

MENGELOLA STRES DALAM ORGANISASI

Bambang Sudaryatno

Seorang manajer yang baik tidak pernah mengabaikan para pekerja yang menderita kelelahan, penurunan prestasi, mutu produk yang berkurang atau setiap pertanda lain yang menjauhkan diri tujuan prestasi organisasi. Manajer yang efektif dalam kenyataannya memandang kejadian-kejadian itu sebagai gejala dan melihat ke dalamnya untuk mengidentifikasi dan mengoreksi penyebab-penyebab yang mendasarinya. Kebanyakan manajer mungkin masih mencari penyebab tradisional seperti pelatihan yang kurang, peralatan yang kurang baik atau instruksi-instruksi yang tidak mencukupi.

Sangat dimungkinkan stres bukan dalam daftar dari problem-problem yang mungkin.

Bagi kebanyakan individu yang dipekerjakan 40 jam setiap minggu, kebanyakan individu menghabiskan 10 jam atau lebih setiap hari untuk aktivitas yang berkaitan dengan kerja bila jam-jam untuk perjalanan, persiapan kerja, makan siang ditambahkan dalam jam kerjanya.

tidak hanya merupakan sejumlah waktu yang dihabiskan untuk aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan kerja, namun banyak individu mendapatkan bagian yang substansial dari kepuasan kerja mereka dan identitas dalam pekerjaan mereka. Konsekuensinya aktivitas kerja dan bukan kerja akan saling bergantung. Perbedaan antara stres ditempat kerja dan stres dirumah bersifat artifisial dalam arti yang paling baik, sebagai contoh sumber stres ditempat kerja langsung mempengaruhi aktivitas pribadi yang tidak berkaitan dengan kerja. Sebagai suatu konsekuensi dari penyebab stres yang dialami pada waktu kerja, individu mungkin pulang kerumah dalam keadaan cepat marah, tidak sabar dan letih.

Akibatnya konflik dirumah mungkin menjadi sumber berikutnya yang berbalik secara negatif mempengaruhi penampilan kerja, sehingga stres ditempat kerja dan bukan ditempat kerja sering saling berhubungan.

APAKAH STRES ITU ?

Stres adalah tanggapan yang paling baik ketika sesuatu yang melibatkan interaksi antara pribadi-pribadi dan lingkungan (Michael T. Matteson and John M. Ivancevich). Orang bisnis memandang stres sebagai rasa frustrasi atau ketegangan emosional.

PENYEBAB STRES

Lingkungan Fisik

Penyebab-penyebab stres yang bersifat lingkungan fisik sering disebut stresor kerah biru (blue collar stressors) yaitu para pekerja kasar yang disebabkan karena proses kimia, radiasi, stres panas, prestisida dan bahan racun lainnya.

Para pekerja mungkin menjadi gelisah dan stres oleh konsekuensi-konsekuensi yang diduga dari jenis pekerjaan seperti polisi, perawat, sekretaris dan pekerja sosial.

Individual

Penyebab stres pada tingkat individual banyak menjadi perhatian para peneliti, konflik peran biasanya akan menjadi prioritas utama. Seorang individu merasakan konflik peran ketika memenuhi suatu deretan harapan tentang konflik pekerjaan, sebagai contoh adanya tekanan untuk bergaul dengan orang-orang yang tidak dicocoki. Konflik peran ini akan menjadi penyebab stres bagi beberapa individu.

Dari sebuah survei yang dilakukan oleh Robert L. Kahn dan kawan-kawan atas sampel nasional Amerika dari upah dan gaji pekerja laki-laki mengungkapkan bahwa sejumlah 48 % mengalami konflik peran. Para pekerja yang menderita konflik peran ini menunjukkan kepuasan kerja yang lebih rendah dan ketegangan berkaitan dengan kerja yang lebih tinggi. Hal lain yang akan menyebabkan stres adalah kepuasan kerja yang rendah, keadaan terancam pemutusan hubungan kerja.

Demikian juga bagi para pekerja yang mempunyai beban kerja berlebihan, baik beban kuantitatif maupun kualitatif maka akan menyebabkan perubahan biokimia dan peningkatan kandungan kolesterol darah. Beban berlebih juga akan berakibat terhadap turunnya kualitas pengambilan keputusan yang merusak hubungan antar pribadi dan meningkatnya angka kecelakaan. Dari sebuah studi para eksekutif yang rentan stres dilaporkan memiliki masalah kesehatan yang lebih nyata. Suatu penyebab stres besar yang dialami oleh banyak pekerja adalah tidak adanya pengendalian atas suatu situasi.

Kelompok

Keefektifan setiap organisasi dipengaruhi oleh sifat hubungan diantara kelompok, karakteristik kelompok dapat menjadi penyebab stres yang kuat bagi beberapa individu.

Hubungan yang jelek antar individu baik dengan atasan maupun dengan bawahan, termasuk kepercayaan yang rendah, dukungan rendah, minat yang rendah dalam menanggapi dan mencoba untuk menghadapi masalah yang dihadapkan kepada pekerja lainnya.

Konsekuensi

Akibat dari stres banyak dan bervariasi, diantaranya bersifat positif seperti motivasi pribadi, rangsangan untuk bekerja lebih keras, dan meningkatnya inspirasi hidup yang lebih baik. Sedangkan akibat stres yang merugikan adalah :

Subyektif

Kekafatiran/ketakutan, agresi, apatis, rasa bosan, depresi, keletihan, frustrasi, kehilangan kendali emosi, penghargaan diri yang rendah, gugup dan kesepian.

Perilaku

Mudah mendapat kecelakaan, kecanduan alkohol, penyalahgunaan obat, luapan emosional, makan atau merokok secara berlebihan, tertawa gugup.

Kognitif

Ketidakmampuan untuk membuat keputusan yang masuk akal, daya konsentrasi rendah, kurang perhatian, sangat sensitif terhadap kritik.

Fisiologis

Kandungan glukosa darah meningkat, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, rasa mual yang berlebihan.

Organisasi

Angka absensi, omset, produktivitas rendah, terasing dari mitra kerja, ketidakpuasan kerja, komitmen organisasi dan loyalitas berkurang.

Akibat tersebut di atas memang belum dibuktikan secara ilmiah, mereka hanya mewakili beberapa akibat potensial yang sering digabungkan dengan stres.

Dari sudut pandang manajerial, masing-masing dari lima kategori akibat stres adalah penting. Meskipun demikian perilaku tidak produktif seperti lekas marah, kecanduan alkohol, penyalahgunaan obat secara khusus mengganggu dalam bentuk hilangnya produktivitas dan biaya.

PENDEKATAN INDIVIDUAL TERHADAP STRES

Pendekatan individual untuk mengendalikan stres muncul dengan keanekaragaman yang luas.

Latihan

Studi epidemiologis mengidentifikasi bahwa individu-individu yang tidak aktif secara fisik memiliki insiden serangan jantung dan kematian yang lebih tinggi dibanding

dengan individu yang bertindak aktif. Banyak studi mengklaim bahwa latihan mengurangi depresi, ketakutan dan sifat fobia. Umumnya bukti bahwa latihan menyangkal dampak negatif dari stres datang dari tiga sumber : laporan yang sifatnya anekdot, studi laboratorium yang terkendali dan studi lintas bagian.

Para peneliti telah menyimpulkan bahwa orang yang berlatih gerak badan kurang mengalami stres dan ketegangan, lebih percaya diri, dan lebih bersikap optimistis.

Relaksasi

Sebagaimana stres merupakan suatu tanggapan penyesuaian dari badan, maka tanggapan antistres penyesuaian relaksasi (Herbert Benson, The relaxation Response).

Herbert Benson melaporkan bahwa di dalam tanggapan ini ketegangan otot menurun, detak jantung dan tekanan darah turun dan pernafasan pelan. Rangsangan perlu untuk menghasilkan relaksasi termasuk lingkungan yang tenang, mata terpejam, posisi yang nyaman dan perlengkapan mental yang berulang.

Humor

Suatu studi longitudinal menguji perkembangan humor dikalangan anak, dimana anak-anak yang tertawa kebanyakan adalah mereka yang telah terbuka terhadap situasi yang tegang dan keras. Riset juga mengidentifikasi bahwa kebanyakan pelawak profesional cenderung untuk menjadi lucu seperti anak-anak dan meneruskan gaya yang berhubungan dengan orang ini didalam usia dewasa.

Humor menciptakan suatu keadaan pikiran yang penuh permainan, membantu menangkis membelokkan perhatiannya keluar dari ketegangan.

PENUTUP

Banyak konsekuensi stres dapat diklasifikasi sebagai subyektif, bersifat perilaku, kognitif, fisiologis dan organisasional.

Program intervensi individual untuk mengelola stres antara lain adalah latihan (olahraga), relaksasi, humor dan sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

1. Gibson, Ivancevich, Donnelly, 1995, *Organization*, Richard D. Irvin, Inc.
2. Keith Davis, John W. Newstrom, 1985, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, McGraw-Hill, Inc.