplan, 1987; French, Caplan, dan Harrison, 1982).

Gagasan secara umum dari teori ini merupakan sesuatu yang sederhana yaitu ada banyak cara yang dapat membuat kesesuaian (ketidaksesuaian) antara lingkungan kerja dengan karyawan muncul. Kristof (1996) menyatakan kesesuaian (ketidaksesuaian) dapat menggambarkan derajat kecocokan antara keterampilan dan bakat karyawan dengan kebutuhan pekerjaan dimana ia ditempatkan. Apabila terdapat ketidaksesuaian maka akan terjadi kebosanan, frustrasi, dan ketidakpuasan. Pada sisi lain, karyawan akan menganggap pekerjaannya sebagai tekanan.

Selama bertahun-tahun pembaharuan akan konseptualisasi dan analisis statistik terus dilakukan terhadap model ini (Edwards, 1994; Kristof, 1996; Edward & Kristof, 1993). Sehingga dapat disimpulkan bahwa model P-E ini merupakan model yang terbukti sangat berguna dalam penelitian tentang stres kerja.

3. Sumber-sumber stres kerja

Setiap aspek di pekerjaan pada umumnya dapat menjadi pembangkit stres, tenaga kerjalah yang menentukan sejauh mana situasi yang dihadapi merupakan stres atau tidak. Ketika berada dalam lingkungan kerja, sumber stres yang menyebabkan seseorang jatuh sakit tidak saja datang dari satu macam pembangkit stres kerja saja tetapi dari beberapa pembangkit stres diluar hal tersebut. Karena itu lingkungan pekerjaan mempunyai pengaruh yang besar terhadap kesehatan seorang yang bekerja. Sebagai contoh, Paul J Rosch (1984) menyebutkan bahwa wanita yang bekerja pada lingkungan kerja yang didominasi oleh kaum pria, akan lebih rentan mengalami stres dibandingkan dengan lingkungan kerja yang heterogen. Jex (2002) membagi sumber stres kedalam dua bagian: sumber stres yang umumnya diteliti atau telah mendapat perhatian khusus dalam studi mengenai stres kerja dan sumber stres yang jarang mendapat perhatian namun akhir-akhir ini menjadi fokus dalam studi stres kerja. Sementara Cooper & Straw (1995) membagi sumber stress kerja dalam enam bagian sebagai berikut:

a. Kondisi pekerjaan

Stresor yang berasal kondisi pekerjaan diantaranya:

- 1) Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab stress kerja. Jika ruang kerja tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruang kerja terlalu padat, ruang kerja kotor, dan bising, tentu besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja karyawan sehingga karyawan menjadi mudah sakit.

Overload. *Overload* dapat dibedakan secara kuantitatif dan kualitatif. *Overload* secara kuantitatif terjadi jika banyaknya pekerjaan yang ditargetkan melebihi kapasitas karyawan. Akibatnya karyawan mudah lelah berada dalam tegangan tinggi. *Overload* secara kualitatif terjadi bila pekerjaan tersebut sangat kompleks dan sulit sehingga menyita kemampuan karyawan. Beban kerja dalam hal ini dapat didefinisikan sebagai jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dalam satu periode waktu. Banyaknya tugas yang diberikan memang tidak selalu menjadi penyebab stres, akan tetapi hal tersebut akan menjadi sumber stres bila banyaknya tugas tidak sebanding dengan kemampuan baik fisik maupun keahlian dan waktu yang tersedia bagi karyawan (Davis dan Newstrom, 1995). Pada penelitian yang dilakukan oleh Hina Rehman (2003) terhadap 94 karyawan di Islamabad dan Rawalpindi Pakistan disebutkan bahwa jumlah jam kerja yang berlebih sangat berkorelasi positif dengan stres yang dialami oleh karyawan yang ditelitinya khususnya pada divisi keuangan dan marketing.

- 2) *Deprivational Stres*. Kondisi pekerjaan tidak lagi menantang, atau tidak lagi menarik bagi karyawan. Biasanya keluhan yang muncul adalah kebosanan dan ketidakpuasan kerja.
- 3) Pengambilan keputusan. Stres terjadi ketika seseorang dituntut untuk memutuskan apa yang harus dia lakukan dengan segera dalam kondisi kritis atau tidak ketika kekurangan sumber daya manusia. Pengambilan

keputusan dalam hal ini berkaitan dengan tingginya tanggung jawab yang diberikan. Tanggung jawab yang tinggi dipersepsikan sebagai hal yang menyebabkan stres oleh 72% partisipan sebuah penelitian yang dilakukan oleh Ongori Henry dan Joseph Evans (2008).

- 4) Jadwal kerja. Jadwal kerja yang tidak sesuai dengan kondisi pekerja, adanya lembur, kerja saat terik matahari atau yang lainnya menyebabkan karyawan mudah mengalami stress kerja.
- 5) *Technostress*. Stress kerja ditimbulkan karena karyawan belum menguasai penggunaan alat canggih berteknologi tinggi dan merasa sulit untuk beradaptasi dengan peralatan yang baru (Robbins, 1998).

b. Stres karena peran

Stres kerja terjadi karena karyawan tidak tahu apa yang diharapkan oleh manajemen atau organisasi. Akibatnya sering muncul ketidakpuasan kerja, ketegangan, menurunnya prestasi hingga akhirnya timbul keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Kaum wanita diprediksikan mengalami stres kerja lebih tinggi dari pada pria karena wanita dihadapkan pada konflik peran sebagai wanita pekerja sekaligus ibu rumah tangga. Adanya bias dalam membedakan gender dan stereotype peran gender pun menyebabkan stres kerja. Pada penelitian yang dilakukan oleh Psychological Assessment Resources (2011) disebutkan faktor yang signifikan, setelah beban kerja yang berlebih, yang menjadi stresor kerja yaitu ketidakjelasan peran. Melalui penelitian tersebut dikatakan bahwa tingginya skor pada faktor tersebut

berkaitan dengan adanya anggapan ketidakjelasan tentang apa yang seharusnya mereka kerjakan, dan bagaimana seharusnya mereka bekerja, harapan, serta bagaimana mereka akan dievaluasi. Tekanan juga datang karena mereka tidak mengetahui bagaimana cara memulai sebuah pekerjaan.

c. Pengembangan karir

Setiap orang punya harapan ketika mulai bekerja. Namun cita-cita dan pengembangan karier banyak yang tidak sesuai dengan harapan. Misalnya terjadi penurunan jabatan (demosi) ke jabatan yang lebih rendah. Tetapi juga stres kerja bisa terjadi karena adanya kenaikan jabatan (promosi) ke jabatan yang lebih tinggi hal ini dikarenakan tugas dan tanggung jawab yang semakin besar. Stres kerja juga disebabkan oleh ambisi yang berlebihan yang dimiliki karyawan, jika ambisi tersebut tidak dipenuhi maka akibatnya sering mengakibatkan frustrasi.

d. Hubungan interpersonal

Setiap karyawan berhubungan dengan karyawan lain, baik itu dengan rekan kerja, atasan, ataupun bawahan. Semua hubungan tersebut dapat berpotensi menimbulkan konflik atau pertentangan, sehingga karyawan mengalami apa yang disebut dengan stres kerja. Sistem dukungan sosial yang buruk, menyebabkan karyawan tidak betah dengan iklim kerja. Adanya persaingan politik untuk menduduki jabatan tertentu akan menimbulkan kecemburuan dan keamarahan antarkaryawan. Selain itu kurangnya perhatian dari pihak manajemen terhadap karyawan akan menyebabkan stres.

e. Struktur organisasi

Gambaran perusahaan yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang dan tanggung jawab, aturan main yang terlalu kaku atau tidak jelas, iklim politik yang tidak sehat pengawasan dan pelatihan yang tidak seimbang, serta minimnya keterlibatan dalam pengambilan keputusan akan menyebabkan karyawan mengalami stres kerja.

f. Faktor urusan rumah pekerjaan

Stres kerja dapat terjadi karena karyawan mencampuradukan masalah pekerjaan dengan masalah pribadi, kurangnya dukungan dari pasangan hidup dan anak-anak maupun karena adanya konflik pernikahan. Stres kerja juga bisa diakibatkan karena memiliki dua pekerjaan, akibatnya karyawan kebingungan menentukan prioritas antara pekerjaan yang satu dengan yang lainnya.

4. Moderator Stres

Pengaruh stres antara satu individu dengan individu lain bisa jadi berbeda, meskipun sumber stresnya sama. Suatu kondisi bisa menimbulkan stres terhadap seseorang tapi belum tentu berpengaruh terhadap orang lain. Menurut Robbins (1998), paling sedikit ada lima variabel yang menjadi moderator antara stresor dan pengalaman stres, yaitu:

- a. Persepsi, di mana pengalaman stres tergantung pada bagaimana karyawan memandang suatu kondisi yang berpotensi menimbulkan stres.

- b. Pengalaman kerja, yang dapat merupakan pengurang stres kerja karena karyawan sudah dapat membangun mekanisme coping untuk mengatasi stres.
- c. Dukungan sosial, baik dari teman kerja, atasan, ataupun keluarga dapat mempengaruhi pengalaman stres seseorang.
- d. *Locus of control*, yang berdasarkan beberapa penelitian menunjukkan bahwa seseorang dengan *locus of control* internal melihat pekerjaannya lebih tidak menimbulkan stres dibanding dengan *locus of control* eksternal.
- e. Tipe perilaku, dimana mereka yang memiliki kepribadian tipe A cenderung memiliki tingkat stres yang lebih tinggi.
- f. Kepribadian ketabahan "*hardiness*" sebuah konsep dimana '*hardiness*' sebagai kepribadian yang penting sekali pada perlawanan terhadap stres, teori ini didapat dari teori eksistensial kepribadian (Smet, 1994).
Hardiness dianggap menjaga seseorang tetap sehat walaupun mengalami kejadian-kejadian hidup yang penuh stres.

5. Dampak Stres kerja

Stres yang dirasakan seseorang menggambarkan persepsi keseluruhan seseorang individu mengenai bagaimana berbagai stresor mempengaruhi kehidupannya. Persepsi terhadap stresor ini merupakan suatu komponen yang penting didalam proses stres karena orang menginterpretasikan stresor yang sama secara

berlebihan. Para ahli menyatakan bahwa stres memiliki konsekuensi atau hasil psikologis yang berkaitan dengan sikap, berperilaku, kognitif dan kesehatan fisik.

Dampak dari stres kerja dapat dikategorikan menjadi dua bagian, yaitu: dampak terhadap individu dan dampak terhadap perusahaan. Berikut ini dijelaskan masing-masing dari dampak tersebut:

1. Dampak terhadap individu

Konsekuensi stres yang muncul lewat berbagai stresor dapat dibagi menjadi tiga kategori umum yaitu:

- a. Dampak fisiologis

Sebagian besar perhatian dini atas stres dirasakan pada gejala fisiologis. Hasil riset yang dilakukan memandu pada kesimpulan bahwa stres dapat menciptakan perubahan metabolisme, meningkatkan laju detak jantung dan pernafasan, meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala dan menyebabkan serangan jantung.

- b. Dampak psikologis

Stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Stres yang berhubungan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan, dimana dampak ketidakpuasan memiliki dampak psikologis yang paling sederhana dan paling jelas dari stres. Menurut penelitian, membuktikan bahwa tuntutan ganda, konflik di tempat kerja, tidak adanya kejelasan dalam pekerjaan, wewenang, dan

tanggung jawab dan beban kerja sehingga stres dan ketidakpuasan akan mengikat.

c. Dampak perilaku

Gejala stres yang terkait dengan perilaku mencakup perubahan produktivitas, absensi, dan tingkat keluar masuknya karyawan, perubahan kebiasaan makan, meningkatnya perilaku merokok dan konsumsi alkohol, bicara cepat, gelisah dan gangguan tidur.

2. Dampak terhadap perusahaan

Sebuah perusahaan atau organisasi dapat dianalogikan sebagai satu kesatuan layaknya tubuh manusia. Jika salah satu dari anggota tubuh tersebut mengalami gangguan, maka kinerja dari bagian tubuh lainnya juga akan ikut terganggu yang kemudian menyebabkan keseluruhan tubuh tidak dapat berfungsi secara optimal. Demikian pula halnya dengan sebuah organisasi, jika terdapat banyak anggota yang mengalami gangguan dalam hal ini stres kerja, maka akan berdampak terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan misalnya menurunnya produktivitas dan kesehatan organisasi yang terganggu. Apabila tidak ditangani dengan tepat, maka dapat berdampak lebih buruk lagi dari contoh di atas.

Rendall Schuller (1980) mengidentifikasi beberapa perilaku negatif karyawan yang berpengaruh terhadap organisasi terkait dengan stres kerja. Melalui penelitian yang dilakukan olehnya ditemukan bahwa stres yang

dialami oleh karyawan berkorelasi dengan penurunan prestasi kerja, meningkatnya ketidakhadiran kerja, serta tendensi mengalami kecelakaan. Secara ringkas, berikut merupakan dampak negatif yang dapat muncul akibat adanya stres di tempat kerja:

- a. Terjadinya kekacauan, hambatan baik dalam manajemen maupun operasional kerja
- b. Mengganggu aktivitas kerja
- c. Menurunnya tingkat produktivitas
- d. Menurunnya pemasukan dan keuntungan perusahaan

B. Kepuasan Kerja

Pada pembahasan ini akan dibahas mengenai landasan teori kepuasan kerja yang menjadi pedoman dalam penelitian kali ini.

1. Definisi kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap fundamental yang terkait dengan pekerjaan yang didalamnya terdapat tiga komponen sikap, yaitu komponen evaluasi, kognisi, dan tingkah laku (Greenberg&Baron, 2003). Aspek evaluasi merujuk pada perasaan menyukai atau tidak menyukai terhadap seseorang, sesuatu, atau peristiwa atau apapun yang menjadi objek sikap. Aspek kognitif merupakan hal-hal yang diyakini berkaitan dengan objek sikap, sedangkan aspek tingkah laku merupakan kecenderungan untuk berperilaku dalam cara yang konsisten dengan keyakinan dan kepercayaan mengenai objek sikap. Berdasarkan ketiga komponen diatas maka sikap didefinisikan sebagai sekelompok perasaan, keyakinan, dan kecenderungan

bertingkah laku yang relatif stabil. Stabil disini berarti sekali terbentuk maka akan cenderung menetap. Greenberg dan Baron mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif individu terhadap pekerjaannya.

2. Teori kepuasan kerja

Terjadinya kepuasan kerja maupun ketidakpuasan kerja karyawan dapat dipahami dengan beberapa teori tentang kepuasan kerja. Teori-teori yang membahas tentang kepuasan kerja antara lain:

a. Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori yang dikemukakan oleh Porter ini memandang kepuasan dapat diukur dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (Rivai, 2005). Menurut teori ini, seseorang akan terpuaskan apabila kondisi yang diinginkan sesuai dengan keadaan atau kondisi yang nyata.

Menurut Locke (dalam Munandar, 2002), kepuasan kerja seseorang bergantung pada *discrepancy* antara *should be* (harapan, kebutuhan, dan nilai) dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Seseorang merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila yang didapat oleh seseorang ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat

discrepancy, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif, sebaliknya apabila semakin jauh kenyataan yang dirasakan seseorang berada dibawah standar minimum sehingga menjadi *discrepancy* yang negatif, maka semakin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

b. Teori keadilan (*equity theory*)

Prinsip teori *equity* yang dikembangkan oleh Adams ini adalah bahwa seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah orang tersebut merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi, khususnya situasi kerja (Munandar, 2002). Menurut Rivai (2005), teori *equity* atau keadilan ini memiliki tiga elemen, yaitu: (1) *input*, (2) *out comes*, dan (3) *comparison persons*.

Input atau hasil merupakan sesuatu yang berharga yang dipersepsikan karyawan memiliki kontribusi atau sumbangan terhadap pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, keahlian, jumlah tugas, dan peralatan serta perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaan.

Out comes atau hasil merupakan segala sesuatu yang berharga yang dirasakan karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya seperti, upah atau gaji, keuntungan sampingan, simbol status, dan kesempatan untuk berkembang atau berhasil serta aktualisasi diri.

Comparison persons merupakan orang lain sebagai pembanding. Orang lain yang dijadikan pembanding bisa berasal dari organisasi atau perusahaan yang sama atau berbeda dan bisa pula dengan dirinya sendiri

diwaktu lampau. Apabila orang lain yang dijadikan pembanding berasal dari perusahaan yang berbeda, maka harus ada persyaratan yang harus dipenuhi. Persyaratan yang harus dipenuhi untuk bisa membandingkan pekerjaan di antara perusahaan tersebut menurut Flipppo (1984) adalah: (1) pekerjaan karyawan yang sedang diperbandingkan harus sama atau hampir sama, (2) organisasi atau perusahaan yang diperbandingkan harus serupa ukuran, misi, dan sektornya.

Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio *input* dan hasil dengan input dan hasil orang lain. Perbandingan yang dianggap seorang karyawan cukup adil maka karyawan tersebut akan merasa puas. Apabila perbandingan tersebut tidak seimbang tetapi masih menguntungkan maka bisa menimbulkan kepuasan tetapi bisa pula tidak (misalnya pada orang yang moralis). Apabila perbandingan tersebut tidak seimbang dan merugikan maka akan menimbulkan ketidakpuasan.

Menurut Cooper & Makin (1995), apabila rasio *input* dan *out comes* tampak berbeda, dimana seseorang merasa disepelkan atau lebih dihargai, maka orang akan berusaha mengembalikan ke keadaan yang seimbang. Apabila rasio *input* dan *out comes* tampak berbeda dimana seseorang merasa disepelkan, cara untuk mengembalikan ke keadaan seimbang dapat dilakukan dengan mengurangi produksi, kualitas atau jumlah kerjanya, demikian sebaliknya apabila seseorang merasa lebih dihargai.

c. Teori dua faktor (*two factor theory*)

Teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg ini memandang kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan suatu variabel yang kontinyu. Herzberg (Rivai, 2005), membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu, kelompok *satisfiers* atau motivator dan kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factor*.

Kelompok *satisfiers* atau motivator adalah faktor-faktor atau situasi yang merupakan sumber kepuasan kerja. Kelompok *satisfiers* terdiri dari, pekerjaan yang menarik, pekerjaan yang menantang, kesempatan untuk berprestasi, kesempatan untuk memperoleh penghargaan, dan promosi. Apabila faktor *satisfiers* ini terpenuhi maka akan menimbulkan kepuasan, dan apabila faktor *satisfiers* ini tidak terpenuhi maka tidak selalu menimbulkan ketidakpuasan.

Kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factor* adalah faktor-faktor yang merupakan sumber ketidakpuasan. Kelompok *dissatisfiers* ini terdiri dari, kompensasi, supervisi atau penyeliaan, hubungan antarpribadi, dan kondisi kerja. Apabila faktor *dissatisfier* ini terpenuhi maka dapat mengurangi ketidakpuasan atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena faktor ini bukan merupakan sumber kepuasan kerja.

Menurut teori ini, kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan meningkatkan faktor-faktor *satisfiers*. Peningkatan faktor *dissatisfier* tidak meningkatkan kepuasan kerja tetapi hanya mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan kerja saja (Cooper & Makin, 1995).

3. Aspek – aspek kepuasan kerja

Spector (1997) mengungkapkan bahwa terdapat sembilan aspek yang menyusun konstruk kepuasan kerja yaitu: gaji, kesempatan promosi, atasan, tunjangan, penghargaan perusahaan, peraturan dan prosedur kerja, rekan kerja, sifat kerja dan komunikasi.

a. Gaji

Gaji merupakan suatu imbalan yang diterima seseorang sebagai imbalan atas semua hal yang mereka lakukan kepada perusahaan. Pendistribusian gaji yang adil serta persepsi gaji yang sesuai dengan input yang diberikan akan meningkatkan kepuasan kerja. Adapun besarnya gaji yang diterima tidak selalu berkorelasi dengan kepuasan kerja seseorang.

b. Kesempatan mendapatkan promosi

Kesempatan mendapatkan promosi merupakan kesempatan yang diberikan oleh organisasi, yang bertujuan untuk naik pangkat dalam pekerjaannya. Seseorang akan lebih puas apabila kesempatan untuk promosi diberikan kepadanya sesuai dengan apa yang telah ia lakukan untuk perusahaan.

c. Tunjangan tambahan

Tunjangan tambahan merupakan tambahan pendapatan di luar gaji pokok, seperti tunjangan kesehatan dan tunjangan kesehatan dan tunjangan rekreasi. Seseorang akan lebih puas menerima tunjangan tambahan apabila tunjangan tersebut sudah sepantasnya ia terima karena sesuai dengan apa yang telah ia lakukan untuk organisasi.

d. Atasan

Aspek ini mengukur sejauh mana seseorang puas dengan gaya kepemimpinan atasannya. Kepuasan kerja seseorang disebutkan ditentukan oleh gaya kepemimpinan atasannya. Munandar (2001) menyebutkan bahwa kepuasan kerja dapat dirasakan oleh pekerja apabila atasan membantu pekerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting bagi pekerja, atasan membantu memberikan pekerjaan yang menantang padanya.

e. Penghargaan terhadap hasil kerja

Penghargaan dari organisasi adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan sebagai tanda penghargaan atas segala sesuatu yang telah karyawan berikan pada perusahaan, yang meliputi bonus tahunan, kenaikan gaji, atau kenaikan pangkat. Apabila perusahaan memberikan penghargaan yang sesuai dengan prestasi atau hasil kerja maka karyawan tersebut akan lebih puas terhadap pekerjaannya.

f. Peraturan dan prosedur kerja

Peraturan dan prosedur kerja berkaitan dengan sistem birokrasi tempat manajer bekerja. Apabila perusahaan mempunyai peraturan yang terlalu rumit maka karyawan cenderung merasa tidak puas terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, karyawan akan merasa lebih puas apabila sistem birokrasi tempat ia bekerja dinilai mudah dan tidak berbelit-belit.

g. Rekan kerja

Rekan kerja merupakan orang-orang yang berada di dalam satu lingkungan kerja dengan karyawan yang bersangkutan. Karyawan dapat mempunyai kepuasan kerja yang tinggi apabila ia mendapatkan rekan kerja yang mendukung dan menyenangkan, serta disertai dengan hubungan yang rukun.

h. Karakteristik pekerjaan

Sifat pekerjaan yang dimaksud mencakup deskripsi kerja, variasi tugas, peran di dalam pekerjaan, dan jadwal kerja. Karyawan akan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi apabila karakteristik pekerjaan yang dimiliki sesuai dengan harapannya.

i. Komunikasi dalam Organisasi

Komunikasi dalam perusahaan (organisasi) adalah pergerakan alur informasi antar manajer. Apabila komunikasi dalam organisasi berjalan lancar dan tidak mengalami masalah, maka karyawan akan cenderung merasa puas terhadap pekerjaannya. Akan tetapi, jika komunikasi dalam

pekerjaan tidak lancar, karyawan akan cenderung mengalami ketidakpuasan kerja.

Selain aspek-aspek yang telah disebutkan diatas, terdapat pula faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja:

a. Faktor lingkungan. Faktor lingkungan pekerjaan yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi:

1) Ketegangan-ketegangan dalam organisasi

Menurut Spector (1997) ketegangan dalam organisasi berkaitan dengan kondisi-kondisi lingkungan pekerjaan yang turut mencampuri performa kerja karyawan. Ketegangan ini terdiri dari berbagai aspek pekerjaan, diantaranya adalah lingkungan fisik dan orang lain seperti supervisor. Karyawan mempersepsi bahwa terdapat ketegangan yang tinggi dalam pekerjaannya cenderung menjadi tidak puas terhadap pekerjaan mereka.

2) Variabel peran

Peran merupakan pola tingkah laku yang diharapkan dari individu dalam suatu organisasi. *Role ambiguity* dan *role conflict* merupakan variable yang paling banyak diteliti yang mempengaruhi kepuasan kerja. Semakin tinggi ambiguitas dan konflik peran yang dialami, semakin rendah kepuasan kerja karyawan (Spector, 1997).

3) Kondisi kerja yang mendukung

Munandar (2001) juga menyebutkan bahwa tempat kerja mestilah tempat yang terang, sejuk, peralatan kerja yang cukup, dan nyaman digunakan. Dengan kondisi kerja yang demikian maka kebutuhan-kebutuhan fisik terpenuhi sehingga memuaskan pekerja.

b. Faktor individu. :

1) Locus of Control

LOC didefinisikan sebagai variabel kognitif yang mempresentasikan keyakinan individu secara umum mengenai kemampuannya untuk mengontrol penguatan-penguatan positif dan negatif dalam hidup. Spector (1997) menyebutkan bahwa hubungan antara LOC dan kepuasan kerja diperantarai oleh unjuk kerja yang lebih baik dibandingkan mereka yang memiliki LOC eksternal dan jika unjuk kerja diasosiasikan dengan *rewards* maka kepuasan kerja pun muncul.

2) Negative Affectivity (NA)

NA merupakan variabel kepribadian yang merefleksikan kecenderungan seseorang dalam mengalami emosi-emosi negatif, seperti kecemasan dan depresi, dalam berbagai situasi yang bervariasi. Watson, Pennebaker, dan Folger (Spector, 1997) menyampaikan bahwa individu yang memiliki NA tinggi cenderung akan menjalani pekerjaannya dengan negatif secara keseluruhan, yang akan menimbulkan rendahnya kepuasan kerja.

4. Dampak kepuasan kerja

Dalam Munandar (2001) disebutkan beberapa dampak dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja :

a. Produktivitas atau kinerja (unjuk kerja)

Lawler dan Porter mengharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran instrinsik dan ganjaran ekstrinsik yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul. Jika tenaga kerja tidak mempersepsikan ganjaran intrinsik dan ekstrinsik yang berasosiasi dengan unjuk kerja, maka kenaikan dalam unjuk kerja tidak akan berkorelasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja.

b. Ketidakhadiran dan Turn over

Porter & Steers mengatakan bahwa ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih bersifat spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mungkin mencerminkan ketidakpuasan kerja. Lain halnya dengan berhenti bekerja atau keluar dari pekerjaan, lebih besar kemungkinannya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Menurut Robbins (1996) ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja atau karyawan dapat diungkapkan ke dalam berbagai macam cara. Misalnya, selain meninggalkan

pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi, menghindari Sebagian Dari tanggung jawab pekerjaan mereka.

Selain hal tersebut, terdapt lima cara mengungkapkan ketidakpuasan karyawan : Keluar (*Exit*), Menyuarakan (*Voice*), Mengabaikan (*Neglect*), Kesetiaan (*Loyalty*), Kesehatan.

C. Tipe Perilaku A dan B

Konsep tentang perilaku tipe A (*Type A Behavior*) pertama kali diperkenalkan oleh Dr. Meyer Friedman (1974) dalam bukunya "*Type A Behavior and Your Heart*". Dr. Friedman sebagai seorang ahli jantung menulis hasil penelitiannya mengenai korelasi kepribadian seseorang dengan insiden penyakit serangan jantung terhadapnya, dan untuk itu Dr. Friedman membagi orang dalam dua kelompok kepribadian, yaitu "tipe A" dan "tipe B" dengan tingkah laku masing-masing. Friedman dan Rosenman merupakan orang yang pertama kali mengukur dan menggambarkan tipe perilaku A.

Dari penelitian Dr. Meyer Friedman selama sepuluh tahun, telah didapatkan kesimpulan penting yaitu kemungkinan pribadi tipe A mendapat serangan jantung atau stroke otak adalah tiga kali lebih tinggi dibanding pribadi tipe B. Pribadi tipe A adalah orang-orang tidak sabar, selalu terburu-buru dan emosional, mudah marah, dan cenderung membuat stres pada diri sendiri, dapat dikatakan mereka mengidap kompleks "aksi emosi" (*action emotion complex*).

Di sisi lain, Ross & Altmaier (1994) mengemukakan bahwa terdapat tiga karakteristik yang menandai perilaku Tipe A, antara lain:

1. Perasaan diburu waktu, dimana pribadi Tipe A merasa ada banyak hal yang harus dicapai, sehingga ia cenderung melakukan banyak hal pada saat yang bersamaan, yang sering disebut dengan *multiphasic*. Lebih lanjut, hal ini juga disebabkan oleh sifat pribadi Tipe A yang tidak sabaran.
2. Sifat agresif, dimana terdapat dorongan untuk sukses tanpa mempedulikan perasaan orang lain. Selain itu pribadi Tipe A juga sangat kompetitif dan sifat kompetitif ini dapat ditunjukkan dalam lingkungan kerja, keluarga, bahkan pada saat santainya. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Chisholm Barbara dan Knight Robert (1988) menyebutkan bahwa sifat kompetitif lebih tinggi pada pria dibandingkan pada wanita.
3. Bersikap kasar, dimana pribadi Tipe A mudah marah terhadap orang-orang sekitarnya. Selain itu pribadi Tipe A juga sering tidak mempercayai dan cenderung curiga terhadap orang lain.

Sedangkan menurut Friedman dan Rosenman (Theresa, 2007) individu dengan perilaku Tipe B memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Bebas dari semua perilaku Tipe A.
2. Tidak pernah tergesa-gesa.
3. Tidak merasa perlu untuk memberikan impresi bahwa dirinya telah berhasil kecuali dalam keadaan terpaksa.
4. Dapat bekerja tanpa tergesa-gesa dan bersantai tanpa merasa bersalah.

Ross dan Altmaier (1994) juga mengatakan bahwa pribadi tipe A lebih rentan terhadap stres karena cara pandangya terhadap dunia. Mereka mengatakan bahwa pribadi Tipe A memiliki dorongan untuk sukses yang kuat serta memiliki sifat tidak sabar dalam menghadapi kendala yang muncul. Lebih lanjut, pribadi Tipe A sulit untuk beradaptasi dan menghadapi stres kerja dengan efektif (Theresa, 2007).

Buunk et al. (1998) menambahkan bahwa individu dengan perilaku Tipe A akan mengerahkan energi yang lebih banyak ketika menghadapi tugas yang sulit, dengan alasan untuk mempertahankan tingkat pencapaian yang sama. Selain itu, Buunk et al. juga mengatakan bahwa individu dengan tipe perilaku A akan mengerahkan energi yang berlebih walaupun tugas yang dihadapinya tidak sulit, ia akan mencoba mengontrol suatu masalah, meskipun masalah tersebut tidak dapat diselesaikan.

Lebih lanjut, Rice (1999) mengatakan bahwa sifat individu Tipe A yang tidak sabaran menyebabkan individu tersebut bekerja lebih cepat, berusaha mengerjakan banyak hal dalam waktu yang singkat, serta menetapkan standar kinerja yang lebih tinggi. Rice juga mengatakan bahwa individu dengan perilaku Tipe A lebih menunjukkan gejala stres dibanding dengan individu dengan perilaku Tipe B.

D. Studi-studi terdahulu

Berikut ini merupakan beberapa penelitian terkait dengan stres kerja, kepuasan kerja, serta tipe perilaku A dan B:

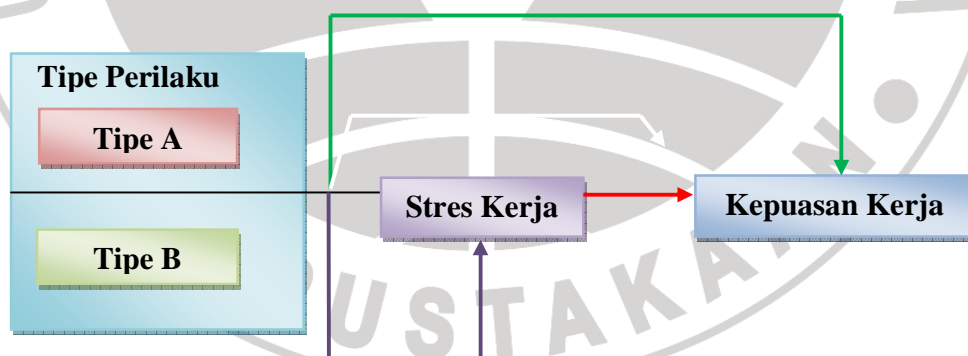
1. Penelitian mengenai stres kerja dan kepuasan kerja sebelumnya telah dilakukan oleh Helena Magdalena (2009) terhadap para petugas polisi wanita di Indonesia. Melalui penelitian tersebut dipaparkan bahwa terdapat hubungan negatif signifikan antara stres kerja dengan kepuasan kerja pada polisi wanita.
2. Theresa Sila Wikaningtias (2007), dalam penelitiannya mengungkapkan hubungan antara stres kerja dengan pola perilaku tipe A pada karyawan non-manajerial. Melalui penelitian tersebut diketahui bahwa tidak terdapat signifikansi antara tipe perilaku A dengan stres kerja, namun perbedaan jenis kelamin disebutkan merupakan hal yang berpengaruh dengan stres kerja. Disebutkan bahwa wanita memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk mengalami stres kerja karena adanya peran ganda yang harus diemban, yaitu dalam rumah tangga sekaligus dalam lingkungan kerja.
3. Rita Johan (2002) juga melakukan sebuah penelitian berjudul "*Kepuasan Kerja dalam Lingkungan Institusi Pendidikan*". Penelitian tersebut bertujuan untuk mengkaji hubungan antara *locus of control*, tipe perilaku A dan B serta pemenuhan harapan secara sendiri-sendiri dan secara bersama-sama dengan kepuasan kerja karyawan pada lembaga pendidikan khususnya di tingkat perguruan tinggi. Melalui penelitian tersebut diketahui bahwa terdapat

hubungan positif signifikan antara *locus of control*, tipe perilaku A dan B serta pemenuhan harapan dengan kepuasan kerja. Pada tipe perilaku disebutkan bahwa makin kuat tipe perilaku B karyawan maka akan makin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Melalui penelitian diatas dapat diketahui bahwa ketiga variabel tersebut memiliki ada yang memiliki hubungan antara satu dengan lainnya, namun ada pula hasil penelitian yang menunjukkan tidak adanya berhubungan antar variabel. Oleh karena itu peneliti mengangkat ketiga variabel tersebut kedalam sebuah penelitian untuk melihat bagaimana hubungan antara ketiga variabel tersebut.

E. Kerangka Penelitian

Dalam penelitian ini, terdapat tiga variabel yang hendak diteliti yakni stres kerja, kepuasan kerja, serta tipe perilaku. Ketiga variabel tersebut digambarkan dalam bagan berikut:



Bagan 2.2 Kerangka Penelitian

Seperti yang telah diutarakan sebelumnya bahwa stres kerja merupakan akumulasi dari sejumlah sumber-sumber stres, yaitu situasi pekerjaan yang dianggap sebagai tekanan bagi kebanyakan orang. Lewin percaya bahwa perilaku manusia merupakan fungsi interaksi antara karakteristik individu dengan karakteristik situasi. Dalam hal ini perilaku seorang karyawan muncul akibat dari fungsi karakteristik pribadinya dengan situasi kerja dimana didalamnya terdapat stresor kerja. Interaksi yang terjadi antara stresor dengan individu akan menimbulkan sebuah penilaian yang akan memutuskan apakah stresor yang ada merupakan sebuah tekanan yang berpengaruh besar atau tidak. Hasil dari penilaian tersebut kemudian diteruskan memiliki dampak secara fisiologis, psikologis, dan muncul pula dalam bentuk perilaku. Dari sisi psikologis, stres kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat seperti yang telah dikemukakan oleh Robbins (2003), bahwa salah satu dampak stres secara psikologis dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan.

Telah dijelaskan sebelumnya bahwa perilaku manusia merupakan fungsi interaksi antara karakteristik individu dengan karakteristik situasi. Oleh karena itu ketika individu mendapat stimulus (stresor) kerja maka penilaian terhadap stresor tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor dari dalam individu yang juga akan berpengaruh besar terhadap hasil penilaiannya. Salah satunya faktor yang dimaksud adalah tipe perilaku (A dan B). Ketika individu dengan tipe perilaku A dan tipe perilaku menghadapi stresor maka individu dengan perilaku Tipe A lebih menunjukkan gejala stres dibanding dengan individu dengan perilaku Tipe B. Rice

(1999) yang juga menambahkan bahwa sifat individu Tipe A memungkinkan individu untuk mengalami tekanan yang tinggi pula.

Pada pembahasan diatas, telah dikemukakan bahwa tipe perilaku (A dan B) berkorelasi dengan stres kerja pada karyawan. Sementara dilain pihak tipe perilaku A dan B juga memiliki hubungan dengan kepuasan kerja. Salah satu faktor yang mendukung timbulnya kepuasan kerja seseorang adalah kepribadian yang ditampilkan oleh seorang karyawan pada saat bekerja. Kepuasan kerja berkaitan dengan dapat tidaknya karyawan menunjukkan aktualisasi diri pada saat melakukan pekerjaan dan kemampuannya dalam menghadapi tekanan dan tantangan dalam pekerjaan yang dilakukannya. Terkadang individu mengalami tekanan dan tantangan dalam pekerjaan yang dilakukannya untuk mencapai kepuasan kerja. Perbedaan karakteristik (dalam hal ini tipe perilaku A dan B) pada individu menyebabkan terjadinya perbedaan dalam kepuasan kerja. Rita Johan (2002) menyebutkan bahwa terdapat hubungan positif antara tipe perilaku dengan kepuasan kerja karyawan. Makin kuat tipe perilaku B yang ditampilkan seorang karyawan dalam menghadapi berbagai tekanan, ancaman dan hambatan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya maka makin puas karyawan dalam bekerja. Penjelasan inilah yang kemudian menjadi kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini.

F. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. H_{01} : tidak terdapat perbedaan stres kerja ditinjau dari tipe perilaku A dan tipe perilaku B pada Karyawan.

H_{a1} : terdapat perbedaan stres kerja ditinjau dari tipe perilaku A dan tipe perilaku B pada Karyawan.

2. H_{02} : tidak terdapat perbedaan kepuasan kerja ditinjau dari tipe perilaku A dan tipe perilaku B pada Karyawan.

H_{a2} : terdapat perbedaan kepuasan kerja ditinjau dari tipe perilaku A dan tipe perilaku B pada Karyawan.

3. H_{03} : tidak terdapat hubungan antara stres kerja dengan kepuasan kerja pada Karyawan.

H_{a3} : terdapat hubungan antara stres kerja dengan kepuasan kerja pada Karyawan.