



**PENGARUH STRESSOR LINGKUNGAN KERJA DAN PERILAKU
KARYAWAN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN
PADA PT. BANK JATIM CABANG JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

Oleh :

MANDA PERMATASARI

NIM 040810201204

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS JEMBER

2008

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Fungsi strategis sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan atau organisasi adalah sebagai sumber daya vital. Sumber daya manusia merupakan sumber daya terbaik dalam sebuah organisasi, dimana sumber daya ini tidak dapat diduga kekuatannya karena memiliki cipta dan karya. Lebih dari sekedar sumber daya produksi yang terampil dan cekatan dalam mengolah pikiran dan tenaga, sumber daya manusia memiliki kepekaan atas nalurinya atau kepekaan indra-indranya untuk mengembangkan berbagai rangsangan dari luar. Kemampuan sumber daya manusia untuk mengembangkan kemampuan diri yang berasal dari rangsangan dan institusi-institusi yang memberikan fasilitas, merupakan faktor utama dalam kesuksesan pencapaian tujuan perusahaan.

Dalam masyarakat yang berorientasi kerja (*work oriented*), yang memandang kerja adalah sesuatu yang mulia bukanlah berarti mengabaikan manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Pandangan yang dimiliki oleh masyarakat ditunjukkan dengan semakin kuatnya permintaan untuk memperhatikan aspek manusia bukan hanya aspek teknologi dan ekonomi dalam setiap usaha.

Manusia yang bekerja dalam lingkungan organisasi akan berperan sesuai dengan fungsi masing-masing dalam organisasi. Keberhasilan mereka dalam berperan sangat dipengaruhi oleh kondisi organisasi. Oleh sebab itu lingkungan kerja yang kondusif, pekerjaan yang cocok dan menyenangkan adalah sangat penting karena dapat mempengaruhi sikap, perilaku dan prestasi karyawan dalam bekerja.

Stress merupakan suatu keadaan dimana seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi-kondisi yang mempengaruhi dirinya. Kondisi-kondisi tersebut dapat diperoleh dari dalam maupun luar diri seseorang. Stress dalam bekerja juga bisa terjadi pada setiap organisasi. Tekanan atau stress pada karyawan disebabkan adanya faktor penekan dalam pekerjaan. Faktor penekan ini bisa mempengaruhi kondisi fisik dan psikis seseorang. Stress yang disebabkan factor penekan ini bisa bersifat positif maupun negatif. Stress yang bersifat positif

disebabkan adanya tantangan-tantangan pekerjaan yang harus dihadapi dan diselesaikan dengan cepat. Misalnya, adanya tuntutan untuk menyelesaikan beban kerja yang berlebih sedangkan waktu yang diberikan sangat terbatas. Sedangkan stress yang bersifat negatif disebabkan karena tekanan dari kondisi kerja yang kurang mendukung pelaksanaan kerja sehingga menyebabkan adanya gangguan kesehatan fisik dan psikis. Misalnya, kondisi kurang mendukung tersebut berasal dari pekerjaan individu, lingkungan fisik dan alat-alat yang kurang mendukung dari tempat kerja karyawan bekerja. Misalnya, penerangan yang dipakai pada ruangan kerja kurang terang atau terlalu menyilaukan sehingga konsentrasi dalam bekerja juga terganggu. Sedangkan kondisi yang kurang mendukung tersebut berasal dari pekerjaan individu. Karena tekanan-tekanan diatas maka sangat dimungkinkan timbulnya stress kerja yang berpengaruh pada prestasi kerja karyawan.

Perilaku karyawan merupakan sikap yang diambil karyawan dalam menentukan apa yang mereka lakukan. Perilaku karyawan dapat bersifat fungsional dan disfungsional. Perilaku karyawan yang bersifat fungsional merupakan suatu perilaku karyawan yang menciptakan tantangan dan perasaan untuk selalu berprestasi dan berperan sebagai motivator kritis yang akan meningkatkan kerja karyawan. Sedangkan perilaku karyawan yang bersifat disfungsional merupakan perilaku yang menimbulkan pengaruh negatif seperti sering melakukan kesalahan, moral yang rendah, bersikap masa bodoh dan sering absent tanpa keterangan.

Prestasi kerja (*job performance*) menurut As'ad (1998:48) adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Ukuran itu menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Besar kecilnya prestasi yang diberikan oleh karyawan dapat terpenuhi apabila mereka diberi kesempatan untuk mengembangkan kemampuan mereka yang sesuai dengan bakat dan lapangan kerjanya.

Pada dasarnya selain dapat mengganggu, stress juga dapat membantu untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, tergantung pada kadarnya. Bila

tidak ada stress tidak akan ada tantangan dalam pekerjaan sehingga prestasi kerja cenderung rendah. Sedangkan ketika stress meningkat, prestasi kerja pun meningkat, sebab stress membantu seseorang untuk menggali kemampuan dalam memenuhi tuntutan pekerjaan.

Selain variabel-variabel diatas ada pula pengaruh usia, jenis kelamin, pendidikan, tujuan-tujuan, serta ketahanan fisik. Karena perbedaan-perbedaan individu mempengaruhi kondisi stress yang dialami seseorang, dapat dikatakan pula perbedaan individu mempengaruhi secara tidak langsung akibat-akibat stress. Namun penelitian ini lebih menekankan dan memfokuskan pada pengaruh stressor lingkungan kerja yang terdiri dari faktor lingkungan fisik, faktor lingkungan psikis dan perilaku karyawan terhadap prestasi kerja karyawan.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut :

- a. Apakah stressor lingkungan fisik dan stressor lingkungan psikis berpengaruh secara langsung terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Jember?
- b. Apakah stressor lingkungan fisik dan stressor lingkungan psikis, berpengaruh secara tidak langsung terhadap prestasi kerja karyawan melalui perilaku karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Jember?
- c. Berapa besar pengaruh langsung dan tidak langsung stressor lingkungan kerja fisik, stressor lingkungan psikis, perilaku karyawan dan prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a. Untuk menganalisis pengaruh langsung stressor lingkungan fisik dan stressor lingkungan psikis terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Jember.
- b. Untuk menganalisis pengaruh tidak langsung stressor lingkungan fisik dan stressor lingkungan psikis terhadap prestasi kerja karyawan melalui perilaku karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Jember.
- c. Untuk menganalisis besar pengaruh langsung dan tidak langsung stressor lingkungan fisik, stressor lingkungan psikis dan perilaku karyawan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat bagi beberapa pihak, yaitu antara lain :

- a. Bagi Peneliti
Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan yang lebih lanjut bagi para peneliti.
- b. Bagi Akademisi
Bagi pihak akademisi yang telah memperoleh dasar-dasar teori Manajemen Sumber Daya Manusia diharapkan dapat mengembangkan ilmu pengetahuan dan mengetahui bagaimana cara mengaplikasikan teori-teori tersebut dengan adanya tambahan informasi yang dapat diperoleh dari penelitian ini.
- c. Bagi Manajer
Para praktisi khususnya manajer dapat menjadikan penelitian ini sebagai sumbangan pemikiran pihak manajemen dalam pengambilan kebijaksanaan terutama di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teoritis dan Empiris

2.1.1 Stress

a. Pengertian Stress

Pengertian stress itu sendiri adalah stress merupakan suatu keadaan dimana seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi-kondisi yang mempengaruhi dirinya. Kondisi-kondisi tersebut dapat diperoleh dari dalam maupun dari luar diri seseorang. Namun perlu diperhatikan bahwa suatu kondisi yang membuat stress karyawan belum tentu akan membuat stress kerja karyawan lain. Konflik yang terjadi diantara sesama karyawan mungkin menimbulkan stress kerja pada karyawan. Tekanan atasan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan mungkin menimbulkan stress kerja bagi seorang karyawan, namun merupakan tantangan bagi karyawan lain. Contoh-contoh diatas dapat dilihat bahwa kondisi yang sama belum tentu diterima sama oleh masing-masing individu, tergantung pada keadaan individu, lingkungan, organisasional, dan faktor-faktor lain.

Davis (1998:195) mengemukakan stress sebagai suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Stress yang terlampau berat dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan.

Kreitner (2001:588) beranggapan bahwa stres kerja dapat dikonseptualisasikan dari beberapa titik pandang, yaitu stres sebagai stimulus, stress sebagai respon, dan stress sebagai interaksi antara individu dengan lingkungan. Stress sebagai stimulus merupakan pendekatan yang menitik beratkan pada lingkungan dan menggambarkan stress sebagai variabel bebas. Sebagai contoh keadaan seseorang yang melakukan pekerjaan dengan tingkat stress yang tinggi, mereka selalu dalam keadaan tegang dan tidak menyenangkan. Peristiwa atau lingkungan yang menimbulkan perasaan tegang tersebut disebut sebagai stressor.

Pendekatan stress sebagai respon, menitikberatkan pada reaksi seseorang terhadap stressor dan menggambarkan stress sebagai variable terikat. Contoh,

seseorang merasa tertekan atau tegang bila menghadapi ujian. Respon tersebut mengandung dua komponen, yaitu : komponen psikologis, yaitu meliputi tingkah laku, pola pikir, emosi serta perasaan tertekan, dan komponen fisiologis berupa rangsangan-rangsangan fisik seperti jantung berdebar-debar, mulut kering, tubuh berkeringat atau perut mules. Respon psikologis atau fisiologis terhadap stressor ini disebut strain atau ketegangan

Selye (1978) seperti dikutip oleh As'ad (1990:48) yang mendalami masalah stress berpendapat bahwa stress dapat bersifat positif dan bersifat negatif. Stress yang bersifat positif tersebut disebut "*eustress*". *Eustress* mendorong manusia untuk lebih berprestasi dan lebih tertantang untuk menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi, meningkatkan produktivitas dan lain-lain.

Stress yang berlebihan dan bersifat negatif disebut "*distress*". *Distress* menimbulkan berbagai macam gejala yang umumnya merugikan prestasi kerja seseorang. Gejala-gejala *distress* melibatkan baik kesehatan fisik maupun kesehatan psikis. Beberapa contoh gejala *distress* antara lain adalah menurunnya gairah kerja, sering mangkir dalam pekerjaan atau tidak masuk kerja, tekanan darah tinggi, gangguan alat pencernaan dan lain sebagainya.

Eustress dan *distress* ditimbulkan oleh faktor-faktor penyebab stress. Faktor-faktor yang mempunyai potensi besar sebagai pencetus stress disebut stressor. Pada umumnya tidak berdiri sendiri tetapi saling berkaitan dan merupakan kombinasi dari beberapa faktor stress.

Seorang pekerja mengalami kecelakaan kerja karena kelengahannya. Kewaspadaan yang dimilikinya berkurang karena seorang pekerja tersebut mengalami stress dan ketegangan didalam dirinya. Harga barang yang terus naik seiring dengan naiknya harga bahan bakar minyak, sedangkan gaji yang diterima tidak mendapatkan kenaikan, kebutuhan keluarga yang tidak terbatas, sementara tempat ia bekerja baru saja memutuskan hubungan kerja (PHK) pada beberapa karyawan sehingga khawatir hal tersebut tidak lama tentu akan dialaminya pula. Selain itu beban pekerjaan yang harus ditanggung menjadi semakin menumpuk karena kurangnya jumlah pekerja akibat adanya pemutusan hubungan kerja

tersebut sehingga ia harus mengerjakan dua pekerjaan sekaligus yang sebelumnya tugas orang lain di luar tanggung jawabnya.

Kondisi-kondisi di atas terjadi pada saat yang hampir bersamaan yang menimbulkan stress dalam diri pekerja tersebut, sehingga kewaspadaan berkurang. Contoh diatas memperlihatkan dengan jelas efek tekanan pekerjaan terhadap perilaku dan kepuasan kerja dalam suatu dinamika stress (As'ad 1990:49).

Berdasarkan beberapa kondisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa stress kerja merupakan suatu kondisi fisik atau psikis yang dipengaruhi oleh beberapa faktor baik di dalam maupun di luar pekerjaan, dan kondisi tersebut akan mempengaruhi kemampuan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau mempengaruhi prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan.

b. Sumber-Sumber Stress (Stressor)

Stress dapat diperoleh dari berbagai sumber. Sumber penyebab stress adalah merupakan faktor penekan yang mempunyai potensi menciptakan stress. Salah satu jenis stressor menurut As'ad (1990:88) yaitu faktor stress yang berasal dari lingkungan kerja yang dibedakan menjadi dua, meliputi :

1) Lingkungan Fisik

Lingkungan fisik adalah lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan dan kenyamanan kerja karyawan. Kondisi-kondisi fisik di lingkungan kerja ini banyak berhubungan dengan psikologi kerekayasaan, dimana kondisi fisik diharapkan dapat membuat pekerjaan menjadi lebih sesuai bagi manusia. Dengan kata lain, kondisi fisik sebaiknya dibuat sedemikian rupa sehingga kondisi fisik di lingkungan kerja dapat meningkatkan motivasi dan kreativitas kerja manusia.

Kondisi-kondisi fisik di lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi perilaku, kepuasan kerja dan kenyamanan kerja, meliputi :

a) Rancangan Ruang Kerja (*Workspace Design*)

Meliputi kesesuaian pengaturan susunan meja, kursi dan peralatan kantor lainnya. Rancangan ruang kerja mempunyai dampak terhadap kenyamanan dan

produktifitas. Jika kenyamanan kerja tidak dapat terpenuhi, maka akan timbul stress. Rancangan kerja ditentukan oleh jenis pekerjaannya, bisa ruangan yang luas, terbuka, tertutup atau keselarasan antara ketiganya yang sesuai dengan kebutuhan.

Salah satu contohnya adalah, karyawan yang membutuhkan konsentrasi tinggi, seperti bagian keuangan (*accounting*) yang mempunyai tugas untuk membuat laporan posisi keuangan dalam periode tertentu baik harian, mingguan dan bulanan akan terganggu bila ditempatkan berdekatan dengan karyawan lain yang mempunyai tugas dalam pelayanan konsumen. Misalnya operator telepon. Mungkin saja karyawan bagian keuangan tersebut tetap dapat bekerja, namun tidak seproduktif jika ia ditempatkan di ruangan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Kemungkinan lain terjadi adalah karyawan tersebut menjadi tidak dapat memusatkan perhatian pada pekerjaan, sehingga kreativitas dan inovasi yang dimiliki menjadi berkurang, dapat berpengaruh pula pada pengambilan keputusan yang buruk yang pada akhirnya mengalami stress.

Rancangan ruang kerja ditentukan pula oleh jenis pekerjaannya. Jenis pekerjaan tertentu membutuhkan ruang terbuka dan luas, seperti pada bagian mekanik yang memiliki tugas memperbaiki kerusakan kendaraan.

Sementara itu ada jenis pekerjaan tertentu yang membutuhkan ruang kerja yang tertutup, seperti bagian keuangan yang membutuhkan keamanan dalam pengelolaan uang kas setiap hari.

b) Rancangan Pekerjaan

Rancangan Pekerjaan meliputi peralatan kerja. Peralatan kerja yang tidak sesuai dapat menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja. Ukuran badan dan kemampuan fisik karyawan, seperti misalnya, ketinggian waktu berdiri dan duduk, panjang jangkauan, sudut pandang dan jarak, akan mempengaruhi kenyamanan kerja karyawan dan efisiensi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Bahkan untuk tugas yang sederhana sekalipun, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan dan hasil kerja.

Sebagai contoh, yaitu dimana seorang karyawan yang selalu berhadapan dengan komputer tanpa istirahat disebabkan pekerjaan yang menumpuk akan

mengalami gangguan fisik dan perilaku yang merupakan gejala stress. Gejala-gejala stress tersebut misalnya, otot-otot tegang, sakit kepala, gelisah sampai pencernaan terganggu. Gejala fisik ini merupakan stress dari salah satu sisi.

c) Sistem Penerangan (*lighting*)

Penerangan adalah faktor stress yang menempati peringkat tertinggi diantara aspek-aspek fisik pada lingkungan kerja dan merupakan factor yang berhubungan dengan kenyamanan kerja. Tingkat penerangan yang optimal tergantung pada tingkat kesulitan tugas. Penerangan buatan dari peralatan yang dibuat manusia seperti lampu neon, lampu sodium yang bertekanan tinggi dan lain-lain.

d) Sistem Sirkulasi Udara (Ventilasi)

Sirkulasi udara dan suhu ruangan kerja adalah faktor penting bagi kenyamanan kerja. AC (*Air Conditioning*) dapat merubah persentase oksigen dan dapat menyebabkan sakit kepala, kelelahan dan kekacauan konsentrasi. Sumber-sumber pencemaran udara di tempat kerja dapat berupa debu dari peralatan kantor, polusi di luar yang masuk ke dalam ruangan kerja, asap rokok dan lain-lain. Dampak negatif dari polusi udara yang akan menyebabkan aktivitas menurun, mudah lupa, gangguan kesehatan dan lain-lain.

e) Tingkat “*Visual Privacy*” dan “*Accoustical Privacy*”

Pekerjaan-pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberikan “*privacy*” bagi karyawannya. Konsep *Privacy* dapat diartikan keleluasaan pribadi, dimana seseorang memiliki keleluasaan terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Konsep ini mempunyai pengertian yang berbeda antara pekerjaan yang satu dengan yang lain, maupun antara individu yang satu dengan yang lain.

Terdapat keleluasaan pribadi, yaitu “*visual privacy*” serta “*acoustical privacy*”. *Acoustical privacy* mempunyai pengaruh yang lebih besar dari *visual privacy*, yang termasuk gangguan *accoustical privacy* adalah suara bising. Sebagai contoh, seorang karyawan keuangan sedang menghitung laporan pembukuan akhir bulan yang sangat membutuhkan ketelitian dan konsentrasi, sementara sopir mengadakan pembicaraan serius dengan kepala bagian operasional berkaitan dengan penyelesaian permasalahan yang terjadi di lapangan

dimana pembicaraan tersebut dilakukan ditempat yang berdekatan dengan karyawan keuangan tersebut. Keadaan diatas dapat berakibat pecahnya konsentrasi karyawan keuangan tersebut, sehingga menjadi stress dan pikirannya kacau, pekerjaan tidak dapat terselesaikan dengan baik.

Sedangkan contoh gangguan *visual privacy* adalah karyawan lebih memilih bekerja dengan posisi duduk berdampingan daripada berhadapan. Posisi duduk berhadapan lebih memungkinkan karyawan untuk bercakap-cakap sehingga konsentrasi lebih mudah terpecah. Kurangnya *visual privacy* juga memberikan dampak positif, sebagai contoh seorang karyawan mungkin akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih giat melihat karyawan-karyawan lain tekun bekerja menyelesaikan tugasnya.

Stressor lingkungan fisik pada lingkungan kerja juga diamati melalui penelitian Sudirjo yang dikutip oleh Umar (1998:445) tentang keselamatan dan kesehatan kerja, yang disebutkan bahwa kecelakaan kerja terjadi karena lingkungan yang tidak aman, meliputi :

- a. Peralatan yang tidak diamankan dengan baik
- b. Kerusakan dari peralatan yang digunakan untuk operasional sehari-hari
- c. Pengaturan prosedur yang berbahaya
- d. Gedung yang tidak aman
- e. Penerangan yang tidak baik, pengaturan udara tidak baik dan sumber udara kotor.

Disebutkan pula bahwa hubungan antara kondisi tempat kerja dan keselamatan kerja adalah positif. Hal ini dapat dimengerti, karena kondisi tersebut merupakan sumber stress karyawan.

2) Lingkungan Psikis

Davis (1989:168) seperti yang dikutip oleh As'ad (1990:81) mengemukakan beberapa kondisi psikis yang paling sering menyebabkan stress di lingkungan kerja, yaitu :

- a) Pekerjaan yang berlebihan

b) Waktu yang terbatas atau mendesak dalam menyelesaikan tugas.

Pada umumnya pekerjaan yang berlebihan dan waktu yang terbatas atau mendesak dalam menyelesaikan tugas, merupakan dua faktor penyebab stress yang saling berkaitan. Pekerjaan yang berlebihan saja belum tentu menimbulkan stress. Waktu yang terbatas juga tidak cukup untuk menimbulkan stress jika tugas yang harus diselesaikan hanya sedikit. Biasanya yang paling sering menimbulkan stress adalah hubungan dari kedua aspek diatas.

c) Sistem pengawasan yang buruk (*poor quality of supervision*).

Faktor stress di tempat kerja dapat juga timbul dari system pengawasan yang tidak efisien atau buruk. Pengawasan yang buruk dapat menimbulkan “faktor penekan lainnya”, antara lain : ketidakstabilan politik (*insecure polition climate*) baik di tempat kerja maupun di luar lingkungan kerja, kurangnya umpan balik prestasi kerja (*insufficient performance feedback*) dan kurangnya pemberian wewenang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

d) Ketidakstabilan suasana politik (*insecure polition climate*)

Ketidakstabilan suasana politik dapat menyangkut suasana politik di lingkungan kerja maupun suasana politik di lingkungan yang lebih luas lagi, seperti suasana politik negara. Krisis ekonomi di Indonesia yang berkepanjangan seiring dengan ketidakharmonisan politik adalah salah satu contoh masalah tekanan yang sangat kompleks. Masalah ini membuat ketidakstabilan beberapa perusahaan di Indonesia, sehingga mempengaruhi pula manusia-manusia yang bekerja di perusahaan-perusahaan tersebut.

e) Kurangnya umpan balik prestasi kerja (*insufficient performance feedback*)

Sistem pengawasan yang buruk juga menimbulkan ketidakpuasan kerja karena kurangnya umpan balik dari prestasi kerja dapat berbentuk promosi. Promosi yang lambat adalah kegagalan manifestasi diri sesuai keinginan. Promosi yang terlalu cepat adalah promosi yang diberikan suatu pekerjaan terlalu tinggi atau cepat, sehingga berada di luar kemampuan seseorang yang memperoleh promosi tersebut. Kondisi-kondisi tersebut dapat menimbulkan stress pada diri seseorang.

- f) Kurangnya pemberian wewenang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

Akibat lain dari system pengawasan yang buruk adalah pemberian wewenang yang tidak sesuai dengan tanggung jawab yang dituntut karyawan. Karyawan yang tanggung jawabnya lebih besar begitu juga wewenang yang diberikan, akan lebih mudah mengalami stress. Sebagai contoh adalah karyawan bagian keuangan ditugaskan pula untuk mengatur bagian kasir dan operator komputer. Otomatis kondisi ini akan membuat stress para karyawan tersebut, karena disamping harus teliti juga harus berpacu dengan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

- g) Ketidakjelasan peran (*role ambiguity*)

Faktor stress lainnya adalah ketidakjelasan peran (*role ambiguity*). Ketidakjelasan peran dapat mengundang ketidakpastian tugas dan wewenang. Ketidakjelasan peran berarti juga terjadinya ketidaksesuaian antara status kerja dengan aspek-aspek lain dalam kehidupan, seperti prestasi, pendidikan dan lain-lain. Misalnya di Indonesia banyak ditemui sarjana-sarjana yang bekerja tidak sesuai dengan pendidikannya.

- h) Frustrasi

Frustrasi merupakan salah satu aspek yang sering dapat menyebabkan stress. Frustrasi adalah hasil dari kegagalan untuk meraih sesuatu tujuan atau terhambatnya usaha untuk mencapai tujuan. Kegagalan menyelesaikan suatu tugas yang dibebankan tepat pada waktunya adalah merupakan contoh lain yang menimbulkan frustrasi. Pengertian frustrasi banyak berhubungan dengan factor stress lainnya, seperti perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dengan nilai-nilai yang dianut oleh karyawan.

- i) Perbedaan-perbedaan kebijakan perusahaan dan karyawan

Kebijakan-kebijakan perusahaan dan karyawan sering berbeda jauh. Perbedaan nilai yang terjadi antara perusahaan dengan karyawan membuat manusia harus mengatasinya. Pada umumnya perusahaan menuntut karyawan untuk bekerja keras dan bila perlu menawarkan tambahan waktu kerja (*over time*) untuk mencapai produktifitas yang lebih tinggi. Sementara karyawan pada umumnya ingin menikmati hasil kerjanya tanpa harus melakukan pekerjaan di