

**ANALISIS MANAJEMEN STRES KERJA UNTUK MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN PT NESIA PAN PASIFIC CLOTHING DI
NGADIROJO WONOGIRI**

SKRIPSI



**JURUSAN EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
2022**

Abstrak

Munawaroh, Siti. 2021, Analisis Manajemen Stres Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Nesia Pan Pasific Clothing di Ngadirojo Wonogiri. Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Program Studi Ekonomi Syariah

Kata kunci: Manajemen Stres Kerja, Kinerja Karyawan, Faktor-faktor stres kerja.

Di dalam sebuah perusahaan, karyawan memiliki peran penting untuk menghasilkan produk dan layanan yang berkualitas. Kinerja akan menurun jika karyawan mengalami stres kerja, untuk mengatasi stres pada karyawan, maka dilakukan upaya manajemen stres kerja dan memotivasi karyawan. Pada PT Nesia Pan Pasific Clothing Ngadirojo terdapat masalah karyawan yang mengalami stress kerja. Manajemen stress kerja memiliki arti berusaha mencegah timbulnya stress, meningkatkan ambang stress individu dan menampung akibat fisiologikal dari stres. Karyawan yang mengalami stress kerja juga mengalami penurunan kinerja. Stres kerja yang rendah dapat menimbulkan penurunan motivasi, dan berakibat pada kinerja yang rendah. Maka diperoleh rumusan masalah bagaimana analisis manajemen stres kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT Nesia Pan Pasific Clothing di Ngadirojo Wonogiri? Apa saja faktor-faktor yang menyebabkan stres kerja pada karyawan PT Nesia Pan Pasific Clothing di Ngadirojo Wonogiri?

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan datanya adalah melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Setelah data dikumpulkan, kemudian diadakan pengujian keabsahan data dengan triangulasi sumber dan selanjutnya dianalisis dengan menggunakan metode induktif.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan: *Pertama*, PT Neisa Pan Pacific dalam mengurangi stress kerja karyawan dengan mengatasi dan memberi solusi pada karyawan yang mengalami permasalahan ataupun konflik dengan karyawan lain, *Kedua* dari teori Robbins dan Stephen dapat dijelaskan bahwa permasalahan ekonomi yang ditimbulkan dari ketidakstabilan ekonomi negara karena pandemic Covid-19. Dan mengalami masalah keluarga juga merupakan faktor pemicu stres kerja bagi karyawan. Karena hal tersebut membuat karyawan tidak bisa maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan. Disisi lain masalah ekonomi menjadi pendorong terjadinya stres kerja karena tekanan dari keluarga akan menjadi beban bagi karyawan sehingga beban tersebut membuat karyawan tidak fokus dalam bekerja, akibatnya pekerjaan menjadi berantakan.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

No.	Nama	NIM	Jurusan	Judul Skripsi
1.	Siti Munawaroh	210716022	Ekonomi Syari'ah	Analisis Manajemen Stres Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Nesia Pan Pasific Clothing di Ngadirojo Wonogiri

Telah selesai melaksanakan bimbingan dan selanjutnya disetujui untuk
diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 12 Mei 2022

Mengetahui,

Ketua Jurusan Ekonomi Syari'ah



Dr. Luhur Prasetyo, S.Ag, M.E.I
NIP. 197801122006041002

Menyetujui,

Dosen Pembimbing

Ruliq Suryaningsih, M. Pd
NIDN.2020068801



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI
NASKAH SKRIPSI BERIKUT INI:**

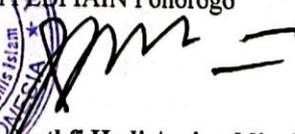
Judul : Analisis Manajemen Stres Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Nesia Pan Pasific Clothing di Ngadirojo Wonogiri
Nama : Siti Munawaroh
NIM : 210716022
Jurusan : Ekonomi Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi Syariah.

DEWAN PENGUJI:

Ketua Sidang :
Ridho Rokamah, S. Ag. M.S.I
NIP. 197412111999032002 ()
Penguji I :
Moch Faizin
NIP. 198406292018011001 ()
Penguji II :
Ruliq Suryaningsih, M. Pd
NIDN. 2020068801 ()

Ponorogo, 06 Juni 2022
Mengesahkan,
Dekan FEBI IAIN Ponorogo


Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M. Ag.
NIP. 197207142000031005

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Munawaroh

NIM : 210716022

Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Program Studi : Ekonomi Syariah

Judul Skripsi/Tesis : Analisis Manajemen Stres Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Nesia Pan Pasific Clothing di Ngadirojo Wonogiri

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 13 Juni 2022

Penulis



SITI MUNAWAROH

210716022

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : SITI MUNAWAROH

NIM : 210716022

Jurusan : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

“Analisis Manajemen Stres Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Nesia Pan Pasific Clothing di Ngadirojo Wonogiri”

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 12 Mei 2022

Penulis



SITI MUNAWAROH

NIM: 210716022

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : SITI MUNAWAROH

NIM : 210716022

Jurusan : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

“Analisis Manajemen Stres Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Nesia Pan Pasific Clothing di Ngadirojo Wonogiri”

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 12 Mei 2022

Penulis



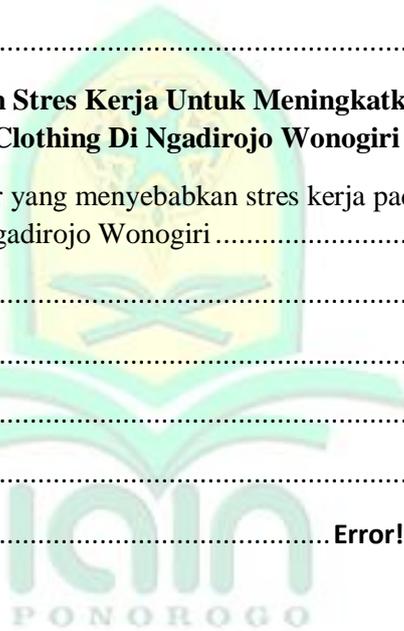
SITI MUNAWAROH

NIM: 210716022

Daftar Isi

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI.....	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....	Error! Bookmark not defined.
BAB I.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	10
E. Kajian Pustaka	10
F. Metode Penelitian	13
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian	13
2. Kehadiran Peneliti	14
3. Lokasi Penelitian	15
4. Data dan Sumber Data	15
5. Teknik Pengumpulan Data	16
6. Teknik Pengolahan Data	17
7. Teknik Analisis Data.....	18
8. Teknik Pengecekan Keabsahan Data	18
G. Sitematika Pembahasan	19
BAB II	21
G. Kajian Teori/Landasan Teori	21
1. Teori Stres Kerja	21
2. Tinjauan tentang Manajemen Stres Kerja	22
3. Teori Kinerja Karyawan	29
BAB III.....	39
A. Data Umum	39
1. Sejarah Singkat Berdirinya PT Nesia Pan Pacific Clothing Wonogiri	39

2.	Visi Misi PT Nesia Pan Pacific	40
3.	Struktur Organisasi Perusahaan	40
4.	Deskripsi Tugas	41
5.	Mekanisme & Manajemen Rekrutmen	44
B.	Data	44
1.	Manajemen Stres Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Nesia Pan Pacific Clothing Di Ngadirojo Wonogiri	44
2.	Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Stres Kerja Pada Karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing di Ngadirojo Wonogiri	48
BAB IV	54
A.	Analisis Data	54
1.	Analisis Manajemen Stres Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Nesia Pan Pacific Clothing Di Ngadirojo Wonogiri	54
2.	Analisis faktor-faktor yang menyebabkan stres kerja pada karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing di Ngadirojo Wonogiri	61
BAB V	67
A.	Kesimpulan	67
B.	Saran	67
DAFTAR PUSTAKA	69
Lampiran	Error! Bookmark not defined.



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi di dunia industri yang saat ini sedang menunjukkan peningkatan ekonomi dengan memberikan prospek cerah bagi setiap pihak ataupun perusahaan yang mampu bersaing dengan perusahaan lainnya dalam dunia industri yang sama dengan bisnis barang maupun jasa. Dari pihak perusahaan sendiri pun ingin mendapatkan hasil yang maksimal atau dengan ingin mendapatkan keuntungan dari suatu usaha tersebut. Dengan adanya kondisi tersebut, perusahaan harus memiliki kemampuan untuk menyesuaikan keadaan dengan adanya beberapa perubahan secara langsung ataupun tidak langsung yang akan mempengaruhi kinerja karyawan dan akan berpengaruh juga terhadap kondisi perusahaan. Perusahaan mempunyai peranan yang cukup besar untuk menumbuhkan daya kerja yang seefektif mungkin dari sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki perusahaan tersebut demi tercapainya produktifitas yang tinggi. Menurut Siagian, dengan adanya SDM memiliki pengaruh yang kuat terhadap efektivitas dan efisiensi suatu organisasi.¹

Dalam kehidupan sehari-hari manusia tak lepas dari bermacam-macam aktifitas yang dilakukannya. Salah satu aktifitas diwujudkan dalam suatu gerakan-gerakan yang dinamakan kerja. Bekerja mempunyai arti melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang diakhiri dengan sebuah karya yang hasilnya dapat dinikmati oleh manusia lainnya ataupun oleh manusia yang bersangkutan. Faktor pendorong penting yang mengharuskan manusia melakukan aktifitas bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktifitas dalam kerja juga mengandung unsur kegiatan sosial yang dapat menghasilkan sesuatu dan bertujuan untuk mencapai suatu taraf hidup yang lebih baik.² Sumber daya manusia (SDM) selalu berperan dominan dan aktif

¹ Sondang P Siagian, *Manajemen Abad 21*, (Jakarta: BumiAksara, 2004), 2.

²As'ad, Mohammad. *Psikologi Industry*, cet ke-4 (Yogyakarta: Liberty, 2002), 57.

dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi pelaku dan penentu terwujudnya tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia atau SDM adalah komponen yang paling penting dan strategic dalam suatu organisasi yang harus diakui dan diterima oleh manajemen. Hal ini dikarenakan peningkatan suatu produktivitas yang hanya mungkin dilakukan oleh manusia, sehingga dapat memberikan perhatian kepada unsur manusia yang merupakan salah satu tuntutan dalam upaya meningkatkan produktivitas.³

Perusahaan dapat berjalan dengan sehat baik dari segi sistem kerja maupun perusahaan ditentukan dari unsur kinerja seseorang dalam perusahaan produktifitas tersebut, jika kinerja seseorang dalam perusahaan bagus maka perusahaan tersebut juga akan bagus. Kinerja karyawan dalam perusahaan tidak hanya berperan pada peningkatan kuantitas produktifitas perusahaan saja tapi juga pada peningkatan kualitas produktifitas perusahaan.

Ketika seseorang melakukan sebuah usaha dalam pekerjaannya untuk meningkatkan hasil yang maksimal dan bagus, dan sehingga dapat berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas dan tentunya itu akan berpengaruh pada faktor-faktor yang berpengaruh pada kinerja seorang karyawan. Menurut Pandji Anoraga terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan, adapun faktor-faktor tersebut yaitu upah yang baik, pekerjaan yang menarik, etos kerja, keamanan dan perlindungan dalam bekerja, ingkungan dan sarana kerja yang baik, promosi, motivasi, pengertian dan simpati, pelatihan yang dilibatkan dalam kegiatan-kegiatan organisasi, kesetiaan pemimpin dan disiplin kerja yang keras.⁴

Agar tercipta lingkungan yang kondusif dalam sebuah perusahaan atau organisasi, maka perusahaan harus menggunakan sumber daya alam dengan baik. Salah satu upaya yang dapat dilakukan perusahaan yaitu dengan memberikan motivasi kepada karyawan untuk dapat meningkatkan produktivitas. Maka, dengan demikian dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja

³ Ibid.,150.

⁴ Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 56-60.

memiliki peran penting untuk meningkatkan produktivitas karyawan dalam suatu perusahaan. Adapun pengertian dari karyawan itu sendiri yaitu, makhluk sosial yang menjadi harta kekayaan utama bagi suatu perusahaan. Karyawan memiliki banyak peran dalam menyelesaikan pekerjaannya, karyawan bisa menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang harus berperan aktif agar tercapai target pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dan karyawan juga menjadi tokoh utama untuk tercapainya suatu tujuan, memiliki perasaan, pikiran, dan juga keinginan yang hal-hal tersebut bisa saja mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Dan sikap ini juga yang akan menentukan prestasi kerja dedikasi dan kecintaan terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Sebisanya mungkin sikap-sikap yang positif dipertahankan dan terus dibina, sedangkan sikap-sikap negatif harus dihindari sedini mungkin.⁵

Dalam suatu organisasi secara umum perusahaan biasanya selalu menginginkan setiap karyawannya agar berprestasi. Untuk tercapainya tujuan tersebut, ada banyak faktor yang mempengaruhi suatu organisasi dalam bekerja, karyawan yang mampu menghadapi kesulitan baik didalam maupun diluar pekerjaan adalah salah satu faktor kinerja yang baik dan berpengaruh kepada perusahaan juga. Salah satu masalah yang akan sering dihadapi oleh setiap orang dalam berkarya adalah stress yang harus diatasi, baik oleh pekerja itu sendiri tanpa bantuan orang lain, maupun mendapatkan bantuan dari pihak lain seperti para spesialis yang disediakan oleh perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja. Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang dapat berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Ketika stress tidak diatasi dengan baik maka biasanya akan mengakibatkan seseorang tidak mampu berinteraksi dengan baik di lingkungannya, baik dalam arti lingkungan luar maupun lingkungan pekerjaannya. Hal ini mengartikan bahwa

⁵ Mlayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009), 202.

karyawan tersebut bisa saja menghadapi berbagai macam gejala negative yang pada akhirnya akan berpengaruh pada prestasi kerjanya.⁶

Pentingnya sumber daya alam bagi kelangsungan hidup dan sangat berpengaruh bagi kemajuan perusahaan, maka dengan hal tersebut perusahaan setidaknya memberikan perhatian yang lebih khusus dan sudah sewajarnya pemilik perusahaan memiliki pandangan bahwa sumber daya manusia lebih dari sekedar asset perusahaan tetapi juga sebagai mitra dalam berusaha. Pegawai yang dijadikan sebagai mitra dalam berusaha di perusahaan itu sendiri maka tugas pemilik perusahaan harus dapat bersikap adil atas apa yang telah diberikan sumber daya manusia untuk perusahaan.⁷

Usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya adalah dengan memperhatikan stres kerja. Stres merupakan suatu kondisi keadaan seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi yang mempengaruhinya. Kondisi tersebut dapat diperoleh dari dalam diri seseorang maupun lingkungan diluar dari diri seseorang. Stres dapat menimbulkan dampak negatif terhadap keadaan psikologis dan biologis bagi pegawai.

Meskipun stres dapat diakibatkan hanya satu penyebab, namun biasanya pegawai mengalami stres karena kombinasi dari penyebab stres tersebut. Ada dua kategori penyebab stres, yaitu *on the job* dan *off the job*. Penyebab stress *on the job* merupakan penyebab stres yang terjadi dari dalam perusahaan akan, diantaranya beban kerja yang berlebihan, dan tekanan atau desakan. Sedangkan penyebab stres *off the job* adalah penyebab stres yang terjadi dari luar perusahaan, misalnya keadaan ekonomi rumah tangga, dan masalah masalah fisik seperti perkawinan.⁸

Menurut Drs. T. Hani Handoko, stress kerja diberi batasan yaitu suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Dikatakan lebih lanjut, bahwa stres yang terlalu besardapat

⁶ Sondang P. Siagan, *Manajemen Sumber Daya Manusia cetakan ke-7* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1997), 300.

⁷ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 8.

⁸ Djamaludin Ancok, *Stres dan Keputusan Kerja*, (Yogyakarta: Dian Nusantara, 1991), 15.

mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, yang akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas-tugasnya, berarti mengganggu prestasi kerjanya.⁹ Beehr dan Newman mendefinisikan stres kerja sebagai suatu keadaan yang timbul dalam interaksi diantara manusia dan pekerjaan. Selanjutnya Caplan *et al* mengatakan bahwa stres kerja mengacu pada semua karakteristik pekerjaan yang mungkin memberi ancaman kepada individu tersebut. Manajemen stres kerja adalah upaya seseorang untuk mengendalikan dan menurunkan ketegangan yang muncul bersama-sama situasi yang sulit diatasi sehingga terjadi perubahan emosional fisik. Manajemen stres kerja juga didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengendalikan diri ketika situasi, orang-orang dan kejadian-kejadian yang ada memberi tuntutan yang berlebihan.¹⁰

Manajemen stres kerja berarti berusaha mencegah timbulnya stres, meningkatkan ambang stres individu dan menampung akibat fisiologikal dari stres. Manajemen stres bertujuan untuk mencegah berkembangnya stres jangka pendek menjadi stres jangka panjang atau kronis.¹¹ Dalam kehidupan sehari-hari permasalahan pasti datang, baik permasalahan dengan orang lain ataupun permasalahan terhadap lingkungan kerja atau yang sering di sebut stress kerja. Dalam lingkungan kerja stress kerja akan mengiringi seseorang dalam bekerja sehingga seseorang yang bekerja dalam suatu perusahaan perlu mengetahui dan mampu memanajemen stressnya karena stress kerja yang dirasakan oleh karyawan tentunya akan berimbas pada produktifitas perusahaan, karyawan yang tidak mampu memanajemen stress maka dalam bekerja pun tidak semangat dan membuat produktifitas perusahaan menurun.

Menurut Phil Kitcel, Stres kerja merupakan respons fisik dan emosional pada kondisi kerja yang berbahaya, termasuk lingkungan dimana pekerjaan memerlukan kapabilitas, sumber daya, atau kebutuhan pekerja lebih

⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia Edisi ke-2* (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta. 2001). 200.

¹⁰ Sutarto Wijono, *Psikologi Industri dan Organisasi Edisi Revisi*, (Jakarta: PT. Kencana Predana Media Group, 2010), 143.

¹¹ Ashar Sunyoto Munandar, *Psikologi Industri dan Organisasi*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2000), 201

banyak.¹² Heilriege dan Slocum mengatakan bahwa stres kerja dapat disebabkan oleh empat faktor utama yaitu konflik, ketidakpastian, tekanan dari tugas serta hubungan dengan pihak manajemen. Jadi, stres kerja merupakan umpan balik atas diri karyawan secara fisiologis maupun psikologis terhadap keinginan atau permintaan organisasi. Stres kerja dapat meningkatkan motivasi karyawan dianggap sebagai stres yang positif. Sebaliknya stres yang dapat menghancurkan produktivitas kerja karyawan disebut sebagai stres negative.¹³

Sementara, menurut McGee, Goodson, dan Cashman dalam buku Sutarto Wijono mendapati bahwa beberapa faktor yang menyebabkan pegawai mengalami stres kerja, tetapi masih merasa puas terhadap pekerjaannya. hal ini diantaranya disebabkan oleh tugas yang mereka kerjakan penuh dengan tantangan dan menyenangkan hati mereka. Selain itu, terjadi komunikasi yang efektif diantara para anggota dalam organisasi tersebut. Mereka menunjukkan bahwa ada kerja sama yang kondusif antara atasan dan karyawan. Selain itu, karyawan memandang para manajemen memberi keleluasaan yang besar terhadap diri mereka.¹⁴

Pada dasarnya, perusahaan tentu membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerja yang meningkatkan produk dan layanan yang berkualitas. Mengingat karyawan dianggap merupakan bagian asset perusahaan yang penting dalam memberikan kontribusi kepada perusahaan untuk memperoleh kinerja yang baik serta mampu berkompetisi. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja karyawan berasal dari kata prestasi kerja (*performance*).¹⁵ Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang), yaitu hasil kerja secara kualitas dan

¹² Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006), 52.

¹³ Sutarto Wijono, *Psikologi Industri dan Organisasi: Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2010), 144.

¹⁴ Sutarto Wijono, *Psikologi Industri dan Organisasi Edisi Pertama*, (Jakarta: PT. Adhitya Andrebina Agung, 2010), 144-145.

¹⁵ Wibowo. *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Prasada, 2007), 7.

kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹⁶

Jadi kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.¹⁷ Hariandja dalam Margono Setiawan menyatakan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh pengawal atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi.¹⁸

Menurut masalah yang saya amati, karyawan memiliki jam kerja yang cukup padat dan tuntutan pekerjaan yang berlebih.¹⁹ Dan hal inilah yang dapat menimbulkan stres kerja. Stres kerja yang rendah maka akan menimbulkan perasaan bosan pada pekerjaannya, penurunan motivasi, dan akan berakibat pada kinerja menjadi rendah. Kinerja menurun jika mereka mendapatkan beban yang lebih dari pekerjaannya. Tetapi stres yang dialami karyawan yang baru, biasanya akan berpengaruh kepada daya tahan tubuh, dan kesehatan yang menurun, maka dari itu banyak karyawan-karyawan baru yang mengalami stres kemudian kesehatan menurun dan jatuh sakit, mengambil cuti dan kemudian resign.

Pada sebuah perusahaan dalam memotivasi para karyawan agar dapat meningkatkan kinerjanya menggunakan berbagai cara diantaranya adalah dengan memberikan penghargaan (imbalan, insentif). Hal ini dilakukan dimaksudkan untuk mempertahankan agar karyawan tetap maubekerja juga mempertahankan atau meningkatkan kinerja dalam bekerja. Sejalan dengan meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja. Menurut T. Hani Handoko

¹⁶ Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2005), 67.

¹⁷ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*. (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 189.

¹⁸ Desi Kristanti, *Kiat-Kiat Merangsang Kinerja Karyawan*, (Surabaya: media Sahabat Cendikia, 2019), 31-33.

¹⁹ Observasi, 3 Agustus 2020

bahwa tujuan pemberian insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial yang melebihi upah dan gaji dasar.²⁰ Bagi mayoritas karyawan, uang tetap merupakan motivasi kuat atau bahkan paling kuat. Pemberian insentif ini dimaksudkan untuk menghubungkan keinginan karyawan akan mendapatkan finansial tambahan dengan kebutuhan organisasi akan efisiensi produksi.

Pabrik garmen milik PT Nesia Pan Pacific Clothing yang terletak di Ngadirojo Kabupaten Wonogiri ini yang diresmikan langsung oleh Presiden Joko Widodo, di mana 100 persen produksinya berorientasi pada ekspor. Perusahaan yang tergabung dalam Pan Pacific Group ini juga telah menekan pemasok pakaian dengan merek GAP dan H&M yang tenar di pasar mode di Amerika Serikat (AS). Dengan adanya PT Nesia Pan Pacific Clothing di Wonogiri berdampak positif terhadap perekonomian masyarakat Wonogiri karena menampung kurang lebih 5400 karyawan. Keberadaan perusahaan garmen tersebut di wilayah Wonogiri dapat mengurangi potensi pengangguran. Dan dengan pemberdayaan karyawan dan kerjasama tim dalam bekerja berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan di PT Nesia Pan Pacific Clothing.

Pada pengamatan yang peneliti lakukan berulang-ulang ada beberapa temuan, yaitu karyawan memiliki jam kerja yang cukup padat, sehingga tidak sedikit pula karyawan pulang dari pabrik tengah malam guna menyelesaikan kerja lemburnya. Akibat seringnya karyawan memiliki jam lembur, mereka cenderung memiliki jam istirahat yang kurang, dan lebih dari sebagian waktunya dihabiskan untuk bekerja.

Hal ini diungkapkan karyawan yang bernama Andri yang mana bekerja di bagian produksi, beliau mengatakan:

“Di perusahaan ini jam kerjanya padat, karena banyaknya pesanan sehingga mengharuskan karyawan untuk bekerja lembur, belum lagi nanti kesibukan di rumah yang harus mengajar anak karena sekolah pada masa

²⁰ Ibid., 76.

pandemi ini jadi kalau karyawan stress dalam bekerja itu wajar dan saya sendiri juga merasakannya.”²¹

Dengan adanya permasalahan jam kerja tersebut maka akan menimbulkan stres kerja. Stres kerja yang tinggi maka akan menimbulkan perasaan bosan pada pekerjaannya, penurunan motivasi, dan akan berakibat pada kinerja menjadi rendah. Kinerja menurun jika mereka mendapatkan beban yang lebih dari pekerjaannya. Tetapi stres yang dialami karyawan yang baru, biasanya akan berpengaruh kepada daya tahan tubuh, dan kesehatan yang menurun, maka dari itu banyak karyawan-karyawan baru yang mengalami stres kemudian kesehatan menurun dan jatuh sakit, mengambil cuti dan kemudian *resign*. Jadi pemberian insentif ini lebih merupakan upaya bagi perusahaan dalam memotivasi para karyawan agar merata dapat mempertahankan atau bahkan lebih meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Manajemen Stres Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing “

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana analisis manajemen stres kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT Nesia Pan Pacific Clothing Di Ngadirojo Wonogiri ?
2. Apa saja faktor-faktor yang menyebabkan stres kerja pada karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing di Ngadirojo Wonogiri ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis manajemen stres kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing Di Ngadirojo Wonogiri

²¹ Wawancara, Andri 9 Januari 2021

2. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan stres kerja pada karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing di Ngadirojo Wonogiri.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, dan dapat bermanfaat juga dalam bidang manajemen stres kerja dan bermanfaat untuk penelitian lebih lanjut terlebih lagi dalam ilmu ekonomi islam khususnya.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Pengusaha

Hasil penelitian ini memberikan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan atau pihak atasan dalam dunia perusahaan tentang pentingnya manajemen stres kerja yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga dapat dilakukan upaya manajemen stres kerja dan dapat meningkatkan kinerja pada karyawan.

b. Bagi Dunia Akademik

Bagi penulis, menambah wawasan mengenai cara *manage* stres kerja dengan baik agar dapat mengurangi penyebab terjadinya stres kerja.

Bagi mahasiswa memberikan manfaat untuk memperluas pengetahuan, memberikan gambaran penulisan skripsi sebagai pembanding maupun penunjang dalam penelitian berikutnya.

E. Kajian Pustaka

Studi Penelitian Terdahulu atau kajian pustaka ini dimaksudkan sebagai bahan pertimbangan, perbandingan dan penelitian sebelumnya yang tentunya masing-masing mempunyai andil besar mencari teori, konsep-konsep dan generalisasi-generalisasi yang dapat dijadikan landasan teoritis bagi penelitian

yang hendak dilakukan. Daftar dan karya penelitian yang peneliti tersebut jadikan sebagai kajian pustaka.

Hasil penelitian skripsi thesis yang dilakukan oleh Riris Diah Astuti Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, Mei 2016 dengan judul “Manajemen Stres Kerja Pada Pegawai di Mangrove Kaos Yogyakarta” menjelaskan bahwa penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik interview, observasi dan dokumentasi sebagai alat pengumpulan data. Hasil penelitian ini melakukan manajemen stress kerja menggunakan dua pendekatan. Pertama menggunakan pendekatan secara pribadi yaitu dengan meningkatkan kesadaran diri, mengurangi ketegangan, konseling atau psikoterapi dan yang terakhir dengan melakukan kegiatan olahraga. Kedua melalui pendekatan organisasi yang mana sesuai dengan teori Sutarto Wijono yang diterapkan oleh Mangrove Kaos yaitu terdapat lima langkah dan hanya digunakan empat saja yaitu meningkatkan komunikasi, sistem penilaian dan ganjaran yang efektif, memperkaya tugas, serta mengembangkan keterampilan, kepribadian, dan pekerjaan.²² Perbedaan yang terdapat di penelitian ini adalah penelitian ini tidak ada penambahan tujuan dari manajemen stress kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implikasinya manajemen stress kerja pada pegawai di Mangrove Kaos Yogyakarta.

Pada penelitian skripsi yang dilakukan oleh Agung Kurnia Ramadhan Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung pada tahun 2017. Menjelaskan bahwa penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi (foto, dokumen atau rekaman suara, dll). Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa pegawai mengalami stress kerja dan yang paling dominan yaitu beban kerja yang tinggi dan

²² Riris Diah Astuti, “Manajmen Stres Kerja Pada Pegawai di Mangrove Kaos Yogyakarta,” *Skripsi Thesis* (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016), 87.

penugasan diluar kompetensi pegawai.²³ Perbedaan penelitian ini adalah Penelitian ini tidak ada penambahan tujuan dari manajemen stress kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana perusahaan PT Radio Dahlia Flora melakukan manajemen stress kerja terhadap pegawai.

Pada jurnal Lukman Hakim dan Eko Sugiyanto yang berjudul “Manajemen STres Kerja Pengusaha untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan di Industri Batik Laweyan Surakarta” Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta pada tahun 2017. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan studi kasus . studi kasus merupakan studi mendalam mengenai seorang individu, sebuah kelompok, organisasi, sebuah program atau sebuah aktivitas dalam waktu tertentu. Adapun hasil studi ini menunjukkan bahwa terdapat dua karakteristik stress kerja, yaitu *organizational dynamics work stress* dan *group dynamics work stress*.²⁴ Perbedaan penelitian ini adalah Subjek penelitian ini fokus pada pengusaha berbeda penelitian yang akan dilakukan pada karyawan.

Pada jurnal Iwan Sukoco Dan Muhammad Ridha Bintang Dengan Judul “Penelitian Analisis Manajemen Stres Pada Perusahaan Pers: Studi Pada Pjtv” tahu 2018. Adapun hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa faktor – faktor penyebab stres kerja pada pada wartawan divisi pemberitaan PT. Esa Visual Padjadjaran Televisi (PJTV) di antaranya: 1) belum ada peristiwa yang layak dijadikan berita; 2) lokasi kerja yang luas karena harus mengcover 30 kecamatan; 3) waktu yang terbatas; 4) dimarahi redaktur. Adapun pengelolaan stres kerja yang dilakukan wartawan adalah dengan refreshing, atau keluar ruangan sejenak, merokok, dan lain – lain. Pengelolaan stres kerja yang dilakukan perusahaan melalui empat kategori yaitu, komunikasi oraganisasional, penilaian kinerja karyawan, pengembangan karyawan, dan

²³ Agung Kurnia Ramadhan, “Manajemen Stres Kerja Pegawai di PT Radio Dahlia Flora,” *Skripsi* (Bandung: Universitas Pasundan Bandung, 2017). 55.

²⁴ Lukman Hakim, Eko Sugiyanto, ”Manajemen Stres Kerja Pngusaha Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan Industri Batik Laweyan Surakarta,” *Jurnal Penelitian Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta*, 2(2017), 25.

kesejahteraan karyawan. Sedangkan penelitian ini memiliki perbedaan yakni tujuan yang diinginkan dalam penelitian ini kurang tersirat sedangkan penelitian ini tujuannya untuk meningkatkan kinerja karyawan.²⁵

Pada skripsi Rosidah Zahra dengan judul “Analisis Manajemen Stres Kerja pada Pengajar Sekolah Luar Biasa (SLB) Negeri 1 Padang Tahun 2020” Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Andalas Indonesia. Menjelaskan bahwa berdasarkan survey profesi guru/pengajar merupakan salah satu profesi dengan tingkat stress paling besar, apalagi seorang pengajar SLB yang memikul beban kerja yang tidak ringan. Pengajar menyatakan sering merasa cemas, sakit kepala, dan gejala lainnya karena pekerjaannya apabila tidak dikelola dengan baik. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya gejala stress kerja pengajar seperti pusing, kelelahan, sering melamun yang disebabkan oleh faktor beban kerja, keterbatasan dan tingkah laku anak didik (faktor pekerjaan) dan waktu yang terlalu lama (faktor non-pekerjaan).²⁶

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian lapangan (*Field Research*) yaitu dengan memahami suatu fenomena dalam konteks sosial secara alamiah dengan mengedepankan proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dengan fenomena yang diteliti.²⁷ *Field research* yang dilakukan dalam penelitian Kualitatif menghasilkan data yang diartikan sebagai fakta atau informasi dari aktor (subjek penelitian, informasi, pelaku), aktivitas, dan tempat yang menjadi subjek

²⁵ Iwan Sukoco, Muhammad Ridha, “Penelitian Analisis Manajemen Stres Pada Perusahaan Pers: Studi Pada Pjtv” *Jurnal Penelitian Fakultas Ekonomi Universitas Semarang*, 2(2018), 76.

²⁶ Rosidah Zahra, “Analisis Manajemen Stres Kerja Pada Pengajar Sekolah Luar Biasa (SLB) Negeri 1 Padang,” *Skripsi* (Padang: Universitas Andalas, 2020), 75.

²⁷ Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk ilmu-ilmu sosial* (Jakarta : Salemba Humaika, 2014), 18.

penelitiannya.²⁸ Pada penelitian ini penelitian lapangan yang dilakukan adalah tentang analisis manajemen stres kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Sedangkan pendekatan penelitiannya adalah penelitian kualitatif. Menurut Strauss dan Corbin, penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang tidak dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran).²⁹ Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena dalam penelitian ini berisi tentang gambaran fenomena atau gejala sosial dalam bentuk rangkaian kata yang pada akhirnya menghasilkan sebuah teori.

Di sini peneliti meneliti secara langsung tentang manajemen stres kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT Nesia Pan Pacific Clothing.

2. Kehadiran Peneliti

Penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang menekankan pada hasil pengamatan peneliti. Sehingga peran manusia sebagai instrumen penelitian menjadi suatu keharusan. Bahkan, dalam penelitian kualitatif, posisi peneliti menjadi instrumen kunci (the key instrument). Untuk itu, validitas dan realibilitas data kualitatif banyak tergantung pada ketrampilan metodologis, kepekaan, dan integritas peneliti sendiri. Untuk dapat memahami makna dan menafsirkan fenomena dan simbol-simbol interaksi di lokasi penelitian di lapangan. Dengan keterlibatan dan penghayatan tersebut peneliti memberikan judgement dalam menafsirkan makna yang terkandung di dalamnya. Hal ini menjadi alasan lain kenapa peneliti harus menjadi instrumen kunci penelitian.

Sebagai instrumen kunci, kehadiran dan keterlibatan peneliti di lapangan lebih memungkinkan untuk menemukan makna dan tafsiran dari subjek penelitian dibandingkan dengan penggunaan alat nonhuman (seperti instrumen angket), sebab dengan demikian peneliti dapat

²⁸Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif* (Yogyakarta : Erlangga, 2009), 61.

²⁹Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi* (Yogyakarta : Pustaka Baru Press, 2018), 11

mengonfirmasi dan mengadakan pengecekan kembali pada subjek apabila informasinya kurang atau tidak sesuai dengan tafsiran peneliti melalui pengecekan anggota (member checks). Sebagai instrumen kunci, peneliti menyadari bahwa dirinya merupakan perencana, pengumpul dan penganalisa data, sekaligus menjadi pelapor dari hasil penelitiannya sendiri. Karenanya peneliti harus bisa menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi lapangan. Hubungan baik antara peneliti dan subjek penelitian sebelum, selama maupun sesudah memasuki lapangan merupakan kunci utama dalam keberhasilan pengumpulan data. Hubungan yang baik dapat menjamin kepercayaan dan saling pengertian.³⁰

3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di PT Nesia Pan Pacific Clothing di Ngadirojo Wonogiri. Peneliti memilih lokasi di PT Nesia Pan Pacific Clothing ini karena adanya keterkaitan antara lokasi penelitian dengan permasalahan yang akan diteliti. Dimana masalah yang peneliti temukan pada saat observasi awal adalah terkait dengan stres kerja yang begitu tinggi sehingga berpengaruh kepada kinerja karyawan.

4. Data dan Sumber Data

Data adalah bahan keterangan tentang suatu objek penelitian.³¹ Data yang dikumpulkan dalam skripsi ini adalah data primer dan data sekunder, adapun sumber data yang dibutuhkan oleh penulis untuk memecahkan masalah yang menjadi pokok bahasan dalam penyusunan skripsi ini yaitu sebagai berikut:

- a. Data tentang manajemen stres kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing.
- b. Data tentang faktor-faktor yang menyebabkan stres kerja pada karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing.

³⁰Masyarakat Belajar, "Kehadiran Peneliti dalam Penelitian Kualitatif" dalam <https://www.google.com/amp/s/masyarakatbelajar.wordpress.com/2009/08/23/kehadiran-peneliti-dalam-penelitian-kualitatif/amp/>

³¹H. M. Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi*, (Jakarta : Prenada Media Group, 2015), 123.

Sumber data adalah subjek dari mana data dapat diperoleh, baik dari literatur yang membahas tentang faktor-faktor yang menyebabkan stres kerja pada karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing dengan melakukan wawancara secara langsung kepada karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing. Untuk memperoleh data dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa informan, yaitu diantaranya : ³²

1. Pihak-pihak penting atasan karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing Ngadirojo Wonogiri seperti HRD, technical Development dan *reicrutment*.
2. Karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing Ngadirojo Wonogiri.

5. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara untuk memperoleh data-data yang diperlukan untuk penelitian. Peneliti menggunakan metode-metode sebagai berikut :

a. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh penjelasan untuk mengumpulkan informasi dengan menggunakan cara tanya jawab bisa sambil bertatap muka ataupun tanpa tatap muka yaitu dengan orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman.³³ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara mendalam yaitu teknik wawancara dimana peneliti terlibat secara langsung secara mendalam dan dilakukan tanpa menggunakan pedoman. Peneliti mewawancarai pihak atasan karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing. Wawancara ini bertujuan untuk menggali data yang akurat dan tepat terkait manajemen stres kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing.

b. Observasi

Observasi adalah sebuah teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan mengamati hal-hal yang

³²Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 172.

³³Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian*, 31,

berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, benda-benda, waktu, peristiwa, tujuan, dan perasaan.³⁴ Pada tahap ini, penulis melakukan observasi di lapangan dengan cara langsung datang ke PT Nesia Pan Pacific Clothing untuk mengamati proses manajemen stres kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan dan hal-hal lain yang menjadi pendukung untuk sumber data.

6. Teknik Pengolahan Data

Data yang telah dikumpulkan dari lapangan kemudian diolah dengan teknik analisis deskriptif kualitatif. Proses pengolahannya melalui tiga tahap, yakni reduksi data, penyajian data, dan verifikasi atau penarikan kesimpulan. Data tersebut diperoleh dari PT Nesia Pan Pacific Clothing. Pengolahan dan analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Reduksi Data

Reduksi data adalah suatu proses pemilihan dan pemusatan perhatian untuk menyederhanakan data kasar yang diperoleh di lapangan. Kegiatan ini dilakukan peneliti secara berkesinambungan berkala sejak awal kegiatan hingga akhir pengumpulan data. Peneliti kemudian melakukan reduksi data yang berkaitan dengan faktor-faktor yang menyebabkan stres kerja dan manajemen stres kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT Nesia Pan Pacific Clothing.

b. Penyajian Data

Penyajian data adalah peneliti mengumpulkan sejumlah data dengan mengambil beberapa data dari jumlah keseluruhan data, maka selanjutnya adalah menyajikan ke dalam inti pembahasan yang dijabarkan dari hasil penelitian lapangan. Data yang sudah diperoleh selanjutnya akan diperinci tingkat validitasnya dan selanjutnya akan dianalisis berdasarkan pendekatan kualitatif. Data diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan di PT Nesia Pan Pacific Clothing dengan beberapa Karyawan. Selain karyawan peneliti

³⁴ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, (Jakarta : Prenada Media Group, 2014), 372

juga mewawancarai pengelola dan atasan karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing.

c. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan adalah merumuskan kesimpulan dari data-data yang sudah direduksi dan disajikan dalam bentuk naratif deskriptif. Penarikan kesimpulan tersebut dilakukan dengan pola induktif, yakni kesimpulan umum yang ditarik dari pernyataan yang bersifat khusus.³⁵

Dalam hal ini peneliti mengkaji sejumlah data spesifik mengenai masalah yang menjadi objek penelitian, kemudian membuat kesimpulan secara umum. Peneliti juga menggunakan pola induktif, yakni dengan cara menganalisis data yang diperoleh dari suatu kasus khusus kemudian ditarik sebuah kesimpulan yang diusahakan bisa berlaku secara umum, kemudian peneliti menyusunnya dalam kerangka tulisan yang utuh.

7. Teknik Analisis Data

Analisis kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintetiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang diceritakan orang lain.³⁶ Teknis analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode induktif. Analisis data induktif yaitu analisis data dari yang bersifat umum kemudian diakhiri dengan kesimpulan yang bersifat khusus. Yaitu berupa data-data lapangan yang bermasalah dari pihak pengelola dan atasan karyawan PT Nesia Pan Pasific Clothing itu dianalisis terkait manajemen stress kerja guna meningkatkan kinerja karyawan.

8. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbarui dari konsep kesahihan (*Validitas*) dan keandalan (*reabilitas*) dan disesuaikan dengan

³⁵ Muhammad Arif Tito, *Masalah dan Hipotesis Penelitian Social-Keagamaan* (Cet ke-1, Makassar : Andira Publisher, 2005), 9.

³⁶ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 248.

tuntutan pengetahuan, kriteria, serta paradigmanya sendiri.³⁷ Adapun tekniknya dalam pengecekan keabsahan data yang digunakan peneliti, yaitu menggunakan teknik triangulasi, yang meliputi :

1. Peneliti mengajukan berbagai variasi macam pernyataan
2. Peneliti melakukan pengecekan dengan berbagai sumber data.
3. Peneliti membandingkan data hasil dari pengamatan dengan data yang diperoleh dari wawancara.

G. Sitematika Pembahasan

Dalam penelitian ini, penulis membagi penelitian ini menjadi lima bab. Sitematika pembahasan ini digunakan untuk mempermudah dalam memahami dan menjelaskan arah penelitian yang dibahas dan penulisannya.

Sistematika pembahasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, studi penelitian terdahulu, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II KAJIAN TEORI

Pada bab ini berisi tentang teori tentang hal-hal yang bersangkutan dengan teori yang sesuai dengan rumusan masalah dan data yang akan dikaji dalam penelitian. Teori yang sesuai dengan rumusan masalah dan data yang akan dikaji dalam penelitian. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori tentang manajemen stres kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Teori dari manajemen stres kerja meliputi pengertian stres kerja, faktor yang mempengaruhi stres kerja, tinjauan tentang manajemen stres kerja, pendekatan pribadi dalam menangani stres kerja, pendekatan organisasi dalam mengelola stres kerja. Kemudian teori mengenai kinerja karyawan, meliputi pengertian kinerja, faktor yang mempengaruhi kinerja, dan faktor pengukuran kinerja. Selain itu, terdapat juga kajian pustaka yang memuat tentang penelitian-

³⁷ Ibid., 321.

penelitian terdahulu yang dijadikan kajian dalam penelitian yang akan dilakukan.

BAB III PAPARAN DATA

Pada bab ini membahas data alam penelitian biasanya terdiri dari inti dan pendukung. Adapun data inti adalah data yang ditanyakan rumusan masalah, sedangkan pendukung adalah data selain data inti, biasanya berupa pengantar.

BAB IV PEMBAHASAN/ANALISIS

Pada bab ini dibahas mengenai Analisis Manajemen Stres Kerja untuk meningkatkan Kinerja Karyawan PT Nesia Pan Pasific Clothing di Ngadirojo Wonogiri. Data-data yang diperoleh di lapangan tentang gambaran umum obyek penelitian meliputi sejarah PT Nesia Pan Pasific Clothing, visi misi PTNesia Pan Pasific Clothing, struktur organisasi perusahaan, deskripsi tugas, mekanisme dan manajemen rekrutmen. Setelah itu, dilakukan analisis data tentang manajemen stres kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT Nesia Pan Pasific Clothing di Ngadirojo Wonogiri.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Dalam bab ini juga akan disampaikan saran yang bersifat membangun dan bisa digunakan untuk kemajuan PT Nesia Pan Pasific Clothing di Ngadirojo Wonogiri.

BAB II

MANAJEMEN STRES KERJA UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

G. Kajian Teori/Landasan Teori

1. Teori Stres Kerja

Beehr dan Newman mendefinisikan stres kerja sebagai suatu keadaan yang timbul dalam interaksi diantara manusia dan pekerjaan. Selanjutnya Caplan *et al* mengatakan bahwa stres kerja mengacu pada semua karakteristik pekerjaan yang mungkin memberi ancaman kepada individu tersebut. Manajemen stres kerja adalah upaya seseorang untuk mengendalikan dan menurunkan ketegangan yang muncul bersama-sama situasi yang sulit diatasi sehingga terjadi perubahan emosional fisik. Manajemen stres kerja juga didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengendalikan diri ketika situasi, orang-orang dan kejadian-kejadian yang ada memberi tuntutan yang berlebihan.¹

Manajemen stres kerja berarti berusaha mencegah timbulnya stres, meningkatkan ambang stres *individu* dan menampung akibat fisiologikal dari stres. Manajemen stres bertujuan untuk mencegah berkembangnya stres jangka pendek menjadi stres jangka panjang atau stres kronis.

a. Pengertian Stres Kerja

Stres kerja respons psikologis dan emosional dari seorang individu terhadap pemicu eksternal yang memerikan tuntutan fisik atau psikologis pada individu tersebut dan menciptakan ketidakpastian serta kurangnya kontrol diri ketika hasil yang penting dipertaruhkan.²

Stres juga dimaknai sebagai ketidakseimbangan keinginan dan kemampuan memenuhinya sehingga menimbulkan konsekuensi penting bagi dirinya.³

¹ Sutarto Wijono, *Psikologi Industri dan Organisasi Edisi Revisi*, (Jakarta: PT. Kencana Predana Media Group, 2010), hlm. 143.

² Richard L. Daft, *Era Baru Manajemen Buku 2 Edisi 9*, (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 309.

³ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), 310.

b. Sumber-Sumber Stres Kerja

Sumber stres disebabkan oleh stressor organisasi yaitu sebagai faktor ditempat kerja yang dapat menyebabkan stres. Rangkaian umum *stressor* organisasi adalah tuntutan tugas, fisik, peran, dan antar personal. Sumber stres yang lainnya juga disebabkan oleh *stressor* kehidupan yaitu stres yang timbul dalam hal perubahan kehidupan atau trauma.⁴ Adanya sumber stres ini mengakibatkan terjadinya sebuah konsekuensi stres yang dapat mempengaruhi perubahan individu.

c. Konsekuensi dari Stres Kerja

Konsekuensi ini tampaknya sedikit berubah-ubah, perlu disadari bahwa setiap konsekuensi dikategorikan menurut area pengaruh utamanya. *Pertama* yaitu konsekuensi individual. Konsekuensi individual merupakan hasil yang terutama mempengaruhi individu. Stres menghasilkan konsekuensi keperilakuan, psikologis dan medis.

Kedua, yaitu konsekuensi organisasi, dengan jelas semua konsekuensi individu juga dapat mempengaruhi organisasi. Hal ini meliputi penurunan kinerja, penarikan diri dan perubahan sikap yang negatif.⁵

Stres kerja ini dapat *mengganggu* aktivitas baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi, maka perlu adanya strategi dalam mengelola stres.

2. Tinjauan tentang Manajemen Stres Kerja

Manajemen stres kerja berarti berusaha mencegah timbulnya stres, meningkatkan ambang stres *individu* dan menampung akibat fisiologikal dari stres. Manajemen stres bertujuan untuk mencegah berkembangnya stres jangka pendek menjadi stres jangka panjang atau stres kronis.

⁴ Gregory Moorhead, *Perilaku Organisasi MSDM dan Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 184.

⁵ *Ibid.*, 185.

Adapun teknik-teknik dalam menangani stres kerja terbagi menjadi dua yaitu:⁶

a. Pendekatan Pribadi dalam Menangani Stres Kerja

Pada dasarnya stres perlu dikelola dan diatasi, paling tidak dalam pikiran orang pernah berusaha untuk membiarkan atau menghindari kondisi, situasi, dan peristiwa yang penuh dengan tekanan. Tetapi ada juga orang yang berusaha untuk mengubah, mengelola dan mengatasinya secara tepat dan efektif. Untuk pendekatan pribadi ini menggunakan dua strategi yaitu yang pertama adalah Strategi Psikologi.

Strategi psikologis ini menitikberatkan pada usaha mengelola stres kerja untuk tujuan perubahan perilaku melalui:

1) Peningkatan Kesadaran Diri

Memahami gejala-gejala munculnya ketegangan secara lebih dini dengan sikap wajar dalam bekerja. Kesadaran diri bertujuan untuk membantu menjernihkan pikiran seseorang agar dapat mengendalikan emosi dan menghindari beban psikis dan stres kerja yang bersumber dari kondisi, situasi, atau peristiwa dalam pekerjaannya.

Ada beberapa Langkah untuk meningkatkan kesadaran diri

- a) Menemukan Kembali perasaan-perasaannya
- b) Mengenal keinginan-keinginan sendiri
- c) Menentukan Kembali relasi diri dengan aspek-aspek ketaksadaran
- d) Memperbanyak dzikir.⁷

2) Pengurangan Ketegangan

Strategi yang digunakan untuk pengurangan ketegangan dalam stres kerja adalah mencari tempat yang tenang untuk melakukan meditasi, menempatkan posisi tubuh dengan naman,

401. ⁶ Ashar Sunyoto Munandar, *Psikologi Industri dan Organisasi*, (Jakarta: UI Press, 2001),

⁷ E. Koeswara, *Psikologi Eksistensial Suatu Pengantar*, (Bandung: PT Eresco, 1987), 33

memejamkan mata dan melepaskan ketegangan otot. Tujuannya adalah agar kita dapat menghilangkan perasaan-perasaan yang menegangkan yang ditimbulkan oleh sekumpulan otot-otot pada tubuh.

Salah satu cara yang paling efektif mengurangi ketegangan antara lain: berupa membicarakan tentang situasi tersebut sehingga pihak konseling menjadi lega. Prinsip hygiene mental yang sangat penting adalah “tiap individu membutuhkan seseorang untuk diajak bicara”.

3) Konseling atau Psikoterapi

Usaha yang dilakukan adalah menemukan masalah dan sumber-sumber ketegangan yang dapat menimbulkan stres kerja, menolong mengubah pandangan seseorang terhadap kondisi, situasi, atau peristiwa yang menimbulkan stres kerja, mengembangkan berbagai alternatif untuk menghadapi stres kerja, menentukan tindakan dan menilai hasil serta melakukan tindak lanjut.

Adapun strategi yang kedua adalah Strategi Fisiologis, strategi ini menitikberatkan pada usaha mengelola stres kerja untuk tujuan melatih kesehatan fisik. Untuk mmengurangi pengaruh-pengaruh stres kerja dengan mengadakan latihan fisik, emosi, dan pikiran yang menggelisahkan. Beberapa jenis latihan fisik yaitu mengatur makan secara bijaksana dan berolahraga.

b. Pendekatan Organisasi dalam Mengelola Stres Kerja

Program-program dalam pengelolaan stres kerja dalam suatu organisasi dapat menjadi efektif untuk mengurangi stres kerja. Adapun cara yang digunakan untuk mengelola stres dalam organisasi yaitu:

1) Meningkatkan Komunikasi

Salah satu cara yang efektif untuk mengurangi ketidakjelasan peran dan konflik peran adalah meningkatkan

komunikasi yang efektif diantara manajer dan pegawai, sehingga akan tampak garis-garis tugas dan tanggung jawab yang jelas. Situasi ini akan mengurangi timbulnya stres kerja dalam organisasi.

2) Sistem Penilaian dan Ganjaran yang Efektif

Sistem penilaian prestasi dan ganjaran yang efektif perlu diberikan oleh manajer kepada pegawai. Ganjaran ini biasa disebut sebagai *reward*, maka dengan begini pegawai akan mengalami kesadaran tanggung jawab akan tugas. Situasi ini terjadi bila hubungan diantara atasan dan bawahan berda dalam suasana kerja dan sistem penilaian prestasi kerja efektif.

3) Meningkatkan Partisipasi

Untuk dapat mengurangi ketidak jelasan peran dan konflik peran, pengelola perlu meningkatkan partisipasi terhadap proses pengambilan keputusan, sehingga setiap pegawai yang ada dalam organisasi mempunyai tanggung jawab bagi peningkatan prestasi kerja pegawai. Dengan demikian kesempatan partisipasi yang diberikan oleh manajer kepada pegawainya dalam menyumbangkan pikiran atau gagasannya, memungkinkan pegawai dapat meningkatkan prestasi dan kepuasan kerjanya serta mengurangi stres kerjanya.

4) Memperkaya Tugas

Setiap manajer perlu memberikan dan memperkaya tugas kepada pegawai agar mereka dapat lebih tanggung jawab, lebih mempunyai makna tugas yang dikerjakan, dan lebih baik dalam melaksanakan pengendalian serta umpan balik terhadap produktivitas kerja karyawan, baik secara kuantitas maupun kualitas. Tujuannya supaya dapat meningkatkan motivasi pegawai dan dapat mengurangi stres kerja.

5) Mengembangkan Keterampilan, Kepribadian dan Pekerjaan

Merupakan salah satu cara untuk mengelola stres kerja di dalam organisasi. Pengembangan keterampilan dapat diperoleh melalui latihan-latihan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai dan organisasi atau pengembangan kepribadian yang dapat mendukung usaha pengembangan pekerjaan baik secara kuantitas maupun kualitas.⁸

c. Mengelola Stres Kerja dalam Perspektif Islam

Menilik akibat yang sangat besar pada stres, maka dibutuhkan kemampuan untuk mengelola stres. Stres tidak mungkin selamanya dihindari, karena ujian dan cobaan dari Allah SWT tidak dapat diatur oleh manusia. Langkah terbaik adalah menyiapkan sikap dan perilaku mengelola stres sehingga mampu menangkal akibat stres.

Anjuran Allah SWT tentang menghindari dan mengelola stres sangat jelas, sebagaimana yang telah digariskan dalam surat Ali ‘Imron ayat 139 yaitu:

مُؤْمِنِينَ ۖ كُنْتُمْ إِنْ الْأَعْلُونَ وَأَنْتُمْ تَحْزَنُونَ وَلَا تَهِنُوا وَلَا

QS 3 : 139. “ janganlah kamu bersikap lemah, dan janganlah (pula) kamu bersedih hati, Padahal kamulah orang-orang yang paling tinggi (derajatnya), jika kamu orang-orang yang beriman”.

Secara rinci, beberapa cara mengelola stres yang telah diajarkan oleh Islam adalah sebagai berikut (Athar, 1991; Athar, 2008; Hawari, 1997; Heru, 2006):

1. Niat Ikhlas. Upaya yang dilakukan oleh individu senantiasa diliputi oleh bermacam motivasi. Motivasi inilah yang menentukan bagaimana upaya yang dilakukan dan bagaimana bila tujuan tidak tercapai. Islam sudah mengajarkan agar senantiasa berniat ikhlas dalam berusaha, dengan tujuan agar nilai usaha tinggi di mata Allah SWT dan dia mendapat ketenangan apabila usaha tidak berhasil sesuai harapan. Ketenangan ini bersumber dari motif hanya karena Allah, bukan

⁸Sutarto Wijono, *Psikologi Industri dan Organisasi Edisi Revisi*, (Jakarta: PT, Kencana Prenada Media Group, 2010), 164.

karena yang lain, sehingga kegagalan juga akan selalu dikembalikan kepada Allah SWT. Sebagaimana dalam surat At Taubah ayat 91 berikut :

لَيْسَ عَلَى الضُّعَفَاءِ وَلَا عَلَى الْمَرْضَى وَلَا عَلَى الَّذِينَ لَا يَجِدُونَ مَا يُنْفِقُونَ حَرَجٌ إِذَا نَصَحُوا لِلَّهِ
وَرَسُولِهِ مَا عَلَى الْمُحْسِنِينَ مِنْ سَبِيلٍ وَاللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ

QS 9 : 91. “ tiada dosa (lantaran tidak pergi berjihad) atas orang-orang yang lemah, orang-orang yang sakit dan atas orang-orang yang tidak memperoleh apa yang akan mereka nafkahkan, apabila mereka berlaku ikhlas kepada Allah dan RasulNya. tidak ada jalan sedikitpun untuk menyalahkan orang-orang yang berbuat baik. dan Allah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang”

2. Sabar dan Shalat. Sabar dalam Islam adalah mampu berpegang teguh dan mengikuti ajaran agama untuk menghadapi atau menentang dorongan hawa nafsu. Orang yang sabar akan mampu mengambil keputusan dalam menghadapi stressor yang ada. Sebagaimana dalam ayat 155 surat Al Baqarah di depan yang menekankan kepada kesabaran akan mampu menghadapi cobaan yang diberikan. Di dalam ayat 153 surat yang sama Allah SWT juga menyatakan bahwa :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ

QS 2 : 153. “ Hai orang-orang yang beriman, Jadikanlah sabar dan shalat sebagai penolongmu, Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar.”

Melalui shalat maka individu akan mampu merasakan betul kehadiran Allah SWT. Segala kepenatan fisik, masalah, beban pikiran, dan emosi yang tinggi kita tanggalkan ketika shalat secara khusyuk. Dengan demikian, shalat itu sendiri sudah menjadi obat bagi ketakutan yang muncul dari stressor yang dihadapi. Selain itu, shalat secara teratur dan khusyuk akan mendekatkan individu kepada penciptanya. Hal ini akan menjembatani hubungan Allah SWT dengan individu sehingga Allah SWT tidak akan membiarkan individu tersebut sendirian. Segala permasalahan yang ada akan selalu dibantu oleh Allah SWT dalam

menyelesaikannya. Keyakinan terhadap hal ini dapat menenangkan hati dan mengurangi kecemasan atau rasa terancam yang muncul.

3. Bersyukur dan Berserah diri (Tawakkal). Salah satu kunci dalam menghadapi stressor adalah dengan selalu bersyukur dan menerima segala pemberian Allah SWT. Allah SWT sudah mengajarkan di dalam Al Qur'an Surat Al Fatihah ayat 2 dan Al Baqoroh : 156 : (yaitu) orang-orang yang apabila ditimpa musibah, mereka mengucapkan: "Inna lillaahi wa innaa ilaihi raaji'uun". Kedua ucapan di atas sangat familier dilidah kita, dan apabila kita pahami maknanya setiap kali mengucapkannya saat menghadapi cobaan maka niscaya akan muncul kekuatan psikologis yang besar untuk mampu menghadapi musibah itu. "Segala puji bagi Allah Rabb semesta alam", dan "Kami ini kepunyaan Allah, dan kepadanya jua kami akan kembali".

Cara berpikir negaatif yang menekankan kepada persepsi stressor sebagai sesuatu yang mengancam dan merugikan, perlu diubah menjadi berpikir positif yang menekankan kepada pengertian stressor sebagai sesuatu yang tidak perlu dicemaskan. Bahkan individu perlu melihat adanya peluang-peluang untuk mengatasi stressor dan harapan-harapan positif lainnya. Saat stressor musibah datang menghampiri, biasanya akan mudah timbul rasa kehilangan sesuatu dari dalam diri. Hal ini membutuhkan rasa percaya (keimanan) bahwa diri kita ini bukan siapa-siapa, diri ini adalah milik Allah SWT, dan apa pun yang ada pada sekeliling kita adalah milik Allah SWT. Mensyukuri apa yang sudah diberikan dan selalu berserah diri akan menghindarkan kita dari perasaan serakah dan beban pikiran lainnya.

4. Doa dan Dzikir. Sebagai insan beriman, doa dan dzikir menjadi sumber kekuatan bagi kita dalam berusaha. Adanya harapan yang tinggi disandarkan kepada Allah SWT, demikianpun apabila ada kekhawatiran terhadap suatu ancaman, maka sandaran kepada Allah

SWT senantiasa melalui doa dan dzikir. Melalui dzikir, perasaan menjadi lebih tenang dan khusyuk, yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan konsentrasi, kemampuan berpikir secara jernih, dan emosi menjadi lebih terkendali. Hentakan kemarahan dan kesedihan, ataupun kegembiraan yang berlebihan senantiasa dapat dikendalikan dengan baik. Sebagaimana dalam surat Ar Ra'd ayat 28 :

الَّذِينَ آمَنُوا وَتَطْمَئِنُّ قُلُوبُهُمْ بِذِكْرِ اللَّهِ أَلَا بِذِكْرِ اللَّهِ تَطْمَئِنُّ الْقُلُوبُ ۝

QS 13 : 28. ” (yaitu) orang-orang yang beriman dan hati mereka manjadi tenteram dengan mengingat Allah. Ingatlah, hanya dengan mengingati Allah-lah hati menjadi tenteram.”

Ketenangan hati (emosi) ini akan mengarahkan individu pada kekuatan untuk menyelesaikan masalah.⁹

3. Teori Kinerja Karyawan

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja atau *performance* berarti tindakan menampilkan atau melaksanakan suatu kegiatan. Oleh karena itu *performance* sering juga dapat diartikan penampilan kerja atau perilaku kerja.¹⁰

Dari kedua pendapat tersebut memberikan pengertian secara sederhana bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif secara maksimal yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan.

⁹Damingun, Agus Trishnyo, “Mengelola Stres dalam Perspektif Islam dan Psikologi”, *Jurnal Penelitian Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Samarinda*, 2 (2014), 6-8

¹⁰Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Surabaya :RajaGrafindo Persada,2012), 96.

a. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yaitu disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompensasi.

1) Disiplin Kerja

Singodimedjo, mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan Latainer, mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Dalam arti sempit, biasanya dihubungkan dengan hukuman. Padahal sebenarnya menghukum seorang karyawan hanya merupakan sebagian dari persoalan disiplin.¹¹

2) Motivasi

Produktivitas suatu pekerjaan sangat tergantung kepada kemauan para pekerja untuk bekerja lebih giat. Agar pekerja lebih giat melakukan pekerjaan, maka mereka perlu diberikan motivasi dengan berbagai cara. Pemberian motivasi sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya motivasi merupakan ukuran terhadap prestasi kerja karyawan. Maka apabila sistem yang diberikan perusahaan cukup adil bagi karyawan, akan mendorong karyawan untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang diberikan.¹²

Hasibuan mengatakan bahwa motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka

¹¹Tjutju Yuniarsih, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2016), 86-88.

¹² Veitzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Rajagrafido Persada, 2006), 122.

mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motif sering kali disamakan dengan dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif tersebut merupakan suatu driving force yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan perbuatan itu mempunyai tujuan tertentu.¹³

Kebijakan aturan pemberian kompensasi oleh tiap-tiap perusahaan relatif sama. Hanya yang membedakan banyaknya jenis kompensasi yang diberikan serta besarnya penentuan kompensasi yang diterima dilakukan dengan berbagai pertimbangan, misalnya pendidikan, jabatan, kinerja atau lamanya bekerja. Penentuan besarnya kompensasi berdasarkan pendidikan, artinya makin tinggi pendidikan seseorang, maka kompensasinya relatif lebih banyak. Demikian pula dengan jabatan yang diembannya akan memberikan kompensasi yang lain, dibandingkan dengan mereka yang tidak memiliki jabatan. Di dalam pemberian kompensasi atau balas jasa, manajemen perlu memperhatikan prinsip keadilan, yang dinilai secara relatif oleh karyawan, karena perbedaan yang tidak dapat diterima oleh karyawan akan menimbulkan ketidakpuasan.¹⁴

Faktor-faktor yang mempengaruhi karyawan terdiri dari motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, dan kebutuhan sosial. Kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Faktor kemampuan secara psikologis terdiri dari kemampuan yang disebut IQ (*Intelligent Quotient*) dan

¹³ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), 83.

¹⁴ Umi Farida, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Ponorogo: UnmuhPo, 2015), 7.

kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, karyawan dengan IQ tinggi dan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2) Faktor Motivasi

Faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) kerja. Sikap mental itu sendiri merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.¹⁵ Dalam bukunya T. Hani Handoko menjelaskan ada beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Menurutnya karyawan bekerja dengan produktif atau tidak tergantung pada motivasi kerja, kepuasan kerja, tingkat stress, sistem kompensasi keperilakuan lainnya.¹⁶

Dalam bukunya T. Hani Handoko menjelaskan ada beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Menurutnya karyawan bekerja dengan produktif atau tidak tergantung pada motivasi kerja, kepuasan kerja, tingkat stres dan sistem kompensasi dan keperilakuan lainnya.¹⁷

Motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Kuat atau lemahnya motivasi kerja seseorang karyawan ikut menentukan besar kecilnya prestasinya. Kepuasan kerja (*Job satisfactio*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mana para karyawan memandang pekerjaan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan mereka.¹⁸

¹⁵ Donni Juni Priansa, *Perencanaan & Pengembangan SDM* (Bandung: Alfabeta, 2016), 270.

¹⁶T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001), 192

¹⁷T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001), 192

¹⁸Ibid.,192,

Tingkat stres karyawan menunjukkan bahwa karyawan mengalami tingkat tekanan atau suatu keadaan menyebabkan tidak nyaman dalam melakukan pekerjaan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima parakaryawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.¹⁹ Program kompensasi sangat penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimilikinya. Selain itu kompensasi sebagai upaya memberikan keadilan kepada karyawan.

Menurut A. Dale Timple faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal.

- 1) Faktor internal (*dispositional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seorang mempunyai upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.
- 2) Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja, anggota dan pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi. Faktor internal dan faktor eksternal merupakan jenis-jenis atribusi yang dibuat anggota memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan kepada tindakan. Seorang anggota yang menganggap kinerjanya dibandingkan dengan jika ia menghubungkan kinerjanya yang baik dengan faktor eksternal. Seperti nasib baik, suatu tugas yang mudah atau ekonomi yang baik.²⁰

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja:

¹⁹Ibid.,155.

²⁰ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2007), 15.

- 1) Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- 2) Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 3) Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
- 4) Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
- 5) Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- 6) Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

4. Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja

Menurut Gibson ada empat faktor penyebab terjadinya stres. Stres terjadi akibat dari adanya tekanan (Stressor) di tempat kerja, stressor tersebut yaitu :

- b. Stressor Lingkungan Fisik berupa sinar, kebisingan, temperatur dan udara yang kotor.
 - c. Stressor Individu berupa Konflik peranan, paksaan peranan, beban kerja, tanggung jawab terhadap orang lain, ketiadaan kemajuan karir dan rancangan pengembangan karir.
 - d. Stressor Kelompok berupa hubungan yang buruk dengan rekan sejawat, bawahan dan atasan.
 - e. Stressor Keorganisasian berupa ketiadaan partisipasi, struktur organisasi, tingkat jabatan, dan ketiadaan kebijaksanaan yang jelas.²¹
- Ada tiga kategori yang menyebabkan stres kerja, yaitu:

- a. Faktor Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi disain dari struktur suatu individu. Ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres di kalangan para karyawan dan individu tersebut. Faktor lingkungan juga dipengaruhi oleh:

- 1) Ketidakpastian Ekonomi

Apabila perekonomian suatu bangsa dalam keadaan mengerut, orang akan mengalami kecemasan dan keamanan mereka, karena ayunan kebawah dalam ekonomi sering diiringi dengan pengurangan akan tenaga kerja yang permanen, pemberhentian masal sementara, gaji yang dikurangi, pecat kerja yang lebih pendek, dan semacamnya.

- 2) Ketidakpastian Politik

Ancaman dan perubahan politik dapat menyebabkan stres. Oleh karena itu, untuk mencegah kondisi ini, politik suatu negara haruslah stabil sehingga tidak akan cenderung menciptakan stres.

- 3) Ketidakpastian Teknologi

²¹ Gibson, *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses, Alih Bahasa Djarkasih* (Jakarta: Erlangga,1987), 207.

Komputer, robotika, otomatisasi, dan berbagai macam inovasi teknologi yang lain merupakan ancaman bagi banyak orang dan dapat menyebabkan para pekerja menjadi stres.

b. Faktor Organisasi

1) Tuntutan Tugas

Tuntutan tugas merupakan faktor yang dikaitkan dengan pekerjaan seseorang, yaitu yang mencakup disain pekerjaan individu (otonomi keragaman tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja dan tata letak kerja lingkungan.

2) Tuntutan Peran

Tuntutan peran berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam individu.

3) Tuntutan antar Pribadi

Tuntutan antar pribadi adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain, karena itu kurang dukungan sosial dari rekan kerja dan hubungan antara pribadi yang buruk dapat menimbulkan stres.

4) Struktur Organisasi

Struktur organisasi menentukan tingkat defferensiasi (pembeda) dalam individu, tingkat aturan dan pengaturan dan dimana keputusan diambil. Aturan yang berlebihan dan kurang partisipasi dalam keputusan mengenai seseorang karyawan merupakan suatu contoh dari variable struktural yang mungkin merupakan sumber potensial dari stres.

5) Kepemimpinan Individu

Kepemimpinan individu, yaitu tipe kepemimpinan yang menggunakan gaya manajerial dari eksekutif senior individu. Tipe kepemimpinan ini dilakukan oleh beberapa pejabat eksekutif yang menciptakan suatu budaya yang dicirikan oleh suatu ketegangan, rasa takut, dan kecemasan. Mereka

membangun tekanan yang tidak realitas untuk berprestasi dalam jangka pendek, memaksakan pengawasan yang lebih ketat, dan secara rutin mencatat karyawan yang tidak dapat mengikuti.

6) Tahap Organisasi

Individu berjalan melalui suatu daur (siklus). Didirikan tumbuh menjadi dewasa, dan akhirnya merosot. Suatu tahap kehidupan individu yakin dimana dia ada dalam daur tempat tahap ini menciptakan masalah dan tekanan yang berbeda untuk para karyawan. Tahap pendirian dan kemerosotan terutama penuh dengan stres. Yang pertama didirikan oleh besarnya kegairahan dan ketidakpastian, sedangkan yang kedua lazimnya menuntut pengurangan, pemberhentian, dan suatu perangkat ketidakpastian yang berbeda.

d. Faktor Individu

1) Masalah Keluarga

Survei nasional secara konsisten menunjukkan bahwa orang menganggap hubungan pribadi dan keluarga sebagai suatu yang sangat berharga. Kesulitan pernikahan, pecahnya suatu hubungan, dan kesulitan disiplin anak-anak merupakan contoh masalah hubungan yang menciptakan stres.

2) Masalah Ekonomi

Masalah ekonomi yang diciptakan individu yang terlalu merentangkan sumber daya keuangan mereka merupakan suatu perangkat kesulitan pribadi lain yang dapat menciptakan stres.

3) Masalah Kepribadian

Faktor individu penting yang mempengaruhi stres adalah kodrat kecenderungan dasar dari seseorang. Artinya gejala stres yang diungkapkan.²²

²² Robbins, Stephen P, *Perilaku Organisasi*, edisi bahasa Indonesia Cetakan ke 2, (Jakarta : Prenhallindo. 1998), 306.

Adapun pendapat lain dari Hasibuan menyebutkan faktor-faktor yang menjadi penyebab stres kerja adalah:

- a. Beban kerja yang sulit dan berlebihan
- b. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar
- c. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai
- d. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau dengan kelompok kerja
- e. Balas jasa yang terlalu rendah
- f. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua dan lainlain.²³



²³ Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (. Jakarta: PT. Bumi. Aksara, 2000), 201

BAB III

DATA UMUM PT NESIA PAN PASIFIC CLOTHING DI NGADIROJO WONOGIRI

A. Data Umum

1. Sejarah Singkat Berdirinya PT Nesia Pan Pacific Clothing Wonogiri

PT Nesia Pan Pacific Clothing yang berada di Jl. Ngadirojo (Wonogiri)-Ponorogo merupakan fenomena tersendiri serta dianggap sebagai salah satu aspek membanggakan bagi pemerintah dan masyarakat di dalamnya. Peresmian perusahaan yang bergerak di bidang garmen tersebut secara langsung dihadiri dan diresmikan oleh Presiden Joko Widodo tepatnya pada hari Jum'at tanggal 22 Januari 2020. Perusahaan ini mengklaim bahwa fokus dan orientasi pemasaran produknya adalah pada bidang ekspor, sehingga fakta ini semakin menambah nilai intrinsik dari PT Nesia Pan Pacific sendiri di kancah nasional maupun internasional. Pada dasarnya PT Pan Pacific merupakan perusahaan industri garmen internasional asal Korea Selatan yang telah mendirikan cabang di berbagai negara serta wilayah pemasaran dengan pangsa terbesar ada di Eropa dan Amerika Serikat.¹

Latar belakang berdirinya PT Pan Pacific di Wonogiri adalah karena wilayah Wonogiri mendukung secara geografis, sehingga proses pemantapan infrastruktur dapat berjalan dengan lancar. Wonogiri memiliki daerah dengan cakupan dataran tinggi yang lumayan luas serta secara otomatis sering dilewati dengan adanya intensitas curah angin. CEO Grup Pan Pacific, Suk-won Lim (2020) mengatakan “dukungan geografis yang diberikan oleh Wonogiri membuat potensi untuk bekerja secara nyaman

¹ Elisa Valenta Sari, “Kala Produk Wonogiri Menembus Pasar Mode Amerika” dalam <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20160123151817-92-106183/kala-produk-wonogiri-menembus-pasar-mode-amerika>, (diakses pada tanggal 15 April 2021, jam 15.05).

bagi para pekerja (karyawan), selanjutnya kami memiliki rencana untuk memindahkan semua pabrik yang ada di Jakarta ke Wonogiri”²

2. Visi Misi PT Nesia Pan Pacific

- a) Visi: “Kami mengingat keberadaan kami, kami menggambar gambaran besar untuk mencapai tujuan. Kami memberikan nilai dan kepuasan yang lebih baik kepada pelanggan”
- b) Misi: “Kami berkomitmen untuk menciptakan pakaian indah yang dapat membuat orang bahagia serta memancarkan nilai kepercayaan diri, harapan, dan semangat yang menginspirasi. Tetapi yang pertama dan terpenting adalah bermimpi di dalamnya untuk meraih kehormatan perusahaan dan motivasi dari setiap orang”

3. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi merupakan suatu bagan yang menunjukkan hubungan vertikal maupun horizontal dari masing-masing posisi dalam suatu perusahaan. Lebih dari itu, struktur organisasi memberikan porsi pekerjaan sesuai dengan ukuran masing-masing yang tentunya bersifat sistematis serta dipenuhi dengan hubungan pertanggungjawaban baik atasan maupun bawahan. Adapun struktur organisasi PT. Nesia Pan Pacific Clothing:³

- a. Direktur
- b. Technical
- c. FKR/QA Manager;
 - 1) Chief Supervisor
- d. Factory Manager 2;
 - 1) PPIC Manager
 - 2) Manager Senior Production
- e. Factory Manager 1;
 - 1) PPIC Manager
 - 2) Senior Chief PPIC

² Dokumentasi Peneliti, 2021

³ Dokumentasi Peneliti, 2021

- f. Mechanic
- g. Sample Manager;
 - 1) Sample Development Manager
 - 2) Technical Manager;
- h. General Manager;
 - 1) HRD
 - 2) Assistant Manager HRD Personalia
 - 3) HRD
 - 4) Training and Development
 - 5) Recruitment

4. Deskripsi Tugas

Deskripsi tugas pada bagian ini hanya mendeskripsikan beberapa posisi inti terdapat pada PT Nesia Pan Pacific dalam kontribusi sebagai peranan utama bagi perusahaan, diantaranya adalah beberapa posisi berikut:

- a) **HRD**, memiliki spesialisasi khusus dalam melakukan manajemen urusan karyawan secara lebih rinci, seperti pada garis besar berikut:
 - 1. Memiliki tanggung jawab tinggi terhadap pola kerja karyawan meliputi berbagai posisi di bawahnya seperti staff, OB, Satpam, pelaku produksi, dan lain sebagainya.
 - 2. Memiliki tanggung jawab terhadap kinerja keamanan perusahaan
 - 3. Memiliki tanggung jawab terhadap sistem *outsourcing* apabila sewaktu-waktu terdapat kebijakan rekrutmen tersebut
 - 4. Melakukan pengurusan berkas dokumen dan memelihara pendataan seluruh karyawan perusahaan secara baik
 - 5. Memfasilitasi kebutuhan dan hak karyawan dalam pengambilan jatah cuti, presensi, serta database lainnya
 - 6. Melakukan pemantapan untuk mengembangkan kompetensi karyawan melalui pola pelatihan atau pun bimbingan secara internal maupun eksternal

7. Melakukan penjadwalan dan pemetaan kerja sesuai standarisasi yang berlaku
8. Memiliki tanggung jawab untuk terus mengupayakan pengembangan SDM perusahaan secara berkala agar karyawan dapat memberikan kontribusi maksimal dalam memenuhi tanggung jawab kerja.⁴

b) *Manager Training and Development*

Fungsi dari posisi ini adalah untuk memastikan mutu dan jaminan dari segala program serta perencanaan yang telah ditetapkan oleh atasan perusahaan dalam bentuk pelatihan. Selain itu orientasi target adalah tujuan utama untuk mengupayakan hasil maksimal sesuai dengan harapan perusahaan. Ada pun beberapa rincian tugasnya adalah:

1. Membuat perencanaan untuk melakukan pelatihan dengan jaringan kemitraan tertentu supaya terdapat peningkatan target dari rencana awal perusahaan.
2. Mempersiapkan materi pelatihan sesuai dengan kondisi perusahaan maupun target karyawan yang hendak ditingkatkan kualitasnya dari segi kapasitas SDM.
3. Memberikan kepastian terhadap perusahaan terkait dengan penyelenggaraan pelatihan karyawan sebagai bentuk tanggung jawab bahwa pelatihan telah dilakukan sebagaimana mestinya atau telah memenuhi standar kompetensi perusahaan.
4. Melakukan evaluasi berkala terhadap program pelatihan yang telah dilakukan kemudian menganalisis secara mendalam tentang seberapa jauh timbal balik yang diperoleh dari hasil pelatihan, serta menemukan celah kekurangan untuk kemudian diperbaiki di masa mendatang.

⁴ Dokumentasi Peneliti, 2021

5. Mencari informasi terbaru perihal materi keterampilan, pendidikan, pemahaman, pelatihan, maupun segala sesuatu yang berhubungan dengan peningkatan kompetensi dan kapasitas SDM Karyawan.
6. Memiliki rencana dan menyiapkan pendanaan untuk program pelatihan karyawan agar semua pelaksanaan pelatihan berjalan lancar dan rapi sesuai prosedur dan target.

c) ***Recruitment***

Wewenang dari *recruitment* adalah untuk mencari dan merekomendasikan karyawan baru untuk bekerja dalam sebuah perusahaan. Tugas dan tanggung jawab dari *recruitment* sebagai berikut:

1. Melakukan komunikasi dengan Direktur dalam rangka kebutuhan rekrutmen dan mampu memberikan saran dan bimbingan dalam proses rekrutmen.
2. Mencari kandidat aktif dan pasif untuk membangun jaringan kandidat melalui data, resume *database*, jejaring sosial, rujukan internal, *jobfair*, dll.
3. Memiliki tanggung jawab penuh untuk siklus SDM, wawancara, seleksi, negosiasi hingga penempatan.
4. Memperbarui data laporan rekrutmen untuk terus melacak rekrutmen.
5. Melakukan proses perekrutan sampai akhir.
6. Melindungi calon kandidat untuk wawancara.
7. Melakukan pemeriksaan terhadap latar belakang karyawan baru.
8. Proses skrining dan mencatat CV singkat pelamar.
9. Memanggil kandidat dan memberi mereka deskripsi pekerjaan sesuai dengan kebutuhan organisasi.
10. Memelihara database karyawan
11. Mencatat kehadiran, cuti dan catatan akhir karyawan.
12. Mendokumentasikan file *Human Resource* (HR).

13. Mengidentifikasi lowongan kerja yang sulit dan mencari pendekatan perekrutan terbaik.
14. Membuat dan mengelola deskripsi pekerjaan.
15. Dokumen proses rekrutmen yang up to date harus disimpan.
16. Persiapan, perekomendasi dan pemeliharaan catatan serta prosedur guna mengendalikan transaksi personil dan melaporkan data personil.⁵

5. Mekanisme & Manajemen Rekrutmen

Perekrutan karyawan di PT Nesia Pan Pacific dilakukan melalui dua jalur yakni eksternal dan internal perusahaan. Secara umum perekrutan internal akan terjadi apabila salah seorang karyawan memiliki kinerja maupun sistem karier yang baik, sehingga hal ini akan memicu orang-orang di sekitarnya untuk turut masuk. Secara tidak langsung metode perekrutan ini juga mempersempit peluang bagi orang luar untuk masuk ke perusahaan karena perusahaan lebih mementingkan efektivitas dan loyalitas daripada melakukan seleksi ulang. Ada pun beberapa jalur perekrutan yang menjadi dasar bagi PT. Nesia Pan Pacific Clothing adalah sebagai berikut:

- 1) Lewat BDI (Balai Diklat Indonesia)
- 2) Bekerja sama dengan Sekolah SMK khususnya tata busana
- 3) Lewat lamaran kerja yang masuk, jika sudah berpengalaman maka akan di tempatkan sebagai operator jahit, namun jika belum maka akan di latih lebih dulu di Lembaga pelatihan milik perusahaan.⁶

B. Data

1. Manajemen Stres Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Nesia Pan Pacific Clothing Di Ngadirojo Wonogiri

Karyawan merupakan bagian penting di sebuah perusahaan, dan bisa disebut sebagai asset yang berharga di sebuah perusahaan. Perusahaan tentu akan memperlakukan dengan baik setiap karyawannya. Penempatan

⁵ Dokumentasi Peneliti, 2021

⁶ Yulia, *Wawancara* 09 September 2021

job deskripsi karyawan berdasarkan pengalaman atau skill juga perlu dilakukan oleh perusahaan, sehingga karyawan bisa memaksimalkan potensi yang ada dalam dirinya. Tapi karyawan hanyalah makhluk sosial yang juga memiliki hubungan dengan individu lain sehingga bisa mengakibatkan permasalahan dengan karyawan lainnya. Permasalahan yang muncul dari internal maupun eksternal karyawan itu sendiri bisa menimbulkan dampak psikologis yaitu stress kerja, kendala ini biasa terjadi di perusahaan. Dan peran penting perusahaan pada karyawannya adalah pelindung bagi karyawannya dari segi social dan ekonomi.

Di sisi lain karyawan juga harus memenuhi perannya sebagai seorang karyawan perusahaan tersebut seperti melakukan pekerjaan menurut tugas dan perintah dari perusahaan, menjaga ketertiban dan keamanan lingkungan perusahaan demi kelangsungan perusahaan juga bertanggung jawab pada hasil produksi. Namun peran karyawan terhadap perusahaan bisa terhambat karena karyawan mengalami stress kerja. Stress kerja sendiri bisa muncul kapan saja dan dimana saja, dengan beberapa macam faktor pendukungnya. Akan tetapi kondisi demikian sudah menjadi perhatian PT Nesia Pan Pacific wonogiri

Diungkapkan oleh ibu Yulia selaku HRD

“Perusahaan sudah menyiapkan ruangan bagi karyawannya untuk berkeluh kesah terhadap apa yang menjadi permasalahannya, baik permasalahan di luar pekerjaan maupun di dalam pekerjaan, yang dimana itu mempengaruhi hasil pekerjaan karyawan”⁷

Hal serupa dikatakan oleh karyawan PT Nesia Pan Pacific

“Ada mbak, perusahaan sebenarnya menyiapkan ruangan untuk karyawan-karyawan yang mengalami masalah dan ingin mengeluarkan uneg-unegnya di sediakan tempat sendiri atau bagian divisi masing-masing”⁸

⁷ Yulia, *Wawancara* 09 September 2021

⁸ Dian, *Wawancara* 09 September 2021

Tidak hanya ruangan saja yang disediakan oleh perusahaan, Ibu Yulia juga menguatarakan

“jika ada permasalahan antara karyawan dan tidak mempunyai ujung, maka perusahaan akan memanggil pihak-pihak yang bersangkutan dan memberi jalan tengah atas permasalahan tersebut.”⁹

Hal yang sama di sampaikan oleh karyawan yang bernama mbak Dian dari divisi sewing

“Tidak mbak, karena perusahaan sering menyelesaikan kesalahpahaman antara sesama karyawan dengan menjembatani sebagai penengah”¹⁰

Karyawan lain pun menerangkan bagaimana perusahaan memajemen permasalahan karyawannya

“Mensupport mbak dalam menyelesaikan masalah, biasanya orang-orang yang bermasalah itu di panggil dan perusahaan menengahi untuk mengakhiri permasalahan tersebut.”¹¹

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa perusahaan dalam memajemen permasalahan karyawannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengeluarkan keluh kesahnya di ruangan masing-masing divisi. Selain itu dalam menyelesaikan permasalahan dengan karyawan lain perusahaan menengahi permasalahan untuk menemukan titik terang permasalahan. Beberapa permasalahan yang sering muncul di lingkungan kerja memang menjadi hal yang lumrah, namun akan menjadi bom waktu jika perusahaan tak ikut andil dalam menyelesaikan permasalahan antar karyawan. Permasalahan karyawan di perusahaan PT Nesia Pan Pacific Clothing tidak hanya terjadi pada

⁹ Yulia, *Wawancara* 09 September 2021

¹⁰ Dian, *Wawancara* 09 September 2021

¹¹ Agus Febrianto, *Wawancara* 09 September 2021

karyawan lama, tapi karyawan yang baru pun bisa mendapatkan permasalahan, seperti masalah dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja dan perusahaan hadir di situ untuk memberikan motivasi kepada karyawan baru agar mudah beradaptasi dengan lingkungan kerja barunya.

Hal ini diungkapkan oleh karyawan baru

“Jelas mbak, perusahaan selalu mensupport, yang saya rasakan meskipun baru di sini, saya sudah bisa bergaul dengan teman-teman karena divisi yang bertanggung jawab juga mengenalkan kita dengan teman-teman kerja agar mudah bergaul dengan yang lainnya”¹²

Perusahaan PT Nesia Pan Pacific sendiri dalam menjalankan perusahaannya terhitung sangat teliti, diungkapkan oleh ibu Yulia selaku HRD

“Pada dasarnya setiap perusahaan mempunyai target dalam menghitung pencapaian hasil karyawannya, sehingga karyawan yang mengalami penurunan hasil, atau mendapati kinerja yang kurang maksimal maka akan di panggil oleh masing-masing divisi dan ditanyai tentang kendalanya”¹³

Hal yang sama juga diungkapkan oleh karyawan

“Kalau perusahaan ada mbak, biasanya pihak perusahaan mengukur banyaknya kita peroleh dalam bekerja, dan bila kurang maka akan di tanyai untuk mengetahui pokok permasalahan dan diselesaikan.”¹⁴

Dari wawancara di atas bahwa perusahaan memberikan motivasi kepada karyawan, selain itu Perusahaan juga memperhatikan produktifitas masing-masing karyawan untuk mengatasi permasalahan yang ada pada

¹² Sintia, *Wawancara* 09 September 2021

¹³ Yulia, *Wawancara* 09 September 2021

¹⁴ Dimas, *Wawancara* 09 September 2021

karyawan. Selain teliti perusahaan PT Nesia Pan Pacific juga memberi gaji tambahan bagi pekerja yang lembur, dan itu bisa menjadikan motivasi tambahan bagi karyawan yang mengalami stress kerja akibat tekanan pekerjaan.

Diungkapkan oleh ibu Yulia selaku HRD

“perusahaan ini menjalankan jam kerja berdasarkan undang-undang yang berlaku yaitu 1 hari bekerja selama 8 jam atau 40 jam kerja dalam 1 minggu untuk 5 hari kerja dalam 1 minggu. jadi jika ada karyawan yang bekerja lebih dari jam itu maka akan di hitung lembur dan tentunya besaran gaji lembur akan berbeda”¹⁵

Hal serupa diungkapkan oleh karyawan

“Bonus, kan kalau lemburan besaran gaji tidak seperti biasanya mbak, dan itu yang mengobati lelah saya mbak”¹⁶

Pendapat serupa juga disampaikan oleh karyawan lainnya

“Kalau lembur biasanya ada bonus gaji mbak, jadi semakin banyak lemburannya semakin banyak juga bonus atau gaji lembur yang didapatkan. Tapi ya itu tadi mbak, kalau terlalu banyak lembur capeknya kerasa juga, kadang sampai jatuh sakit juga pernah mbak.”¹⁷

Dari wawancara diatas bahwa perusahaan mengatasi permasalahan stress kerja karyawan dengan tuntutan kerja yang berlebih maka perusahaan akan memberi gaji lembur ataupun bonus bagi karyawan.

2. Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Stres Kerja Pada Karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing di Ngadirojo Wonogiri

¹⁵ Yogi, *Wawancara* 09 September 2021

¹⁶ Yulia, *Wawancara* 09 September 2021

¹⁷ Wartini, *Wawancara* 07 Juni 2022

Stres kerja merupakan permasalahan yang sering dialami oleh setiap karyawan stress kerja terjadi karena perasaan tertekan yang dialami oleh karyawan sehingga akan berdampak pada produktifitas dan motivasi kerja karyawan. Stress kerja pernah dialami oleh sebagian besar karyawan yang bekerja, baik di perusahaan swasta maupun negeri, ada banyak sekali faktor yang mengakibatkan stress kerja, diantaranya adalah

a. Faktor Lingkungan

Lingkungan ialah salah satu faktor pendukung stress saat bekerja, seperti halnya pergolakan ekonomi negara juga menjadi problematika bagi para buruh perusahaan, apalagi dimasa pandemic covid-19 ini, diungkapkan oleh salah satu karyawan

“Bukan pernah lagi mbak, permasalahan ekonomi itu menjadi sesuatu yang kompleks dalam kehidupan saya, tapi bukan berarti gaji perusahaan kecil, hanya saja kebutuhan hidup yang semakin banyak dan menuntut kita untuk survive sedangkan saya sebagai pekerja dengan gaji yang sudah di tentukan oleh perusahaan menjadi problem sendiri dalam hidup mbak”¹⁸

Selain pergolakan ekonomi, pandemic covid 19 juga ikut berperan dalam pengurangan tenaga kerja perusahaan, agar perusahaan tidak mengalami kebangkrutan

“yang tak menentu Permasalahan saya di ekonomi mbak, karena masa pandemi ini biasanya keluarga saya berkeja semua namun sekarang ada 1 adik saya yang harus diistirahatkan dari pekerjaannya, dan membuat pemasukan keluarga menjadi kurang,”¹⁹

¹⁸ Agus Febrianto, *Wawancara* 09 September 2021

¹⁹ Sintia, *Wawancara* 09 September 2021

Dari data wawancara di atas kesimpulan yang didapat bahwa stress terjadi karena faktor sosial politik dan ekonomi mengakibatkan banyaknya barang-barang pokok meningkat harganya.

b. Individu

Permasalahan yang sering terjadi pada individu, bisa menjadikan pekerja mengalami stress jika pekerja tidak bisa memilah atau bersikap professional dalam pekerjaannya. Salah satunya yaitu pembagian waktu antara keluarga dan pekerjaan

Diungkapkan oleh karyawan

“Sering mbak, masalah waktu keluarga yang kurang, waktu dengan orang tua yang sedikit. Quality time bersama keluarga sangat perlu mbak bagi saya, namun apalah daya namanya juga kerja sudah ada jamnya dan kalau pun harus lembur ya lembur dan kalau sudah kerja ya capek dan istirahat”²⁰

Hal serupa juga diungkapkan oleh karyawan dari bagian cutting

“Pernah, permasalahan dengan keluarga. Biasanya karena cekcok dengan istri dan itu hal biasa mbak kalau berumah tangga”²¹

Karyawan lain dari bagian cutting juga mengungkapkan

“Pernah mbak, bahkan sering. Ketika saya capek-capek baru pulang kerja dari lembur terus sampai rumah kadang anak saya rewel karena tidak mau belajar, dan itu membuat saya stres mbak karena sudah capek kerja lembur itu tadi”²²

Permasalahan ekonomi dan kurangnya waktu bersama keluarga juga ikut serta menjadi problematika pekerja. Hal ini menyebabkan

²⁰ Dian, *Wawancara* 09 September 2021

²¹ Dimas, *Wawancara* 09 September 2021

²² Yanti, *Wawancara* 07 Juni 2022

pertengkaran dalam rumah tangga karyawan dan dapat mengakibatkan karyawan mengalami stres saat bekerja.

c. Organisasi

Perusahaan yang menaungi seluruh karyawan PT Nesia Pan Pacific bisa menjadi pemicu stres kerja pada karyawan. Secara umum masih banyak karyawan yang bisa mengalami stres kerja karena beban pekerjaan yang tinggi ataupun waktu kerja yang padat, diungkapkan oleh karyawan

“Ya itu tadi mbak, masalah pekerjaan yang menumpuk, kadang buat saya stress tapi ya kadang gak ada pekerjaan jadi ya semua itu imbang lah mbak”²³

Hal serupa juga diungkapkan oleh salah satu karyawan dari bagian warehouse

“iya mbak, karena masalah tugas yang menumpuk dan deadline yang singkat membuat saya jadi stress mbak, pekerjaan tidak selesai-selesai tapi deadline mengejar terus”²⁴

Selain pekerjaan yang menumpuk, hubungan sosial dengan karyawan lain juga menjadi salah satu faktor karyawan PT Nesia Pan Pacific mengalami stress kerja

Diungkapkan oleh karyawan

“Pasti pernah mbak, karena saya sendiri suka ngomong ceplas ceplos kalau bercanda jadi ya wajar kalau ada yang tersakiti dan mendiamkan saya, tapi biasanya itu tak berlangsung lama mbak”

Hal senada diungkapkan oleh karyawan lain

²³ Dian, *Wawancara* 09 September 2021

²⁴ Sela, *Wawancara* 07 Juni 2022

“Permasalahan dengan rekan kerja itu biasa terjadi mbak, apalagi waktu pekerjaan menumpuk pas audit datang, dan kita minta bantu teman tapi teman tidak mau maka ya seperti itulah mbak. Mau tidak mau saya harus mengerjakan sendiri pekerjaan saya karena adanya tekanan pekerjaan yang harus saya selesaikan sendiri”²⁵

Hal serupa juga diungkapkan karyawan dari bagian finishing “Pernah mbak, apalagi ketika sudah mepet waktunya dan banyak pekerjaan yang belum terselesaikan biasanya disitu sering saling menyalahkan mbak, kan ketika sudah mepet deadline biasanya sama-sama menggunakan ego masing-masing mbak”²⁶

Salah paham dengan karyawan lain menjadi permasalahan yang umum sebagai makhluk sosial, namun hal itu biasa di picu oleh adanya komunikasi yang kurang baik antar pekerja.

Karyawan PT Nesia Pan Pacific menuturkan

“Pernah mbak, sering terjadi tapi ya gak sesering amat mbak, karena salah paham karena miss komunikasi mbak”²⁷

Ungkapan yang sama juga di sampaikan oleh karyawan lain

“Karena saya masih baru disini permasalahan dengan rekan kerja belum ada, tapi tidak tau juga soalnya saya juga sering bertanya ke teman-teman masalah kerjaan dan mungkin itu membuat mereka risih kan saya tidak tau mbak”²⁸

²⁵ Yogi, *Wawancara* 09 September 2021

²⁶ Anton, *Wawancara* 07 Juni 2022

²⁷ Dian, *Wawancara* 09 September 2021

²⁸ Sintia, *Wawancara* 09 September 2021

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa tuntutan beban kerja berlebih menjadi faktor stress kerja karyawan perusahaan. Disisi lain hubungan antar sesama karyawan yang bersinggungan dan berbeda pendapat akan mengakibatkan salah paham yang berujung stress kerja karyawan



BAB IV

ANALISIS DATA

A. Analisis Data

1. Analisis Manajemen Stres Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Nesia Pan Pacific Clothing Di Ngadirojo Wonogiri

Manajemen stres kerja memiliki arti berusaha mencegah timbulnya stres, meningkatkan ambang stres individu dan menampung akibat fisiologikal dari stres. Tujuan manajemen stres ialah untuk mencegah naiknya stres jangka pendek menjadi stres jangka panjang atau stres kronis. Adapun teknik-teknik dalam menangani stres kerja tergolong menjadi dua yaitu:¹

a. Pendekatan Pribadi dalam Menangani Stres Kerja

Umumnya, perlunya mengelola dan mengatasi stress, setidaknya dalam pikiran orang pernah berusaha untuk membiarkan atau menghindari kondisi, situasi, dan peristiwa yang penuh dengan tekanan. Namun terdapat juga orang yang berusaha untuk mengubah, mengelola dan mengatasinya secara tepat dan efektif. Untuk pendekatan pribadi ini menggunakan dua metode yaitu yang pertama adalah Strategi Psikologi.

Metode psikologis ini menitikberatkan pada usaha mengelola stres kerja bertujuan untuk perubahan perilaku dari:

1) Peningkatan Kesadaran Diri

Paham terhadap gejala-gejala munculnya ketegangan lebih awal dengan sikap wajar dalam bekerja. Kesadaran diri memiliki tujuan guna membantu agar pikiran seseorang jernih

¹ Ashar Sunyoto Munandar, *Psikologi Industri dan Organisasi*, (Jakarta: UI Press, 2001), 401.

supaya emosi mampu dikendalikan dan menghindari beban psikis dan stres kerja yang berasal dari kondisi, situasi, atau peristiwa dalam pekerjaannya.²

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat dijelaskan bahwa manajemen stres kerja karyawan di PT Nesia Pan Pasific Ngadirojo sudah sesuai dengan teori peningkatan kesadaran diri oleh E. Koeswara. Hal ini dapat dibuktikan melalui kesadaran pekerja dengan penyebab stres tersebut. Masalah dalam keluarga membuat mereka sering mengalami stres saat bekerja, seperti kurangnya waktu dengan keluarga dan komunikasi menjadi berkurang. Selain itu, permasalahan ekonomi dalam keluarga juga menjadi problematika bagi pekerja, karena tuntutan keluarga dan pekerja tidak dapat mengatasinya karena pekerja baru pertama kali menghadapi masalah tersebut, seperti melakukan pinjaman karena kurangnya kebutuhan dalam rumah tangga. Hal ini menyebabkan pekerjaan menjadi terbengkalai.

Dari penjelasan di atas, kesimpulan yang didapatkan bahwa kesadaran diri karyawan dalam memahami setiap masalah yang terjadi sudah sesuai dengan teori peningkatan kesadaran diri oleh E. Koeswara.

2) Konseling atau Psikoterapi

Sebagai Langkah pertama yaitu menemukan masalah dan asal ketegangan yang dapat memunculkan stres kerja, membantu mengubah sudut pandang seseorang terhadap kondisi, situasi, atau peristiwa yang memunculkan stres kerja, beberapa alternatif perlu dikembangkan untuk menghadapi stres kerja, menetapkan tindakan dan menilai hasil serta menindaklanjuti.

² E. Koeswara, *Psikologi Eksistensial Suatu Pengantar*, (PT Eresco, Bandung, 1987), 33

Adapun strategi yang kedua adalah Strategi Fisiologis, strategi ini menitikberatkan pada usaha mengelola stres kerja untuk tujuan melatih kesehatan fisik. Untuk mengurangi pengaruh-pengaruh stres kerja dengan mengadakan latihan fisik, emosi, dan pikiran yang menggelisahkan. Beberapa jenis latihan fisik yaitu mengatur makan secara bijaksana dan berolahraga.

Perusahaan PT Nesia Pan Pacific menjadi salah satu perusahaan yang bekerja di bidang industri pakaian dengan jumlah karyawan yang tidak sedikit. Tentunya kondisi demikian akan memunculkan banyak dinamika, baik dari sisi internal dan eksternal perusahaan ataupun individu karyawan. Contohnya permasalahan antar sesama karyawan. Sebagai makhluk social komunikasi menjadi kebutuhan pokok manusia dalam berkehidupan, namun tak jarang pula komunikasi yang kurang baik akan menjadi pemicu permasalahan, dan karenanya stress kerja akan muncul secara tidak langsung.

Kondisi demikian lah yang menjadi perhatian PT Nesia Pan Pacific Clothing dalam menyikapi permasalahan karyawan. Perusahaan memberikan perhatian betul kepada karyawan yang bermasalah dengan karyawan lainnya. Bukan tanpa maksud dan tujuan apa yang mengapa perusahaan ikut serta dalam menyelesaikan permasalahan karyawannya, yaitu mengurangi konflik yang menimbulkan stress kerja dan karenanya hasil produksi perusahaan berkurang. Terdapat beberapa langkah yang dilakukan oleh perusahaan dalam menyelesaikan permasalahan karyawannya, yakni dengan pendekatan secara pribadi.

Pendekatan secara pribadi yang dilakukan perusahaan dalam menyelesaikan permasalahan karyawannya adalah menelaah dengan baik permasalahan karyawannya dan

memberi solusi kepada karyawan dengan cara musyawarah. Selain itu, perusahaan juga menyediakan ruangan khusus untuk karyawan yang ingin curhat atas permasalahannya dan memberikan solusi dari masalah yang sedang dihadapi karyawan, perusahaan menyediakan ruangan di masing-masing divisi. Dari teori dan data diatas, bahwa PT Neisa Pan Pacific dalam mengurangi stress kerja karyawan dengan mengurangi ketegangan pada karyawan yang mengalami permasalahan ataupun konflik dengan karyawan lain, guna mengurangi stress kerja pada karyawan.

Berdasarkan pernyataan di atas, kesimpulan besar yang dapat diambil adalah, manajemen stres kerja karyawan PT Nesia Pan Pasific Clothing di Ngadirojo Wonogiri sudah sesuai dengan teori dari Sutarto Wijono yaitu pendekatan pribadi dalam menangani stress sebagaimana dijabarkan menjadi dua poin peningkatan kesadaran diri dan konseling dan psikoterapi.

b. Pendekatan Organisasi dalam Mengelola Stres Kerja

Berbagai program efektif dalam pengelolaan stres kerja dalam suatu organisasi akan membuat stres kerja berkurang. Berikut ialah langkah untuk mengelola stres dalam organisasi yaitu:

1) Meningkatkan Komunikasi

Salah satu metode yang efektif agar ketidakjelasan peran dan konflik peran mampu berkurang yaitu dengan meningkatkan komunikasi yang efektif diantara manajer dan pegawai, maka akan terlihat pola tugas dan tanggung jawab yang jelas. Kondisi tersebut akan mengurangi timbulnya stres kerja dalam organisasi.

Dari keterangan diatas, dapat dijelaskan bahwa antara atasan dengan karyawan PT Nesia Pan Pasific Clothing memiliki hubungan komunikasi yang baik, atasan selalu

mendengarkan apa saja kendala yang dialami karyawan. Atasan juga memberi solusi atau menengahi ketika antar karyawan terdapat masalah atau perbedaan pendapat. Hal ini sesuai dengan teori dari Sutarto Wijono.

2) Sistem Penilaian dan Ganjaran yang Efektif

Perlunya bentuk penilaian prestasi dan ganjaran yang efektif kepada pegawai. Ganjaran ini biasa disebut sebagai *reward*, maka dengan begini pegawai akan terpacu bertanggung jawab akan tugas. Kondisi tersebut terjadi jika hubungan antara atasan dan bawahan dalam suasana kerja dengan bentuk penilaian prestasi kerja efektif.

Bu Yulia selaku HRD PT Nesia Pan Pasific menjelaskan bahwa pada besar kecilnya gaji, terdapat pengelompokan gaji, yang mana untuk karyawan yang sudah lebih lama atau disebut karyawan senior mendapat gaji berbeda dengan karyawan yang masih baru yang mendapatkan gaji sesuai dengan aturan pemerintah, gaji setara UMR dan ditambah lagi dengan gaji lembur jika karyawan tersebut kerja lembur. Dan ada juga yang dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari target perusahaan, maka juga akan mendapat tambahan gaji atau disebut dengan *reward*. Dari pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pernyataan di atas sudah sesuai dengan teori dari Sutarto Wijono.

3) Peningkatkan Partisipasi

Apabila pengelola mendorong kontribusi pemberian dari manajer untuk pegawainya dalam memberikan ide dan pikiran, akan mengurangi ketidak jelasan peran dan konflik peran. Sehingga setiap pegawai yang ada dalam organisasi memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai. Dengan demikian kesempatan partisipasi yang diberikan oleh manajer kepada pegawainya dalam memberikan pikiran atau

gagasannya, memungkinkan prestasi dan kepuasan kerja pegawai mampu meningkatkan serta stres kerjanya dapat berkurang.

Di PT Nesia Pan Pasific Clothing di Ngadirojo, meningkatkan partisipasi kerja yang dilakukan oleh atasan yaitu memotivasi karyawan dengan mengamati kinerja karyawan kemudian jika terdapat karyawan yang mengalami kesulitan, atasan akan menasehati dan memberikan arahan kepada karyawan dan meyakinkan bahwa karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya. Dan ketika atasan salah menempatkan karyawan yang tidak sesuai kemampuannya, maka akan memicu stres bagi karyawan. Maka hal tersebut dijadikan koreksi bagi atasan untuk kedepannya.

4) Memperbanyak Tugas

Perlunya pemberian dan perbanyak tugas dari manajer kepada pegawai agar memiliki tanggung jawab yang lebih, tugas yang dikerjakan lebih bermakna, dan melakukan pengendalian lebih baik serta produktivitas kerja karyawan memiliki *feedback*. Hal tersebut bermaksud agar dapat meningkatkan motivasi karyawan hingga stres kerja mampu berkurang.

Dari uraian diatas dapat dijelaskan bahwa ketika atasan memperkaya tugas karyawan, yang terjadi bukan peningkatan produktivitas karyawan, melainkan karyawan merasa tertekan dengan beban kerja yang terlalu banyak. Akibatnya karyawan mengalami stres dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa pernyataan tersebut tidak sesuai dengan teori Sutarto Wijono.

5) Mengembangkan Keterampilan, Kepribadian dan Pekerjaan

Merupakan salah satu cara untuk mengatur stres kerja di dalam organisasi. Pengembangan keterampilan didapatkan melalui pelatihan atau *training* berdasarkan kebutuhan pegawai

dan organisasi atau pengembangan kepribadian yang mampu menjunjung usaha pengembangan pekerjaan dari segi kuantitas maupun kualitas.³

Di PT Nesia Pan Pasific Clothing terdapat pelatihan dan pengembangan keterampilan berdasarkan kemampuan karyawan. Dari pernyataan singkat tersebut dapat dijelaskan bahwa hal tersebut sesuai dengan teori Sutarto Wijono.

Sebuah pekerjaan bisa sesuai dengan target jika karyawan tidak mengalami permasalahan akan produktifitas, produktifitas karyawan sendiri bisa terkendala jika terganggu atau tidak konsentarsi pada pekerjaan. Kondisi demikian bisa di picu beberapa faktor, seperti faktor individu, faktor lingkungan dan faktor organisasi atau perusahaan. Faktor perusahaan biasanya ialah tuntutan kerja, tuntutan kerja yang lebih atau tuntutan kerja yang tidak sesuai dengan keahlian karyawan akan mengakibatkan karyawan mengalami permasalahan pada produktifitas.

Permasalahan akan selalu mengirngi sebuah pekerjaan, tapi perusahaan akan selalu mencoba untuk mengatasi permasalahan tersebut demi mendapatkan hasil maksimal. Seperti halnya karyawan PT Nesia Pan Pacific yang mengalami permasalahan akan tuntutan kerja yang berlebih karena target yang harus di selesaikan, ternyata perusahaan memberikan solusi dengan memberinya gaji tambahan atau bisa disebut uang lemburan dan bonus.

Dan jika karyawan yang mengalami permasalahan pada penempatan yang tidak sesuai dengan keahliannya perusahaan PT Nesia Pan Pcific memberikan solusi berupa pengembangan keahlian karyawan. Pengembangan keahlian karyawan sudah

³Sutarto Wijono, *Psikologi Industri dan Organisasi Edisi Revisi*, (Jakarta: PT, Kencana Prenada Media Group, 2010), 163-168.

di sediakan oleh PT Nesia Pan Pasific untuk menanggulangi karyawan yang ingin melamar kerja tapi belum memiliki keahlian atau skill. Dari teori dan data diatas dapat disimpulkan bahwa perusahaan PT Nesia Pan Pacific dalam memajemen karyawan yang mengalami stres kerja secara organisasi adalah dengan cara memberi hak karyawan dengan bonus atau gaji lemburan, selain itu karyawan yang mengalami permasalahan karena kurangnya keahlian, PT Nesia Pan Pacific menyediakan lembaga untuk pengembangan keahlian. Hal berikut sesuai dengan teori Sutarto Wijono.

2. Analisis faktor-faktor penyebab stres kerja pada karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing di Ngadirojo Wonogiri

Stres kerja respons psikologis dan emosional dari seorang individu terhadap pemicu eksternal yang memberikan tuntutan fisik atau psikologis pada individu tersebut dan menciptakan ketidakpastian serta kurangnya kontrol diri ketika hasil yang penting dipertaruhkan.⁴

Stress kerja di sebabkan banyak faktor, Gibson menjelaskan terdapat empat faktor penyebab terjadinya stres. Stres terjadi akibat dari adanya tekanan (Stressor) di tempat kerja, stressor tersebut yaitu :

- a. Stressor Lingkungan Fisik berupa sinar, kebisingan, temperatur dan udara yang kotor.

Lingkungan yang tidak pasti berpengaruh pada susunan suatu individu. Ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres di kalangan para karyawan dan individu tersebut. Faktor lingkungan juga dipengaruhi oleh:

- 1) Ketidakpastian Ekonomi

Apabila kondisi ekonomi suatu bangsa dalam keadaan menyusut, orang akan mengalami kecemasan dan keamanan

⁴ Richard L. Daft, *Era Baru Manajemen Buku 2 Edisi 9*, (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 309-312.

mereka, karena terpuruknya kondisi ekonomi sering dibarengi dengan pengurangan akan tenaga kerja yang permanen, pemberhentian masal sementara, pengurangan gaji, tenaga kerja dirumahkan sementara, dan semacamnya.

Dari teori ketidakpastian ekonomi diatas dapat dijelaskan bahwa disetiap perusahaan pasti mengalami ketidakpastian ekonomi, pengurangan gaji, pecat kerja dan pengurangan tenaga kerja pasti pernah terjadi. Karena tidak memungkinkan jika suatu perusahaan selalu mengalami ekonomi yang stabil. Dan di PT Nesia sendiri pernah terjadi hal-hal tersebut.

Lingkungan merupakan salah satu faktor pendukung stress dalam bekerja, seperti halnya pergolakan ekonomi negara juga menjadi problematika bagi para buruh perusahaan, apalagi dimasa pandemic covid-19 ini, seperti yang di rasakan oleh karyawan, dengan gaji UMR namun bahan pokok naik turun membuatnya harus bisa bertahan dalam himpitan ekonomi, hal ini secara tak langsung menjadikan stress dalam bekerja.

Pandemic covid-19 juga berperan berdampak pada pemasukan perusahaan, sehingga perusahaan terpaksa membuat kebijakan memberhentikan karyawannya atau merumahkan untuk sementara, dan ini menjadi pemicu stress kerja jika berdampak pada keluarga karyawan yang di berhentikan karena hanya mengandalkan pemasukan yang sudah terhitung pas-pasan.

Dari teori faktor penyebab stress kerja diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor pemicu stress kerja karyawan pada PT Nesia Pan Pacific adalah permasalahan ekonomi yang ditimbulkan dari ketidakstabilan ekonomi negara karena pandemic covid-19

- b. Stressor Individu berupa konflik peranan, kepaksaan peranan, beban kerja, tanggung jawab terhadap orang lain, karir yang tidak mengalami kemajuan dan rancangan pengembangan karir.

1) Masalah Keluarga

Dalam permasalahan keluarga, Survei nasional secara konsekuen menyatakan bahwa orang beranggapan hubungan pribadi dan keluarga dinilai sangat berharga. Kesulitan pernikahan, pecahnya suatu hubungan, dan kesulitan disiplin anak-anak merupakan contoh masalah hubungan yang menimbulkan stres.

Dari teori stressor oleh Robbins Stephen. P diatas, dapat dijelaskan bahwa karyawan mengalami stres kerja ketika menghadapi masalah di dalam keluarganya. Kurangnya komunikasi dan kurangnya waktu bersama keluarga membuat karyawan tidak bisa maksimal menyelesaikan pekerjaannya dan mengalami stres kerja. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pernyataan di atas sesuai dengan teori Robbins dan Stephen. P.

2) Masalah Ekonomi

Permasalahan ekonomi yang disebabkan berlebihannya individu dalam merentangkan sumber daya keuangan mereka merupakan suatu sumber kesulitan pribadi lain penyebab stres.

Menurut teori stressor oleh Robbins Stephen. P diatas, menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi stres kerja karyawan PT Nesia Pan Pasific Clothing juga berawal dari masalah ekonomi, karena tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan, pekerja memutuskan untuk berhutang, dan itu menyebabkan tekanan dari keluarga bertambah karena angsuran setiap bulannya. Hal ini dapat disimpulkan bahwa keterangan tersebut sesuai dengan teori Robbins dan Stephen.

P

3) Masalah Kepribadian

Stress dapat dipengaruhi oleh faktor penting yaitu kodrat kecenderungan dasar dari seseorang. Memiliki arti bahwa mengungkapkan gejala stres.⁵

Permasalahan yang sering terjadi pada individu, bisa menjadikan pekerja mengalami stress jika pekerja tak bisa memilah atau bersikap professional dalam pekerjaannya. Salah satunya yaitu pembagian waktu antara keluarga dan pekerjaan. Permasalahan keluarga, seperti bertengkar dengan suami/istri juga menjadi karyawan merasa tak tenang melakukan pekerjaannya di perusahaan sehingga menghasilkan produksi yang tidak maksimal. Permasalahan dalam keluarga biasanya disebabkan karena ekonomi yang kurang, ekonomi selalu menjadi polemik dalam keluarga, kondisi ini pula yang menjadi penyebab karyawan PT Neisa Pan Pacific mengalami stress kerja.

Dari teori stressor individu dan lingkungan oleh Robbins Stephen. P di atas, bahwa faktor pemasalahan individu juga ikut menjadi faktor permasalahan stres kerja, efek domino dari permasalahan ekonomi menjadi pemicu keributan di dalam keluarga.

c. Faktor Organisasi

1) Tuntutan Tugas

Tuntutan tugas adalah faktor yang dikaitkan dengan pekerjaan seseorang yang mencakup pekerjaan individu (otonomi keragaman tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja dan tata letak kerja lingkungan.

2) Tuntutan Peran

⁵ Robbins, Stephen P, Perilaku Organisasi, edisi bahasa Indonesia Cetakan ke 2, (Jakarta : Prenhallindo. 1998), 306.

Tuntutan peran memiliki kaitan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam individu.

3) Tuntutan antar Pribadi

Tuntutan antar pribadi yaitu tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain, karena itu kurang dukungan sosial dari rekan kerja dan hubungan antara pribadi yang buruk dapat menimbulkan stres.

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi menetapkan tingkat differensiasi (pembeda) dalam individu, tingkat aturan dan pengaturan serta dimana keputusan diambil. Variabel struktural yang memungkinkan menjadi penyebab stres. Dapat berupa aturan yang berlebihan hingga kurangnya partisipasi dalam keputusan mengenai seorang karyawan.

e. Kepemimpinan Individu

Kepemimpinan individu, yakni model kepemimpinan yang menerapkan gaya manajerial dari eksekutif senior individu. Model kepemimpinan ini dilakukan oleh beberapa pejabat eksekutif guna membuat suatu budaya yang memiliki ciri ketegangan, rasa takut, dan kecemasan. Mereka mewujudkan tekanan yang tidak nyata untuk berprestasi dalam jangka pendek, pengawasan yang dipaksa lebih ketat, dan mencatat secara rutin karyawan yang tidak dapat mengikuti.

f. Tahap Organisasi

Individu bergerak dalam suatu siklus. Terus tumbuh menjadi dewasa hingga akhirnya merosot. Suatu tahap kehidupan individu yakin dimana dia ada dalam siklus tempat diciptakannya masalah dan tekanan yang berbeda untuk para karyawan. Tahap yang penuh dengan stress yaitu pendirian dan kemerosotan. Penyebabnya dapat berupa gairah yang besar

dan ketidakpastian, menuntut pengurangan, pemberhentian, dan perbedaan suatu perangkat ketidakpastian.

Secara umum masih banyak karyawan yang bisa mengalami stres kerja karena beban pekerjaan yang tinggi ataupun waktu kerja yang padat, seperti yang dirasakan oleh karyawan PT Nesia Pan Pacifif, yang mengalami stress kerja karena faktor kerja yang menumpuk sehingga mengharuskannya lembur. Selain itu permasalahan atau salah paham dengan sesama karyawan juga menjadi faktor pemicu stress kerja.

Dari teori Robbins dan Stephen dapat dijelaskan bahwa disetiap perusahaan pasti mengalami ketidakpastian ekonomi, pengurangan gaji, pecat kerja dan pengurangan tenaga kerja pasti pernah terjadi. Karena tidak memungkinkan jika suatu perusahaan selalu mengalami ekonomi yang stabil. Dan yang menjadi pemicu faktor stres kerja pada karyawan PT Nesia Pan Pacific Clothing adalah permasalahan ekonomi yang ditimbulkan dari ketidakstabilan ekonomi negara karena pandemic covid-19. Dan mengalami masalah keluarga juga merupakan faktor pemicu stres kerja bagi karyawan. Karena, ketika karyawan menghadapi masalah keluarga membuat karyawan tidak bisa maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan. Disisi lain, masalah ekonomi juga menjadi faktor pendorong terjadinya stres kerja karena tekanan dari keluarga akan menjadi beban bagi karyawan sehingga beban tersebut membuat karyawan tidak fokus dalam bekerja, akibatnya pekerjaan menjadi berantakan.

BAB V

Penutup

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. PT Neisa Pan Pacific dalam mengurangi stress kerja karyawan dengan mengurangi ketegangan pada karyawan yang mengalami permasalahan ataupun konflik dengan karyawan lain, guna mengurangi stress kerja pada karyawan.
2. Disetiap perusahaan pasti mengalami ketidakpastian ekonomi, pengurangan gaji, pecat kerja dan pengurangan tenaga kerja pasti pernah terjadi. Karena tidak memungkinkan jika suatu perusahaan selalu mengalami ekonomi yang stabil. Dan yang menjadi pemicu faktor stres kerja pada karyawan PT Nesia Pan Pasific Clothing adalah permasalahan ekonomi yang ditimbulkan dari ketidakstabilan ekonomi negara karena pandemic covid-19. Dan mengalami masalah keluarga juga merupakan faktor pemicu stres kerja bagi karyawan. Karena, ketika karyawan menghadapi masalah keluarga membuat karyawan tidak bisa maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan. Disisi lain, masalah ekonomi juga menjadi faktor pendorong terjadinya stres kerja karena tekanan dari keluarga akan menjadi beban bagi karyawan sehingga beban tersebut membuat karyawan tidak fokus dalam bekerja, akibatnya pekerjaan menjadi berantakan.

B. Saran

1. PT Nesia Pan Pasific Clothing di Ngadirojo diharapkan dapat lebih memperhatikan karyawan dalam mengurangi ketegangan pada karyawan yang mengalami permasalahan ataupun konflik dengan karyawan lain, guna mengurangi stress kerja pada karyawan.

2. PT Nesia Pan Pasific Clothing di Ngadirojo diharapkan dapat lebih baik lagi dalam memanajemen karyawan yang mengalami stres kerja secara organisasi adalah dengan cara memberi hak-hak karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, Djamaludin . *Stres dan Keputusan Kerja*, Yogyakarta: Dian Nusantara, 1991.
- Anoraga, Pandji. *Manajemen Bisnis* Jakarta: Rineka Cipta, 2005.
- Anwar, Prabu Mangkunegara, Anwar. *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2005.
- Arif, Tito Muhammad. *Masalah dan Hipotesis Penelitian Social-Keagamaan* Cet ke-1, Makassar : Andira Publisher, 2005.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Bungin, H. M. Burhan. *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi*, Jakarta : Prenada Media Group, 2015.
- Farida, Umi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ponorogo: UnmuhPo, 2015.
- Gibson. *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses, Alih Bahasa Djarkasih* .Jakarta: Erlangga,1987.
- Handoko, T. Hani . *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia Edisi ke-2* Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta. 2001
- Herdiansyah, Haris. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk ilmu-ilmu sosial*, Jakarta : Salemba Humaika, 2014.
- Idrus, Muhammad. *Metode Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif* , Yogyakarta : Erlangga, 2009.
- Juni, Priansa Donni. *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- Koeswara. E. *Psikologi Eksistensial Suatu Pengantar*, Bandung: PT Eresco, 1987.
- Kristanti, Desi. *Kiat-Kiat Merangsang Kinerja Karyawan*, Surabaya: media Sahabat Cendikia, 2019.
- L. Daft, Richard. *Era Baru Manajemen Buku 2 Edisi 9*, Jakarta: Salemba Empat, 2010
- Malayu S.P Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi. Aksara, 2000.
- Moehersono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Surabaya: RajaGrafindo Persada,2012.
- Mohammad, As'ad. *Psikologi Industry*, cet ke-4 Yogyakarta: Liberty, 2002.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif* , Bandung : Remaja Rosdakarya, 2014.
- Moorhead, Gregory. *Perilaku Organisasi MSDM dan Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2010.
- Notoatmodjo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- P Siagian, Sondang. *Manajemen Abad 21*, Jakarta: BumiAksara, 2004.
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan perilaku Organisasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010.

- S.P Hasibuan, Mlayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009.
- Stephen P, Robbins. *Perilaku Organisasi*, edisi bahasa Indonesia Cetakan ke 2, Jakarta : Prenhallindo. 1998.
- Sujarweni, Wiratna. *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*, Yogyakarta : Pustaka Baru Press, 2018.
- Sunyoto, Munandar Ashar. *Psikologi Industri dan Organisasi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2000.
- Umam Khaerul. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia, 2010.
- Wibowo. *Manajemen Perubahan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006.
- Wijono, Sutarto. *Psikologi Industri dan Organisasi Edisi Revisi*, Jakarta: PT. Kencana Predana Media Group, 2010.
- Wijono, Sutarto. *Psikologi Industri dan Organisasi Edisi Pertama*, Jakarta: PT. Adhitya Andrebina Agung, 2010.
- Yuniarsih Tjutju. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- Yusuf, A. Muri. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, Jakarta : Prenada Media Group, 2014.
- Belajar Masyarakat, “*Kehadiran Peneliti dalam Penelitian Kualitatif*” dalam <https://www.google.com/amp/s/masyarakatbelajar.wordpress.com/2009/08/23/kehadiran-peneliti-dalam-penelitian-kualitatif/amp/>
- Elisa Valenta Sari, “*Kala Produk Wonogiri Menembus Pasar Mode Amerika*” dalam <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20160123151817-92-106183/kala-produk-wonogiri-menembus-pasar-mode-amerika>, (diakses pada tanggal 15 April 2021, jam 15.05).