**Modul Pertemuan 3**

**2. Penyebab stres**

 2.1 Klasifikasi penyebab stres di tempat kerja

 2.2 Faktor yang berkontribusi terhadap stres di tempat kerja

 2.3 Mengkategorikan penyebab stres

 2.4 Sumber utama stres kerja

 2.5 Mengenali stres di tempat kerja

 2.6 Stres dalam organisasi

 2.7 Budaya organisasi dan perubahan

 2.8 Stres dalam kelompok kerja

 2.9 Pekerja shift dan pekerja tipikal lainnya

 2.10 Rumah – Antar kerja

 2.11 Mengurangi stres di tingkat organisasi

 2.12 Kekerasan, intimidasi dan pelecehan di tempat kerja

 2.13 Pengelolaan kekerasan

 2.14 Kesimpulan

Pertanyaan untuk ditanyakan kepada diri sendiri setelah membaca bab ini

Poin-poin penting - implikasi untuk pengusaha

**BAB 2**

**PENYEBAB STRES**

 Bab ini mengkaji penyebab stres di tempat kerja, pekerjaan yang lebih umum stressor, sumber stres kerja dan masalah kekerasan di tempat kerja, umumnya terkait dengan bullying dan, dalam beberapa kasus, harus berurusan dengan anggota masyarakat. Aspek terkait stres kerja atypical, termasuk kerja shift dan kerja santai, juga dipertimbangkan.

 Apa yang penting untuk dikenali adalah bahwa respons stres individu sangat bervariasi. Tidak ada dua orang yang menanggapi stres yang sama dengan cara yang sama. Tanggapan ini untuk stress dibahas di Bab 3. Rekomendasi HSE saat ini berkaitan dengan mengurangi stress di tempat kerja dimasukkan dalam bab ini.

**2.1 Klasifikasi penyebab stres di tempat kerja**

 Stres mempengaruhi orang yang bekerja dalam banyak cara dan penyebab stres sangat beragam. Ini penyebab dapat dikaitkan dengan unsur-unsur fisik; lingkungan, seperti terbuka merencanakan tata letak kantor, cara organisasi dikelola, hubungan dalam organisasi dan bahkan peralatan kerja yang tidak memadai. Penyebabnya dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

**2.1.1 Lingkungan fisik**

Kondisi kerja yang buruk yang terkait dengan hal-hal berikut bisa menjadi sumber yang sering stres di tempat kerja:

* Ruang yang tidak cukup untuk beroperasi dengan nyaman, aman dan dengan cara yang paling efisien;
* Kurangnya privasi yang mungkin membingungkan bagi sebagian orang;
* Tata letak kantor rencana terbuka, menghasilkan gangguan, gangguan suara, gangguan konstan dan kesulitan berkonsentrasi pada tugas di tangan;
* Layout tempat kerja manusia yang tidak membutuhkan pembengkokan, peregangan dan manual yang berlebihan penanganan material;
* Kontrol suhu dan kelembaban yang tidak memadai, menciptakan ketidaknyamanan yang berlebihan;
* Tingkat pencahayaan yang buruk sejauh tugas tidak dapat dilakukan dengan aman;
* Tingkat kebisingan yang berlebihan, yang mengharuskan individu untuk menaikkan suaranya; dan
* Ventilasi yang tidak memadai, menyebabkan ketidaknyamanan, terutama di musim panas.

**2.1.2 Organisasi**

 Organisasi, kebijakan dan prosedurnya, budaya dan gaya operasinya bisa penyebab stres. Budaya didefinisikan sebagai 'suatu negara atau serangkaian tata krama di organisasi tertentu'. Semua organisasi menggabungkan satu atau lebih budaya, yang dapat dijelaskan sebagai, misalnya, ramah, bermusuhan, tidak menarik atau gaya keluarga. Stres bisa diasosiasikan dengan budaya dan gaya organisasi karena, misalnya :

* Staf tidak cukup untuk ukuran beban kerja, sehingga bekerja lembur berlebihan;
* Terlalu banyak posting yang tidak terisi, dengan karyawan harus 'melipatgandakan' pada tugas untuk hal itu mereka belum tentu dilatih atau diinstruksikan;
* Koordinasi yang buruk antar departemen;
* Pelatihan tidak cukup untuk melakukan pekerjaan dengan baik, menciptakan ketidakpastian dan kurang percaya diri dalam melakukan tugas;
* Informasi yang tidak memadai sejauh bahwa orang 'tidak tahu di mana mereka berdiri';
* Tidak ada kontrol atas beban kerja, sejauh mana dapat berfluktuasi sehari-hari dasar;
* Prosedur kerja yang kaku tanpa fleksibilitas dalam pendekatan; dan
* Tidak ada waktu yang diberikan untuk menyesuaikan perubahan, salah satu penyebab stres terbesar di antara karyawan.

**2.1.3 Cara Organisasi Dikelola**

 Gaya manajemen, filosofi, sistem kerja, pendekatan dan tujuan dapat berkontribusi terhadap tekanan individu pada karyawan, sebagai akibat dari :

* Inkonsistensi dalam gaya dan pendekatan oleh manajer yang berbeda;
* Penekanan pada daya saing, seringkali dengan mengorbankan kerja yang aman dan sehat prosedur;
* Manajemen krisis sepanjang waktu, karena ketidakmampuan manajemen, dalam banyak kasus, untuk merencanakan ke depan dan untuk mengelola tuntutan tiba-tiba yang dibuat oleh klien;
* Informasi dilihat sebagai kekuatan oleh sebagian orang, yang mengakibatkan pemotongan yang disengaja informasi kunci yang relevan dengan tugas, prosedur, dan sistem;
* Prosedur selalu berubah karena, dalam banyak kasus, ke kegagalan oleh manajemen melakukan penelitian awal dasar ke dalam proyek sebelum dimulainya hal yang sama;
* Ketergantungan yang berlebihan pada kerja lembur, dengan anggapan bahwa para karyawan selalu menerima manfaat uang ekstra yang diperoleh dari kerja lembur; dan penyebab stres di tempat kerja
* Kebutuhan untuk mengoperasikan kerja shift yang dapat memiliki efek merugikan pada domestic kehidupan karyawan dalam beberapa kasus.

**2.1.4 Peran Dalam Organisasi**

 Setiap orang memiliki peran, fungsi atau tujuan dalam organisasi. Stres dapat dibuat melalui:

* Peran ambiguitas (lihat Bab 3)
* Konflik peran (lihat Bab 3)
* Terlalu sedikit tanggung jawab
* Kurangnya dukungan manajemen senior, khususnya dalam hal disiplin ditangani oleh manajer junior, seperti supervisor, dan
* Tanggung jawab untuk orang dan hal-hal yang beberapa manajer junior, khususnya, mungkin tidak cukup terlatih untuk ditangani.

**2.1.5 Hubungan dalam organisasi**

 Bagaimana orang berhubungan satu sama lain dalam kerangka kerja dan struktur organisasi menjadi penyebab stres yang signifikan, karena, mungkin :

* Hubungan yang buruk dengan atasan yang mungkin timbul karena kurangnya pemahaman masing-masing peran dan tanggung jawab orang lain, sikap yang dipegang, dan emosi manusia lainnya, seperti keserakahan, iri hati dan kurangnya rasa hormat.
* Hubungan yang buruk dengan rekan kerja dan bawahan yang diciptakan oleh berbagai macam manusia emosi.
* Kesulitan dalam mendelegasikan tanggung jawab karena, mungkin, kurangnya pelatihan manajemen, kebutuhan 'untuk menyelesaikan pekerjaan dengan benar', kurangnya kepercayaan pada bawahan dan tidak ada garis pemisah yang jelas untuk fungsi individu manajemen dan karyawan.
* Konflik kepribadian yang timbul dari, misalnya, perbedaan bahasa, regional aksen, ras, jenis kelamin, temperamen, tingkat pendidikan dan pengetahuan.
* Tidak ada umpan balik dari rekan kerja atau manajemen, yang menciptakan perasaan terisolasi dan putus asa.

**2.1.6 Pengembangan Karir**

 Stres secara langsung berkaitan dengan perkembangan atau dalam karier di dalam organisasi. Ini dapat dibuat oleh :

* Kurangnya keamanan kerja karena perubahan yang berlanjut dalam struktur organisasi.
* Overpromotion karena, mungkin, pemilihan salah atau tidak ada orang lain yang tersedia untuk mengisi pos dengan efektif.
* Rendah semangat, menciptakan perasaan 'telah diabaikan'.
* Ambisi yang gagal, di mana ambisi pribadi karyawan tidak selalu mengikat dengan persepsi manajemen tentang kemampuannya saat ini dan masa depannya.
* Pekerjaan tidak memiliki status yang cukup.
* Tidak dibayar serta orang lain yang melakukan pekerjaan serupa.

**2.1.7 Hubungan Pribadi dan Sosial**

 Hubungan yang ada antara orang-orang secara pribadi dan sosial sering terjadi

penyebab stres melalui, misalnya :

* Kesempatan yang tidak mencukupi untuk kontak sosial saat di kantor karena tidak henti-hentinya sifat tugas;
* Seksisme dan pelecehan seksual;
* Rasisme dan pelecehan ras;
* Konflik dengan tuntutan keluarga; dan
* Membagi kesetiaan antara kebutuhan dan tuntutan organisasi sendiri.

**2.1.8 Peralatan**

 Peralatan kerja yang tidak memadai, ketinggalan zaman, dan tidak dapat diandalkan sering dikaitkan dengan stress kondisi di antara para pekerja. Peralatan tersebut mungkin :

* Tidak cocok untuk pekerjaan atau lingkungan;
* Lama dan / atau dalam kondisi buruk;
* Tidak dapat diandalkan atau tidak dirawat dengan benar secara teratur, menghasilkan konstan breakdown dan down time;
* Ditempatkan dengan buruk, mengakibatkan penanganan komponen secara manual berlebihan atau kebutuhan untuk berjalan jarak yang terlalu jauh antara bagian yang berbeda dari operasi pengolahan;
* Desain semacam itu dan diletakkan sedemikian rupa sehingga membutuhkan individu untuk diadopsi postur tetap dan tidak nyaman saat beroperasi sama (lihat Bab 7); dan
* Menambah kebisingan dan tingkat panas, meningkatkan ketidaknyamanan dan mengurangi verbal yang efektif komunikasi antar karyawan.

**2.1.9 Keprihatinan Individu**

 Semua orang berbeda dalam hal sikap, kepribadian, motivasi, dan dalam kemampuan mereka untuk mengatasi stressor. Orang-orang mungkin mengalami respons stres karena :

* Kesulitan dalam menghadapi perubahan;
* Kurang percaya diri dalam menangani masalah interpersonal, seperti yang timbul dari agresi, bullying dan pelecehan di tempat kerja;
* Tidak cukup tegas, memungkinkan orang lain mendominasi dalam hal memutuskan bagaimana melakukan pekerjaan;

**Tabel 2.1. Faktor Stres Kerja yang Lebih Umum**

 Pola kerja baru Meningkatnya persaingan

 Teknologi baru Jam lebih panjang

 Pengurangan Promosi

 Relokasi Pensiun dini

 Deregulasi Akuisisi

 Perampingan Merger

 Desain kerja Tingkat Manning

 Kebosanan Rasa tidak aman

 Pencahayaan Kebisingan

 Suhu Suasana / ventilasi

* Tidak pandai mengelola waktu, sering mengakibatkan tekanan dari pengawas dan karyawan lain untuk memastikan tugas diselesaikan dengan memuaskan dan tepat waktu; dan
* Kurangnya pengetahuan tentang mengelola stres.

**Beberapa stresor kerja yang lebih umum ditunjukkan pada Tabel 2.1 di atas.**

**2.2 Faktor yang Berkontribusi Terhadap Stres di Tempat Kerja**

 Tidak semua stres disebabkan oleh pekerjaan. Dalam banyak kasus, orang membawa stres mereka untuk bekerja, yang mungkin terkait, misalnya, dengan :

* Masalah keuangan, khususnya, utang
* Single parenthood
* Masalah hubungan, seperti perpisahan perkawinan atau perceraian yang akan datang
* Masalah keluarga lainnya, seperti anak-anak yang bermasalah dengan polisi atau mereka sekolah, orang tua atau anak yang sakit meninggalkan rumah
* Pindah rumah
* Kematian dalam keluarga
* Memiliki bayi atau masalah ketidaksuburan
* Sakit serius atau sakit parah
* Masa pensiun mendatang
* Masalah dengan mendapatkan perawatan anak.

 Dalam banyak kasus, orang seperti itu mencari respons simpatik dari atasan mereka untuk masalah mereka dan banyak organisasi sekarang menyediakan berbagai dukungan layanan, seperti konseling utang, selain konseling stres bagi karyawan.

**2.3 Mengkategorikan Penyebab Stres**

 Stres kerja lebih mudah dipahami jika perbedaan dibuat antara nya sebab dan akibat. Secara umum, setiap situasi di tempat kerja yang menyebabkan beberapa bentuk stress respons, dan peningkatan tingkat gairah seseorang, adalah stresor kerja.

**Tabel 2.2 Klasifikasi Stressor**

* Tipe 1 :

Stres yang dapat diubah atau dihilangkan dengan usaha minimum, seperti rasa lapar, kehausan, tidak memadai pencahayaan atau ventilasi, kebisingan berlebihan, anggota kelompok kerja, dan pribadi yang tidak pas alat pelindung

* Tipe 2 :

Stres yang sulit diubah atau dihilangkan, seperti hubungan kerja yang buruk, keuangan masalah, penyakit dan kondisi tertentu, manajer dan klien yang tidak pengertian, kesulitan teknis dengan mesin dan peralatan dan kesulitan dalam memisahkan pekerjaan dari kegiatan rumah

* Tipe 3 :

Stres yang tidak mungkin berubah, seperti penyakit yang tidak dapat disembuhkan, cacat fisik, kematian.

 Beberapa organisasi menggunakan sistem untuk mengkategorikan stressor dan kemudahan relatif dari menghilangkan atau mengendalikan penyebab stres individu, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 2.2 di atas.

 Kategori atau jenis stres akan menentukan rentang dan skala dukungan yang diberikan oleh organisasi.

**2.4 Sumber Utama Stres Kerja**

 Cara lain untuk mengkategorikan stressor adalah berdasarkan sumber mereka. Stresor tertentu berdampak pada orang melalui indera mereka, seperti suhu ekstrim, bau, kebisingan, cahaya dan ventilasi. Penekan lain menyebabkan perubahan dalam pikiran dan perasaan, seperti rasa takut, kegembiraan, gairah, ambiguitas, ancaman dan kekhawatiran. Grup ketiga dikaitkan dengan perubahan dalam keadaan tubuh, seperti yang diciptakan oleh penyakit, masukan obat-obatan, bahan kimia dan alkohol.

 Terlepas dari besarnya masing-masing pemicu stres ini, mereka menciptakan beberapa bentuk berdampak dan memiliki efek kumulatif yang membawa individu lebih dekat ke toleransinya tingkat untuk kinerja puncak. Masukan stres yang berlebihan membawa orang melampaui itu tingkat toleransi puncak menyebabkan beberapa bentuk respon stres. Sumber stres bervariasi dari orang ke orang. Namun, sebuah angka sumber stres yang lebih umum dapat dipertimbangkan.

Ini adalah :

* Faktor terkait tugas: bekerja di luar kapasitas mental individu, informasi kelebihan beban, kebosanan
* Faktor interpersonal: interaksi sehari-hari dengan orang, pelecehan, dan pelecehan
* Ambiguitas peran: individu tidak memiliki gagasan yang jelas tentang apa yang diharapkan darinya (lihat Bagian 3)
* Konflik peran: menentang tuntutan yang dibuat pada individu oleh orang yang berbeda
* Sedikit atau tidak ada pengakuan untuk pekerjaan yang baik dilakukan
* Ancaman pribadi: ancaman nyata terhadap keamanan seseorang, takut akan redundansi atau pemecatan
* Faktor lingkungan: kebisingan, suhu yang terlalu tinggi atau rendah, tidak memadai pencahayaan dan ventilasi, tempat kerja yang kotor, ruang kerja yang tidak memadai.

**2.5 Mengenali Stres di Tempat Kerja**

 Apa bukti stres di antara karyawan yang harus dikenali oleh seorang manajer? Gejala perilaku yang dapat diamati termasuk peningkatan dalam obat-obatan dan input alkohol dan dalam merokok di antara orang-orang tertentu, kebiasaan seperti menggigit kuku, menggertakkan gigi dan mengunyah bagian dalam mulut, tics tubuh dan gelisah. Orang-orang tertentu mungkin mengalami peningkatan serangan panik. Orang lain mungkin menunjukkan gerakan tubuh yang cepat sambil berjalan. Di atas segalanya, karyawan tertentu akan tampak kehilangan mereka rasa humor, telah menjadi sangat 'sensitif' dan tidak berkomunikasi dengan baik sesama karyawan seperti yang mereka lakukan di masa lalu.

 Peningkatan dalam jumlah kecelakaan yang sangat kecil, seperti slip, perjalanan, dan jatuh, yang terkait dengan penggunaan alat-alat tangan dan cedera kepala yang timbul kurangnya perhatian, adalah indikasi yang adil dari stres yang dialami oleh tenaga kerja.

**2.6 Stres dalam Organisasi**

 Studi oleh Cooper dan Marshall (1978) menjadi sumber stres manajerial mengidentifikasi 'batas organisasi' dengan manajer individu yang mengangkangi itubatas dan, pada dasarnya, berusaha untuk mengatasi stressor yang saling bertentangan yang dibuat oleh tuntutan eksternal (keluarga) dan tuntutan internal (organisasi) (lihat Gambar 2.1).

 Tanggapan manajer dapat dipengaruhi oleh ciri kepribadian individu, toleransinya untuk ambiguitas, kemampuannya untuk mengatasi perubahan, faktor motivasi tertentu dan pola perilaku yang mapan. Di dalam organisasi, sejumlah pemicu stress bisa hadir. Ini termasuk yang terkait dengan :

**1. Pekerjaan**

* + Terlalu banyak atau terlalu sedikit kerja
	+ Kondisi kerja fisik yang buruk
	+ Tekanan waktu
	+ Pengambilan keputusan, dll.

**2. Peran dalam Organisasi**

* + Konflik peran dan ambiguitas peran
	+ Tanggung jawab untuk orang
	+ Tidak ada partisipasi dalam pengambilan keputusan, dll.

**3. Pengembangan Karir**

* + Overpromotion atau underpromotion
	+ Kurangnya keamanan kerja
	+ Ambisi yang gagal

**4. Struktur Organisasi dan Iklim**

* + Kurangnya konsultasi yang efektif
	+ Batasan pada perilaku
	+ Politik kantor, dll.

**5. Hubungan dalam Organisasi**

* + Hubungan yang buruk dengan bos
	+ Rekan kerja dan bawahan
	+ Kesulitan dalam mendelegasikan tanggung jawab.

 Di sisi lain dari batas organisasi adalah antarmuka organisasi dengan dunia luar. Di sini konflik dapat dibuat di mana mungkin ada persaingan untuk suatu waktu individu antara organisasi dan keluarganya, atau antara organisasi dan minat atau hobi individu tertentu.

 Hasil dari penelitian ini adalah bahwa organisasi harus memperhatikan efek berpotensi stres dari keputusan mereka, gaya manajemen, konsultatif pengaturan, tingkat lingkungan dan hal-hal lain yang dapat berakibat pada orang-orang dan kehidupan rumah mereka. Stres yang dihasilkan dapat memiliki efek buruk kinerja. Dalam beberapa kasus, mereka mungkin perlu membantu orang dalam rekonsiliasi 'antarmuka rumah-kerja' ini melalui konseling dan pelatihan dalam berbagai penanganan strategi.

**2.6.1 Model stres transaksional**

 **Model ini (lihat Gambar 2.2) menggambarkan :**

1. **Sumber stres di tempat kerja :**

Ini termasuk faktor-faktor intrinsik terhadap pekerjaan, individu peran dalam organisasi, pengembangan karir, hubungan di tempat kerja dan struktur organisasi dan iklim.

1. **Karakteristik individu :**

Semua orang berbeda sehubungan dengan faktor seperti tingkat kecemasan dan neurotisisme mereka dan toleransi mereka terhadap ambiguitas. Beberapa orang mungkin menunjukkan perilaku 'ketik A'. Efek dari antarmuka rumah-kerja merupakan sumber stres, ditandai dengan masalah dalam keluarga, mitra berusaha untuk menyeimbangkan karir dan krisis kehidupan sesekali.

1. **Gejala sakit kesehatan kerja :**

Sumber stres pada individu, bersama dengan kondisi kerja dan pola perilaku di rumah masing-masing, dapat menyebabkan merokok dan minum berlebihan, ketidakpuasan kerja dan mengurangi aspirasi. Ini dapat menyebabkan kesehatan yang buruk, seperti depresi dan gangguan jantung pada beberapa orang kasus. Gejala-gejala organisasi yang timbul dari stres di tempat kerja termasuk perputaran tenaga kerja yang tinggi, kesulitan hubungan industrial dan absensi yang tinggi.

1. **Penyakit :**

Hasil untuk individu dapat menjadi penyakit jantung koroner dan mental sakit kesehatan (cedera kejiwaan).

 Dalam kasus organisasi, tenaga kerja di bawah tekanan mungkin menunjukkan ketidakpuasan mereka dengan aksi industri yang spasmodik atau berkepanjangan dan secara kronis miskin kinerja. Stres juga bisa menjadi faktor penyumbang dalam sering dan, dalam beberapa kasus, kecelakaan besar. Jelas, sumber-sumber stres di tempat kerja harus ditangani oleh organisasi sebelum gejala menampakkan diri.

**2.7 Budaya organisasi dan perubahan**

 Semua organisasi menggabungkan seperangkat budaya yang telah berkembang selama periode waktu. Mereka terkait dengan standar perilaku yang diterima dalam organisasi dan, dalam banyak kasus, didirikan oleh para direktur dan manajer senior. Besar signifikansi dilekatkan oleh banyak organisasi dengan konsep mendefinisikan, mempromosikan dan mempertahankan budaya yang benar sehubungan dengan, misalnya, kualitas, layanan pelanggan, komunikasi tertulis dan keamanan.

Istilah ‘budaya’ dapat didefinisikan dalam beberapa cara :

* Keadaan sopan santun, selera dan perkembangan intelektual pada suatu waktu atau tempat (Collins Kamus Gem Inggris)
* Perbaikan atau peningkatan pikiran, selera, dll. Oleh pendidikan dan pelatihan (Pocket Kamus Oxford).

 Namun, budaya bukanlah hal yang statis. Itu terus berubah dengan munculnya budaya baru yang dibawa oleh ide-ide baru, teknologi dan tuntutan yang dibuat pada organisasi di, misalnya, pasar, atau sebagai hasil dari legislasi baru atau yang dimodifikasi.

 Budaya adalah hasil dari semua percakapan harian dan interaksi antar anggota suatu organisasi. Orang-orang terus menerus menyetujui atau tidak setuju tentang 'layak' cara untuk melakukan berbagai hal dan bagaimana membuat makna dari peristiwa-peristiwa dunia di sekitar mereka. Jika pengusaha ingin mengubah budaya, maka semua percakapan yang sedang berlangsung ini harus terjadi diubah atau setidaknya sejumlah besar dari mereka. Dari percakapan ini muncul seperangkat keyakinan inti yang menjaga kesatuan budaya.

 Organisasi bervariasi secara signifikan dalam budaya dan gaya manajemen mereka. Beberapa lebih progresif daripada yang lain terutama ketika berurusan dengan stres. Lebih banyak budaya positif akan peduli dengan keselamatan, kesehatan dan kesejahteraan karyawannya, melihat area ini sebagai fitur penting untuk mempertahankan karyawan-karyawan yang baik hubungan, menghasilkan tingkat kinerja dan produktivitas yang tinggi oleh karyawan. Manajer mengenali signifikansi stres yang timbul dari perubahan dan membuat positif mencoba untuk memperkenalkan perubahan melalui konsultasi dengan tenaga kerja secara teratur dasar. Sayangnya, bagaimanapun, banyak organisasi beroperasi dalam budaya negatif di mana manajemen sangat tahan terhadap perubahan dan karyawan merasa tidak berdaya dalam setiap upaya untuk membawa perubahan. Ini menghasilkan perasaan tidak berdaya, sinisme terhadap manajemen, stres di antara karyawan dan standar kinerja yang buruk.

 Apa yang penting untuk disadari adalah bahwa budaya organisasi tidak dapat diubah sesuai rencana, atau melalui tuntutan manajemen senior, atau dengan intervensi oleh otoritas penegak hukum.

**2.7.1 Membawa tentang perubahan budaya**

 Banyak orang memiliki fungsi utama membawa perubahan dalam suatu organisasi. 'Agen perubahan multi-tujuan' ini mencakup berbagai macam orang, seperti kesehatan dan spesialis keselamatan, manajer sumber daya manusia, manajer kualitas dan pelatih. Konsultan biasanya dibawa ke organisasi dengan tujuan utamamemperkenalkan perubahan.

 Umumnya, perubahan hanya bisa dilakukan dengan sangat lambat. Dalam banyak kasus, itu adalah sebuah pertanyaan mengubah 'hati dan pikiran' karyawan menjadi, misalnya, sistem baru bekerja, penerapan praktik keselamatan tertentu atau penggunaan peralatan kerja baru.

 Salah satu penyebab utama stres di antara karyawan adalah upaya oleh organisasi untuk menegakkan seperangkat norma dan standar budaya baru. Ini sering dilakukan ke jadwal tertentu, dengan kriteria yang telah ditentukan yang ditetapkan dengan maksud untuk mengukur keberhasilan atau sebaliknya dalam berbagai tahap proses perubahan. Pengukuran dapat dilakukan melalui penggunaan kuesioner karyawan, observasi dan memeriksa apakah orang mengikuti sistem baru dengan benar dan dengan memperoleh umpan balik dari manajer lini pada pertemuan rutin. Ini khususnya kasus di beberapa organisasi dengan pengenalan manajemen mutu sistem, yang sebagian besar diperkenalkan secara bertahap. Ini sangat menegangkan untuk karyawan yang lebih tua yang mungkin mengambil sikap negatif terhadap proses perubahan dan, dalam beberapa kasus, menampilkan permusuhan dan sinisme.

 Contoh sederhana dari pengenalan perubahan dapat dikaitkan dengan pendahuluan teknologi informasi di tempat kerja. Sedangkan mayoritas yang lebih muda karyawan telah menguasai penggunaan komputer, banyak pekerja yang lebih tua telah menemukan ini berolahraga, terutama stres.

 Agar perubahan budaya menjadi sukses, pengusaha perlu mempertimbangkan di awal :

* Efek yang berpotensi menimbulkan tekanan pada tenaga kerja dari perubahan yang ditegakkan;
* Kebutuhan untuk konsultasi berkelanjutan di berbagai tahap proses perubahan;
* Ketentuan informasi, instruksi dan pelatihan sebelum memulai proses;
* Kecepatan di mana perubahan yang dimaksudkan dijadwalkan berlangsung;
* Metode untuk menilai seberapa baik atau seberapa buruk karyawan individu mengatasinya dengan perubahan;
* Penyediaan bantuan, bantuan, dan pelatihan berkelanjutan, bersama dengan regular pemantauan orang-orang yang menemukan perubahan sulit untuk dipahami dan mempraktikkan; dan
* Ketentuan umpan balik reguler kepada karyawan tentang keberhasilan atau sebaliknya dari perubahan diperkenalkan.

**2.8 Stres dalam Kelompok Kerja**

 Banyak orang bekerja dalam kelompok atau tim yang mapan. Bukti penerbangan 'Selye' atau Tanggapan fight 'sering dapat diidentifikasi dalam masing-masing anggota kelompok.

 Grup dengan individu yang menampilkan respons 'melawan' dicirikan oleh agresif perilaku, menyalahkan dan menghukum kegiatan, yang terlalu kompetitif dengan menghormati kelompok lain, menjalankan agenda tersembunyi dan rentan terhadap tindakan industri.

 Kelompok-kelompok dengan anggota yang cenderung menuju tanggapan 'penerbangan' mungkin terlihat bertindak dengan cara yang ditarik, tunduk pada otoritas, tidak komunikatif dan tidak berkontribusi individual terhadap keberhasilan grup. Anggota cenderung mengabaikan masalah karena kurangnya komunikasi di antara anggota.

**2.9 Pekerja Shift dan Pekerja Atipikal Lainnya**

 'Pekerja atipikal' diklasifikasikan sebagai karyawan yang tidak berada di siang hari yang normal pekerjaan, termasuk pekerja shift, pekerja paruh waktu dan pekerja malam. Sekitar 29 persen karyawan bekerja bergiliran dan 25 persen karyawan melakukan shift malam. Studi ke efek fisik dan psikologis dari atipikal bekerja di antara pekerja pabrik dan transportasi telah menetapkan bahwa :

* Antara 60 dan 80 persen dari semua pekerja shift mengalami gangguan tidur yang lama;
* Pekerja shift antara lima hingga 15 kali lebih mungkin mengalami gangguan suasana hati melalui kualitas tidur yang buruk;
* Penyalahgunaan narkoba dan alkohol lebih tinggi dengan pekerja atipikal;
* Delapan puluh persen mengeluh kelelahan kronis;
* Sekitar 75 persen merasa terisolasi dari keluarga dan teman-teman;
* Gangguan pencernaan empat hingga lima kali lebih mungkin; dan
* Kecelakaan yang lebih serius, yang dihasilkan dari kesalahan manusia, terjadi selama kerja shift operasi.

 Faktor psikologis yang memengaruhi kemampuan individu untuk melakukan penyesuaian diperlukan untuk memenuhi berbagai jadwal kerja yang dikaitkan dengan usia, tidur pribadi kebutuhan, jenis kelamin, jenis pekerjaan dan tingkat desinkronisasi ritme tubuh, ini faktor terakhir adalah yang paling signifikan.

**2.9.1 Pergeseran Kerja**

 Untuk individu, tujuan utamanya adalah untuk menstabilkan ritme tubuh dan menyediakan isyarat waktu yang konsisten untuk tubuh. Karyawan harus dilatih untuk menghargai stress efek kerja shift dan tidak ada solusi sempurna.

 Namun, mereka memiliki kontrol atas bagaimana mereka menyesuaikan hidup mereka dengan kerja pengaturan dan perubahan gaya hidup yang tersirat ini. Mereka perlu merencanakannya jadwal kontak tidur, keluarga dan sosial sedemikian rupa sehingga stres ini penyesuaian diminimalkan. Sebagian besar efek kesehatan yang merugikan muncul sebagai akibat dari perubahan jadwal harian dengan kecepatan lebih cepat daripada yang dapat disesuaikan oleh tubuh. Ini bisa terjadi dalam desinkronisasi dengan mengurangi efisiensi karena kurang tidur.

 **Faktor-faktor penting untuk dipertimbangkan adalah :**

* Kurang tidur: Ini dapat memiliki efek jangka panjang pada kesehatan pergeseran pekerja. Lingkungan yang sebenarnya di mana tidur terjadi adalah penting.
* Diet: Rezim diet yang masuk akal, dengan mempertimbangkan perbedaan di antara waktu makan dan waktu sistem pencernaan, akan membantu pekerja untuk meminimalkan gangguan pencernaan.
* Alkohol dan obat-obatan: Menghindari alkohol dan obat-obatan, yaitu kafein dan nikotin, menghasilkan kualitas tidur yang lebih baik.
* Keluarga dan teman: Perencanaan keluarga yang lebih baik dan acara sosial lainnya diperlukan untuk mengurangi perasaan isolasi yang sering dialami oleh pekerja shift.

**2.9.2 Kerja Paruh Waktu**

 Pekerjaan paruh waktu umumnya dianggap sebagai pekerjaan kurang dari 30 jam seminggu. Banyak orang melakukan pekerjaan paruh waktu dari kebutuhan untuk menambah penghasilan mereka atau untuk menyediakan penghasilan dasar. Dengan bertambahnya keluarga orang tua tunggal, banyak ibu muda anak-anak merasa perlu untuk melakukan kerja paruh waktu agar dapat bertahan hidup secara finansial. Untuk kelompok tertentu, kerja paruh waktu berarti menyeimbangkan kebutuhan keluarga kebutuhan untuk menghasilkan penghasilan tambahan. Ini bisa sangat menegangkan, terutama ketika mengatur periode kerja secara kaku menciptakan kesulitan dengan pengaturan perawatan anak atau kebutuhan untuk merawat orang tua atau kerabat lanjut usia.

 Selain itu, pekerja paruh waktu mungkin diperlakukan kurang menyenangkan daripada pekerja penuh waktu dalam hal manfaat, meninggalkan hak, promosi dan kesempatan pelatihan, member mereka merasa diperlakukan sebagai 'warga kelas dua' oleh organisasi. Sejumlah obat tersedia untuk mengurangi stres yang terkait dengan paruh waktu kerja. Ini termasuk :

* Rumah atau teleworking: kerja rutin dari rumah, atau teleworking;
* Pekerjaan jangka waktu: memungkinkan seorang karyawan hanya bekerja selama sekolah anak-anaknya istilah;
* Waktu kerja dikurangi secara sukarela (atau V-time): memungkinkan seseorang untuk secara sukarela setuju untuk mengurangi jam kerja untuk periode tertentu, seperti 12 bulan, dengan hak untuk kembali bekerja penuh waktu di akhir periode itu;
* Jam kerja terkompresi: di mana minggu kerja direduksi menjadi ditentukan jumlah jam;
* Berbagi pekerjaan: di mana tanggung jawab pekerjaan tertentu dibagi dua orang, misalnya satu orang yang bekerja pagi dan yang lain, sore hari; dan
* Jam tahunan: sebuah sistem dimana jumlah waktu yang digunakan didefinisikan berakhir satu tahun penuh, karyawan memilih, dengan kesepakatan dengan majikan, kapan benar-benar melakukan pekerjaan sesuai dengan kebutuhan bisnis dan miliknya sendiri kenyamanan.

**2.9.3 Kerja Malam**

 Efek fisiologis, psikologis dan medis dari pekerjaan malam telah menjadi subyek banyak penelitian. Secara umum disepakati bahwa, meskipun efek dari malam pekerjaan sangat bervariasi, tergantung pada usia pekerja, situasi ekonomi dan komitmen keluarga, pekerjaan malam biasa pada prinsipnya menyebabkan kelelahan abnormal dan bertanggung jawab untuk mempengaruhi dalam banyak hal kesehatan pekerja, baik pria atau wanita. Menurut penelitian oleh International Labour Organization (ILO), berlebihan kelelahan muncul dari gangguan tidur dan fakta bahwa para pekerja malam harus bekerja dalam keadaan 'penonaktifan nokturnal' dan tidur dalam keadaan 'reaktivasi diurnal'. Ini memprovokasi ketidakseimbangan fase antara dua ritme sirkadian, ritme biologis aktivasi dan penonaktifan tubuh dan ritme aktivitas buatan saat bekerja dan istirahat.

 Rasa kantuk yang parah dan kelelahan yang dialami oleh pekerja malam biasanya menyebabkan mengurangi kewaspadaan dan akibatnya meningkatkan risiko kecelakaan. Dalam kasus yang jarang terjadi, itu bahkan dapat menyebabkan 'paralisis shift malam', sebuah fenomena yang tidak biasa yang diamati di udara pengendali lalu lintas dan perawat malam, di mana kurangnya tidur membuat individu tidak dapat bereaksi terhadap rangsangan yang biasanya menghasilkan reaksi.

 Melakukan pekerjaan malam telah terbukti terkait dengan gangguan pencernaan, seperti kondisi gastrointestinal dan, khususnya, bisul dan gangguan syaraf yang mungkin diperburuk oleh diet yang tidak cocok, konsumsi kopi berlebihan dan berlebihan merokok di malam hari dan dengan menggunakan obat tidur di siang hari. Penelitian lain menunjukkan peningkatan risiko penyakit kardiovaskular yang terutama dikaitkan dengan kebiasaan makan pekerja shift dan pekerja malam.

 Gangguan keluarga dan kehidupan sosial menambah stres psikologis yang diderita oleh pekerja malam dengan konsekuensi yang kurang lebih serius untuk hubungan keluarga mereka, gaya hidup dan penyesuaian sosial. Dalam banyak kasus, pekerja malam menjadi terisolasi dari kegiatan normal keluarga mereka. Ini muncul melalui kenyataan bahwa ketika sesuatu terjadi sedang terjadi dalam keluarga, seperti kegiatan sehari-hari seperti makan bersama, menonton televisi bersama atau berdiskusi tentang berbagai hal, malam pekerja sedang bekerja atau tertidur. Satu-satunya waktu pekerja malam akan berpartisipasi kegiatan keluarga ada di akhir pekan.

 Sebagai akibat dari isolasi ini di dalam keluarga, pekerja malam dapat kehilangan minat dalam keluarga masalah, pasangan dan mitra mereka harus membuat keputusan tentang hal-hal penting yang biasanya mereka buat bersama. Dalam banyak kasus, pekerja malam adalah semata-mata tertarik pada pekerjaannya dan apa yang terjadi di tempat kerja tanpa kepentingan lain di dalam atau di luar keluarga. Pengaturan ini menyebabkan stres di dalam anggota keluarga lain yang muncul dari isolasi seorang anggota keluarga ini.

 **Sebagai studi ILO pada subjek menyimpulkan:**

*Tampaknya sudah jelas bahwa, dari sudut pandang fisiologis keduanya dan sudut pandang keluarga dan sosial, pekerjaan malam berbahaya bagi mayoritas besar pekerja dan karenanya, harus ditinggalkan.*

**2.9.4 Pekerjaan Rumah**

 Jumlah karyawan yang bekerja di rumah, dibandingkan dengan tempat kerja yang ditentukan, memiliki meningkat secara signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Itu mungkin menjadi lebih luas dalam terang hak karyawan untuk meminta kerja fleksibel yang diperkenalkan dalam Pekerjaan Act 2002. Dalam hal ini pengusaha diminta untuk memberikan pertimbangan serius terhadap aplikasi untuk bekerja fleksibel (termasuk pekerjaan rumah) dari karyawan yang memenuhi syarat adalah orang tua dari anak-anak di bawah 6 tahun atau anak-anak cacat di bawah usia 18 tahun permintaan ditolak majikan harus dapat menunjukkan dia melakukannya pada bisnis yang obyektif alasan untuk menghindari risiko tindakan hukum.

 Sementara pekerjaan rumah mungkin tampak proposisi yang menarik bagi banyak orang, itu kemungkinan yang paling berhasil jika karyawan tertentu mampu mengatasi mengurangi kontak sosial dengan rekan kerja yang menyebabkan ini, dapat mengatur keluarga komitmen untuk menyediakan lingkungan kerja yang sesuai, dan matang, mandiri dan disiplin diri.

 Risiko yang diciptakan oleh bentuk isolasi sosial ini harus diperhitungkan sebelumnya menyetujui untuk mengerjakan pekerjaan rumah. Untuk mengatasi hal ini, harus ada tingkat komunikasi yang sangat baik antara kantor dan pekerja rumahan dengan rutinitas yang disepakati untuk regular pertemuan dengan manajemen langsung, baik di tempat kerja permanen atau di rumah pekerja rumahan.

 Faktor-faktor lain yang relevan dengan pekerjaan rumah, dalam hal kesehatan dan keselamatan untuk misalnya, harus dipertimbangkan. Ini mungkin memerlukan penilaian risiko yang dilakukan oleh majikan, terutama di mana pekerja rumahan mungkin menggunakan mesin, listrik peralatan, zat berbahaya, peralatan layar display atau, misalnya, sebuah ruangan di loteng atau bangunan tambahan untuk melakukan pekerjaan.

**2.10 Antarmuka Kerja-Rumah**

 Mencapai keseimbangan yang bahagia antara tuntutan pekerjaan dan lingkungan rumah telah, bagi banyak orang, menjadi sulit dalam dekade terakhir. Pengenalan E-mail, telepon seluler dan bentuk komunikasi lain telah memperburuk situasi bahwa orang tidak lagi dapat menceraikan kehidupan rumah mereka dari pekerjaan mereka. Orang-orang berada di bawah tekanan yang lebih besar di tempat kerja dan penting untuk mencapai hal yang wajar menyeimbangkan antara rumah dan kantor.

 Menurut Profesor Cary Cooper dari UMIST, stres timbul dari pekerjaan rumah ini antarmuka dapat menghasilkan :

* Kesetiaan terbagi: dimana karyawan sering diminta untuk mengambil keputusan hal kesetiaan mereka terhadap tuntutan keluarga yang bertentangan dengan yang timbul dari tempat kerja.
* Konflik kerja dengan tuntutan keluarga: terutama dalam hal kerja lembur, mengakibatkan karyawan menghabiskan lebih banyak waktu di tempat kerja alih-alih bersama mereka keluarga dan berpartisipasi dalam kegiatan keluarga, seperti acara keluarga dan makan bersama.
* Intrusi masalah di luar pekerjaan: karena bekerja dengan jam kerja berlebihan, karyawan mungkin tidak dalam posisi untuk menangani berbagai hal yang membutuhkan perhatiannya, termasuk yang bersifat ekonomi atau situasi krisis kehidupan.

**2.11 Mengurangi Stres di Tingkat Organisasi**

 Sejumlah obat tersedia untuk organisasi sehubungan dengan kerja atypical

Prosedur.

**Ini termasuk:**

* Konsultasi sebelum pengenalan kerja shift
* Pengakuan oleh manajemen bahwa kerja shift dapat menimbulkan stres bagi pekerja tertentu dan kelompok pekerja dan kebutuhan untuk membantu penyesuaian mereka terhadap jenis pekerjaan ini
* Pengawasan kesehatan rutin untuk mengidentifikasi kerusakan atau perubahan kesehatan apa pun pada tahap awal
* Pelatihan untuk mengenali potensi efek stres dan perubahan gaya hidup yang mungkin diperlukan dan
* Komunikasi yang lebih baik antara manajemen dan pekerja shift yang bertujuan mengurangi perasaan terisolasi.

 Profesor Cooper membagi strategi organisasi untuk manajemen tempat kerja stres menjadi tiga kelompok berdasarkan urutan kepentingannya. Mereka :

1. **Primer :**

Strategi pertama adalah penilaian risiko atau audit stres organisasi. Saya ditujukan untuk menghilangkan atau memodifikasi stresor lingkungan untuk mengurangi negatifnya berdampak pada individu. Intervensi struktural yang mungkin akan terdiri dari:

* Desain ulang pekerjaan
* Perubahan budaya
* Mendorong manajemen partisipatif
* Bekerja dengan fleksibel
* Kebijakan keseimbangan kerja-hidup
* Restrukturisasi organisasi dan
* Komunikasi organisasi yang ditingkatkan.
1. **Sekunder :**

Strategi sekunder adalah pelatihan manajemen stres dan promosi kesehatan. Ini berfokus pada peningkatan kesadaran, ketangguhan dan keterampilan mengatasi perorangan melalui:

* Tekankan pendidikan dan pelatihan manajemen stres agar gejala stres bisa terjadi diakui
* Informasi gaya hidup dan kegiatan promosi kesehatan
* Pelatihan keterampilan lebih umum, mis. manajemen waktu, keterampilan presentasi dan
* Gaya manajemen yang berorientasi pada hadiah.
1. **Tersier :**

Strategi ketiga adalah konseling di tempat kerja dan program bantuan karyawan. Ini berkaitan dengan perawatan dan rehabilitasi individu yang menderita, misalnya konseling dan kembali ke kebijakan kerja.

Menurut Cooper, strategi untuk menangani stres di tempat kerja dapat dijumlahkan sebagai berikut:

1. Pekerjaan harus lebih menyenangkan.
2. Karyawan adalah manusia yang membutuhkan pujian. Oleh karena itu budaya mencari-kesalahan harus diganti dengan yang diberi penghargaan.
3. Keseimbangan kerja-hidup.
4. Opsi kerja yang fleksibel.

**2.12 Kekerasan, Intimidasi dan Pelecehan di Tempat Kerja**

**2.12.1 Kekerasan Psikologis dan Fisik di Tempat Kerja**

 Beberapa organisasi dicirikan oleh budaya manajemen yang agresif yang sebagian besar karyawan merasa stres. Budaya semacam itu dapat menyebabkan bullying dan pelecehan, berlaku, kekerasan psikologis. Dalam beberapa kasus, karyawan mungkin menderita keduanya kekerasan fisik, dalam hal kekerasan fisik, dan pelecehan verbal, dari manajer, lainnya karyawan, pelanggan, dan anggota masyarakat. Kekerasan fisik bisa berakibat mengerikan cedera fisik. Apa yang orang tidak sadari adalah, bagaimanapun, kekerasan psikologis itu dapat, selama periode waktu, menyebabkan cedera parah pada kesehatan.

**2.12.2 Statistik Terkini**

 Meskipun risiko karyawan diserang secara fisik di tempat kerja relatif rendah, sekitar 1,3 juta serangan di tempat kerja tercatat di Inggris dan Wales di 1999. Menurut Survei Kejahatan Inggris, 2,5 persen karyawan adalah korban dari tindakan kekerasan di tempat kerja. Terlebih lagi, angka-angka yang terkandung dalam sebuah publikasi baru-baru ini diterbitkan survei dari Home Office dan HSE (2002), Kekerasan di Tempat Kerja: Temuan Baru dari Survei Kejahatan Inggris 2000, mengungkapkan bahwa hampir 75 persen karyawan Inggris memiliki tidak menerima pelatihan formal atau bahkan nasihat informal tentang cara menangani ancaman dengan aman perilaku di tempat kerja. Survei ini lebih lanjut menunjukkan bahwa 17 persen karyawan yang memiliki beberapa bentuk kontak dengan anggota masyarakat entah sangat khawatir atau cukup khawatir tentang ancaman dan jumlah total tempat kerja yang penuh kekerasan insiden telah meningkat 5 persen antara tahun 1997 dan 1999.

 Meskipun fakta terakhir tidak signifikan secara statistik, itu menunjukkan bahwa 19 persen jatuh dalam insiden kekerasan dari 1995 hingga 1997 mungkin telah terbalik.

 Profesi dan pekerjaan berisiko tinggi adalah polisi, pekerja sosial, petugas percobaan, penjaga keamanan dan staf bar. Perawat dan guru menghadapi kekerasan yang meningkat. Rata-rata ada tujuh insiden kekerasan per bulan di setiap NHS Trust di Inggris dan Wales, menambahkan hingga sekitar 65 000 insiden per tahun. Sekitar dua pertiga serangan terjadi pada perawat.

**2.12.3 Insiden Kekerasan di Tempat Kerja Setiap Tahun**

 Statistik terbaru tentang kekerasan di tempat kerja diterbitkan pada Februari 2004 di InggrisSurvei Kejahatan oleh Home Office dan HSE. Meskipun jumlah insiden yang dilaporkan serangan fisik dan ancaman telah jatuh sejak puncaknya pada tahun 1995, ia tetap ditingkat mengkhawatirkan.

 Pekerja di layanan perlindungan, misalnya petugas polisi, paling berisiko kekerasan. Empat belas persen pekerja dalam layanan perlindungan dan 5 persen kesehatan- dan profesional yang terkait kesejahteraan, termasuk perawat, praktisi medis dan gigi, mengalami perilaku kekerasan.

 Serangan fisik jelas berbahaya, tetapi pelecehan verbal yang serius atau terus-menerus dapat terjadi menjadi masalah yang signifikan juga karena dapat merusak kesehatan karyawan melalui kecemasan dan menekankan. Untuk majikan mereka, ini dapat mewakili biaya keuangan riil melalui staf rendah moral dan perputaran staf yang tinggi. Ini pada gilirannya dapat mempengaruhi kepercayaan bisnis dan profitabilitasnya. Biaya lebih lanjut mungkin timbul dari kenaikan premi asuransi dan pembayaran kompensasi.

 Semua kekerasan terkait pekerjaan, baik verbal maupun fisik, memiliki konsekuensi serius bagi pengusaha dan untuk bisnis mereka. Bagi karyawan, kekerasan dapat menyebabkan rasa sakit, kesusahan dan bahkan cacat atau kematian.

**2.12.4 Aspek Khusus dari Kekerasan Terkait Pekerjaan**

 Bukti menunjukkan bahwa paparan terhadap kekerasan di tempat kerja merupakan kontributor yang signifikan untuk stres yang berhubungan dengan pekerjaan. Ini dapat muncul di area kerja tertentu dan dalam pekerjaan tertentu situasi.

**Berurusan Dengan Publik**

 Publikasi HSE Kekerasan di tempat kerja: Panduan untuk Pengusaha mendefinisikan yang terkait dengan pekerjaan kekerasan sebagai 'insiden apa pun di mana seseorang disalahgunakan, diancam atau diserang keadaan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka ’. Pelecehan dan ancaman verbal adalah yang paling umum jenis insiden, sedangkan serangan fisik relatif jarang terjadi.

 Orang yang berhubungan langsung dengan publik mungkin menghadapi perilaku agresif atau kekerasan. Mereka mungkin dilantik, diancam atau bahkan diserang. Banyak karyawan, yang pekerjaannya mengharuskan mereka untuk berurusan dengan publik, tunduk pada beberapa risiko kekerasan, khususnya :

* Mereka yang memberikan layanan, seperti bekerja di balik jeruji atau penghitung
* Orang-orang dalam pekerjaan yang peduli, seperti menyusui
* Guru dan orang lain yang terlibat dalam pendidikan
* Orang yang terlibat dalam transaksi tunai, seperti karyawan bank dan mereka yang mentransfer uang tunai, seperti penjaga keamanan
* Membawa dan pengumpul barang ke toko dan tempat lain
* Staf yang terlibat dalam mengontrol anggota masyarakat, seperti petugas kerumunan di pertandingan sepak bola, staf platform kereta api dan inspektur tiket dan
* Mereka yang mewakili otoritas, misalnya, petugas polisi dan petugas penegak hukum.

**Penindasan dan Pelecehan**

 Banyak manajer akan melihat masalah bullying dan pelecehan terhadap mereka karyawan terutama sebagai masalah hubungan industrial dan, dengan demikian, harus ditangani melalui pengaduan internal dan prosedur disipliner perusahaan jauh sebelum Masalah menjadi risiko bagi kesehatan para karyawan tersebut.

 Tingkat intimidasi bervariasi secara signifikan. Penindasan adalah common denominator dari pelecehan, diskriminasi, prasangka, pelecehan, konflik dan kekerasan. Bisa dikatakan bahwa beberapa orang adalah 'pengganggu serial', apakah mereka menjadi manajer atau karyawan, dan sederhana tidak mengenali fakta ini.

 Karyawan harus berada dalam posisi untuk melaporkan bentuk perilaku ini secara rahasia majikan mereka dengan maksud untuk mencari tindakan pencegahan. Stres yang disebabkan oleh intimidasi dapat menghasilkan sejumlah gejala pada korban :

* Gejala utama: Stres, kecemasan, sulit tidur, kelelahan, termasuk kronis sindrom kelelahan (lihat nanti) dan trauma.
* Gejala fisik: Nyeri dan nyeri, tanpa sebab yang jelas, nyeri punggung, nyeri dada dan angina, tekanan darah tinggi, sakit kepala dan migrain, berkeringat, palpitasi, masalah gemetar dan hormonal, dll.
* Gejala psikologis: Panik pikiran bunuh diri, perincian stres, lupa, miskin atau sesekali berfungsi ingatan, konsentrasi yang buruk, flashback dan replay, rasa bersalah yang berlebihan, ketidakpercayaan, kebingungan dan kebingungan, ketidakamanan, keputusasaan, dll.
* Gejala perilaku: Ketakutan, iritabilitas, ledakan marah, obsesif (pengalaman mengambil alih kehidupan seseorang), hypervigilance, hipersensitivitas terhadap apa pun ucapan yang dibuat, cemberut, perubahan suasana hati, penarikan, ketidaktegasan, kehilangan humor, dll.
* Efek pada kepribadian: Kepercayaan diri dan harga diri yang hancur, citra diri yang rendah, kehilangan harga diri dan cinta-diri.

 Gejala dan gangguan lain termasuk gangguan tidur, gangguan mood, makan gangguan, gangguan kecemasan, gangguan panik dan gangguan kulit. Yang penting adalah bahwa efek traumatisasi hasil intimidasi pada individu tidak dapat menyatakan dengan jelas apa yang terjadi padanya dan siapa yang bertanggung jawab. Itu target bullying mungkin sangat traumatis sehingga dia tidak dapat mengartikulasikan pengalamannya selama setahun atau lebih setelah acara. Ini sering kali membuat frustrasi atau mencegah kedisiplinan tindakan dan tindakan hukum berikutnya sehubungan dengan dugaan gangguan stres pasca-trauma (PTSD).

 Penindasan biasanya menghasilkan perasaan takut, malu, malu, dan bersalah yang didorong oleh pengganggu untuk mencegah targetnya mengangkat masalah pengelolaan. Selain itu, rekan kerja mungkin sering menarik dukungan mereka dan kemudian bergabung dengan bullying, yang meningkatkan stres dan cedera kejiwaan akibatnya. Selain itu, prospek untuk pergi bekerja, atau pikiran atau suara si pengganggu mendekat,segera mengaktifkan respons stres, tetapi terbang atau melawan sama-sama tidak pantas. Dalam kasus bullying berulang, respons stres mempersiapkan tubuh untuk merespons secara fisik, tetapi sedikit bermanfaat dalam banyak kasus.

 Manajemen, oleh karena itu, memiliki kewajiban untuk melakukan sesuatu terhadap masalah ini. Awaltitik adalah kebijakan tentang bullying dan pelecehan di tempat kerja yang dibawa ke perhatian dari semua karyawan. Manajer harus tahu apa yang memotivasi pengganggu dan mengambil tindakan disipliner. Mereka yang menderita bullying akan mendapat manfaat dari pelatihan ketegasan untuk membela diri terhadap pelecehan verbal dan fisik yang tidak beralasan.

**2.12.5 Kelelahan**

 Orang yang mengalami intimidasi di tempat kerja biasanya menderita kelelahan. Ini disebabkan oleh penerbangan atau mekanisme pertarungan tubuh yang diaktifkan untuk waktu yang lama, misalnya dari Minggu malam, sebelum mulai bekerja pada Senin pagi, sampai ke berikut ini Sabtu pagi, ketika ada kesempatan untuk mendapatkan bantuan.

 Mekanisme penerbangan atau pertarungan adalah, pada dasarnya, tanggapan singkat dan intermiten. Namun, ketika diaktifkan untuk jangka waktu yang tidak normal, itu dapat menyebabkan mental tubuh, cadangan fisik dan emosional untuk dibuang. Tubuh menopang kerusakan melalui peningkatan kadar glukokortikoid yang berkepanjangan, yang beracun bagi sel otak, dan berlebihan menipisnya cadangan energi yang mengakibatkan hilangnya kekuatan dan stamina, kelelahan dan pemborosan otot.

**2.12.6 Sindrom Kelelahan Kronis**

 Orang-orang yang menjadi korban bullying dan pelecehan biasanya menderita gejala yang sama untuk sindrom kelelahan kronis. (Ini kadang-kadang disebut sebagai myalgic encephalomyelitis (ME), sindrom defisiensi imunitas kelelahan kronis (CFIDS) dan pasca kelelahan virus sindroma.)

 **Sindrom ini ditandai oleh :**

* Kelelahan luar biasa
* Nyeri sendi dan otot
* Semburan energi spasmodik, diikuti oleh kelelahan dan nyeri sendi dan otot
* Kurangnya kemampuan untuk berkonsentrasi untuk waktu yang lama
* Pengingat yang buruk sehubungan dengan kata-kata dan konstruksi kalimat, misalnya
* Perubahan suasana hati, termasuk kemarahan dan depresi
* Kesulitan dalam mengambil informasi baru
* Ketidakseimbangan dalam indra penciuman, nafsu makan dan rasa
* Tidak suka cahaya terang dan suara berlebihan
* Ketidakmampuan untuk mengontrol suhu tubuh
* Gangguan tidur, dimanifestasikan dengan menghabiskan malam terjaga dan kemudian tidur siang hari
* Gangguan dalam arti keseimbangan
* Kikuk, misalnya ketidakmampuan untuk memahami benda-benda kecil.

**2.12.7 Cedera Psikiatri**

 Gejala-gejala yang dijelaskan di atas pada akhirnya menyebabkan cedera psikiatri, tetapi tidak mental penyakit. Bahkan, mungkin tepat pada tahap ini untuk membedakan antara psikiatri cedera dan penyakit mental. Terlepas dari kesamaan dangkal, ada perbedaan yang jelas antara cedera psikiatri dan penyakit mental. Ini termasuk :

* Penyakit mental diasumsikan inheren (internal), sedangkan cedera psikiatri disebabkan oleh faktor eksternal, seperti bullying dan pelecehan.
* Cedera cenderung menyembuhkan atau menjadi lebih baik.
* Seseorang yang menderita penyakit mental dapat menunjukkan berbagai gejala yang umumnya terkait dengan penyakit mental, seperti skizofrenia, delusi danparanoia, tetapi bukan yang terkait dengan cedera psikiatri.
* Seseorang yang menderita cedera psikiatri, di sisi lain, biasanya menunjukkan kisaran gejala, termasuk obsesivitas, hypervigilance, iritabilitas, kelelahan, hipersensitivitas dan insomnia, umumnya berhubungan dengan cedera kejiwaan tetapi tidak penyakit kejiwaan.

**2.12.8 Bunuh Diri**

 Orang yang menderita bullying memiliki banyak karakteristik umum. Misalnya, mereka tidak mau menggunakan kekerasan, atau bahkan melakukan tindakan hukum pribadi, untuk menyelesaikan konflik. Mereka memiliki kecenderungan untuk menginternalisasi kemarahan daripada mengungkapkannya secara lahiriah, dalam banyak kasus, menyebabkan depresi. Dimana bullying berlanjut dalam waktu lama waktu, katakanlah beberapa tahun, kemarahan yang terinternalisasi terakumulasi ke titik di mana korban dapat :

* Mulai untuk menunjukkan semua gejala stres saat tekanan internal menyebabkan tubuh untuk keluar dari stasis (ini terjadi di setiap kasus); atau
* Memfokuskan kemarahan pada dirinya sendiri dan membahayakan dirinya sendiri, melalui penggunaan obat-obatan dan / atau alkohol, atau upaya untuk, atau benar-benar melakukan, bunuh diri; atau
* Dalam kasus yang jarang terjadi, sebenarnya ‘flip’ dan mulai menyalin pola perilaku pengganggu.

 Memimpin untuk bunuh diri terjadi dalam serangkaian langkah. Pertama, penindasan menyebabkan berkepanjangan stres negatif (cedera kejiwaan) yang termasuk depresi reaktif. Ini menghasilkan baseline yang berfluktuasi dari objektivitas seseorang, yaitu, keseimbangan dari pikiran terganggu. Pada tahap ini, korban mulai merenungkan bunuh diri yang memuncak dengan tahap selanjutnya dimana korban mencoba bunuh diri. Ini, tentu saja, teriakan untuk bantuan dan jika situasi ini tidak diakui dan ditangani, bunuh diri yang sebenarnya dapat mengikuti.

 Bisa dibayangkan bahwa banyak bunuh diri disebabkan oleh intimidasi. Ada bukti itu setidaknya 16 anak di Inggris melakukan bunuh diri sebagai akibat dari bullying di sekolah. Dalam berbagai kasus, korban bullying pada awalnya tidak menyadari apa yang sebenarnya terjadi. Dia mungkin tidak mau menceritakan kepada rekan kerja atau manajer apa yang terjadi padanya. Dia mungkin menjadi trauma dan tidak dapat mengartikulasikan. Dalam banyak kasus, organisasi akan menyangkal adanya penindasan oleh individu, atau budaya penindasan dari bagian atas ke bawah, mengakibatkan penyebab sebenarnya tidak teridentifikasi.

**2.13 Manajemen Kekerasan**

 Manajemen kekerasan yang efektif harus dilakukan dalam serangkaian tahap.

**2.13.1 Mengidentifikasi Masalah**

 Semua tingkat manajemen harus menyadari apa yang sedang terjadi di tempat kerja dimana mereka bertanggung jawab. Mereka mungkin menganggap bahwa kekerasan bukanlah masalah atau itu insiden jarang terjadi. Namun, penting untuk memiliki strategi untuk menangani kekerasan dari semua jenis dan langkah-langkah berikut harus diambil :

 Diskusi harus dilakukan secara informal dengan manajer lini dan perwakilan keselamatan. Karyawan mungkin merasa enggan membicarakan masalah ini sehingga penggunaannya singkat kuesioner mungkin tepat untuk menentukan apakah karyawan merasa terancam, pertama, oleh karyawan lain dan, kedua, oleh klien, pelanggan dan anggota publik. Adalah penting bahwa hasil survei dibawa ke perhatian mereka, menunjukkan pengakuan masalah oleh majikan mereka.

 Sebagai bagian dari pelatihan induksi, dan pada periode reguler sesudahnya, karyawan harus menyarankan perlunya melaporkan semua insiden kekerasan kepada manajer mereka.

 Insiden perilaku kekerasan ini, termasuk pelecehan dan ancaman verbal, seharusnya direkam pada formulir spesifik yang memungkinkan karyawan untuk memberikan akun tentang insiden tertentu, orang-orang yang terlibat, lokasi kejadian dan yang merugikan hasil, seperti cedera fisik, ketakutan, kecemasan dan gejala yang berhubungan dengan stres, seperti insomnia.

 Analisis rutin atas insiden kekerasan yang dilaporkan harus memungkinkan majikan untuk melakukannya mengidentifikasi situasi kerja dan lokasi di mana ada potensi perilaku kekerasan dan, dalam banyak kasus, orang yang bertanggung jawab. Ini sangat tepat di mana karyawan terlibat dalam melayani pelanggan, seperti di tempat berlisensi, toko dan kantor, yang mungkin mengharuskan pelarangan pelanggan tertentu dari tempat dan / atau pengaduan resmi ke polisi.

 Pengusaha perlu menjaga informasi statistik tentang hasil dari insiden ini, seperti skala cedera fisik yang diderita, jumlah hari sakit ketidakhadiran yang diakibatkan dari insiden itu, goncangan emosional yang diderita, entah konseling diperlukan dan periode bahwa korban menderita tekanan atau bentuk lain dari stress tanggapan. Analisis rutin catatan, penilaian insiden yang dilaporkan, diskusi dengan atasan yang menjalankan jenis operasi dan organisasi publik yang serupa, seperti Kamar Dagang setempat, harus memungkinkan atasan untuk membuat gambaran masalah keseluruhan dan memungkinkan dia untuk memutuskan tindakan di masa depan.

**2.13.2 Pengkajian Risiko**

 **Proses penilaian risiko harus mengambil bentuk berikut :**

1. Penting untuk mengidentifikasi karyawan yang berisiko. Ini bisa termasuk itu yang harus berurusan langsung dengan publik, seperti di seberang meja atau dalam tatap muka kontak, atau yang harus mengunjungi klien di tempat mereka sendiri, seperti karyawan agen perumahan.
2. Dimungkinkan untuk mengukur risiko kekerasan atas dasar sifat pekerjaan yang dilakukan, seperti memberi saran kepada klien atau berurusan dengan orang yang membuat keluhan tentang berbagai hal. Secara khusus, karyawan tertentu bekerja pada mereka sendiri, seperti siapa saja yang terlibat dalam mengumpulkan uang dari tempat, mungkin secara khusus beresiko.
3. Dalam mengevaluasi risiko kekerasan, perlu mempertimbangkan perlindungan yang ada pengaturan. Pandangan karyawan yang bersangkutan harus dicari apakah tindakan pencegahan sudah ada cukup atau apakah lebih banyak perlindungan Dibutuhkan. Perlindungan ini dapat mengambil bentuk pelatihan tambahan, meningkatkan lingkungan dengan, misalnya, meningkatkan tingkat penerangan di area tertentu, fisik tindakan keamanan atau modifikasi terhadap tugas yang dilakukan.
4. Karyawan tertentu dapat mengambil manfaat dari pelatihan ketegasan untuk memungkinkan mereka mengatasinya lebih efektif dengan situasi buruk. Semua karyawan yang berurusan dengan publik seharusnya dilatih untuk mengidentifikasi tanda-tanda awal agresi dan langkah-langkah untuk menghindarinya atau mengatasinya dengan itu. Mereka harus diberi tahu klien dengan catatan perilaku agresif di masa lalu.
5. Area tunggu publik, khususnya, harus diterangi dengan baik dan dijaga pada suhu yang nyaman.
6. Mungkin perlu mempertimbangkan pemasangan sejumlah tindakan keamanan, seperti sistem televisi sirkuit tertutup, alarm pribadi, kunci berkode tertentu pintu dan penghitung yang lebih dalam.
7. Di mana mungkin ada peningkatan risiko kekerasan fisik yang timbul dari, untuk contoh, percobaan perampokan, atau di mana karyawan dapat bekerja jauh dari basis, tugas harus dimodifikasi, termasuk memvariasikan waktu di mana tugas-tugas ini dilakukan, memastikan orang yang mentransfer uang ke bank disertai rekan lain, yang mengharuskan karyawan jauh dari basis untuk sering melapor dasar, menyediakan transportasi rumah untuk orang yang bekerja larut malam dan menghilangkan sebagai sejauh mungkin situasi pekerja mandiri.
8. Catatan tentang temuan signifikan dari penilaian harus dipelihara.

 Penilaian risiko harus ditinjau secara berkala, terutama pada pendahuluan praktik dan prosedur kerja baru. Dalam kasus-kasus tertentu, mungkin diperlukan untuk menambah tindakan perlindungan lebih lanjut, atau memodifikasi ukuran yang ada, sebagai hasil dari pengalaman dan mengikuti konsultasi dengan karyawan.

**2.13.3 Aksi**

 Tahap pertama adalah persiapan Pernyataan Kebijakan tentang Stres di Tempat Kerja. Ini harus memasukkan pernyataan niat oleh organisasi untuk mengambil langkah-langkah untuk menghilangkan atau mengurangi stres sejauh mungkin, organisasi dan pengaturan untuk pelaksanaan kebijakan dan tanggung jawab individu dari semua tingkatan organisasi dalam hal ini. Merupakan praktik umum untuk memasukkan pernyataan ini sebagai apendiks

 Pernyataan Kebijakan Kesehatan dan Keselamatan organisasi. Penilaian risiko harus mengidentifikasi tindakan pencegahan dan perlindungan yang diperlukan dengan implementasi langkah-langkah ini secara bertahap.

**2.13.4 Ulasan**

 Keberhasilan atau langkah-langkah di atas harus ditinjau secara teratur dalam hubungannya dengan karyawan atau perwakilan mereka. Ini mungkin tepat untuk terbentuk sebuah komite kecil untuk melakukan latihan peninjauan ini. Rekaman insiden seharusnya dipelihara dan diperiksa secara teratur.

 Salah satu hasil dari proses peninjauan mungkin adalah kebutuhan untuk kembali ke penilaian risiko panggung karena, misalnya, proses dan sistem kerja baru telah diperkenalkan, struktur manajemen telah berubah, karyawan mungkin mengalami kelebihan beban atau jumlah insiden kekerasan meningkat.

**2.13.5 Strategi Pasca Insiden**

 Jika terjadi insiden kekerasan yang melibatkan satu karyawan atau lebih, pengusaha harus tanggaplah dengan cepat untuk mencegah penderitaan jangka panjang. Strategi seperti itu termasuk penyediaan konseling, bersama dengan pembekalan, memungkinkan individu untuk berbicara melalui pengalaman setelah kejadian itu. Tidak ada dua orang yang harus menanggapi dengan cara yang sama baik kekerasan fisik maupun mental dan mungkin membutuhkan waktu terbatas untuk pulih.

 Brosur Kantor Rumah Korban Kejahatan memberi saran yang lebih berguna jika salah satu dari Anda karyawan menderita cedera, kehilangan atau kerusakan akibat kejahatan, termasuk cara melamar kompensasi. Ini harus tersedia dari perpustakaan, kantor polisi, Citizens Advice Skema pendukung Bureaux dan korban. Bantuan lebih lanjut mungkin tersedia dari dukungan korban skema yang beroperasi di banyak area.

**2.14 Kesimpulan**

 Penyebab stres banyak dan beragam. Tidak ada dua orang yang menanggapi stres yang sama cara yang sama. Di tempat kerja, sejumlah faktor dapat menyebabkan stres karyawan.

 Ketika melakukan penilaian risiko, pengusaha perlu mempertimbangkan yang terkait dengan stress bahaya kepada karyawan mereka dan memicu strategi untuk mencegah stres yang timbul di pertama tempat.

**Pertanyaan untuk ditanyakan pada diri sendiri setelah membaca bab ini**

* Sudahkah Anda mempertimbangkan kemungkinan penyebab stres bagi karyawan saat itu sedang bekerja ?
* Apakah Anda memiliki hubungan kerja yang baik dengan masing-masing karyawan Anda?
* Apakah Anda mengenali bahwa faktor-faktor di luar pekerjaan, seperti konflik keluarga, dapat menyebabkan stres?
* Upaya apa yang dilakukan oleh organisasi untuk mengenali stres di antara mereka para karyawan?
* Apakah organisasi sedang mengalami masa perubahan? Jika ya, apa ketentuan telah dibuat untuk mengurangi efek stres dari perubahan karyawan di semua tingkatan?
* Apakah Anda akan mengatakan bahwa budaya dalam organisasi Anda dapat digolongkan sebagai 'ramah'?
* Apakah Anda memberi perhatian khusus pada kebutuhan khusus dan masalah pergeseran pekerja, pekerja paruh waktu dan pekerja malam?
* Apakah karyawan secara teratur dihubungi jika ada masalah pekerjaan di rumah?
* Apakah organisasi pernah mengalami audit stres?
* Apakah ada masalah dengan bullying dan pelecehan di tempat kerja? Apakah kamu mempunyai kebijakan dan prosedur untuk menangani masalah ini?

**Poin-poin Penting - Implikasi untuk Pengusaha**

* Penyebab stres dapat dikaitkan dengan berbagai faktor – fisik lingkungan, organisasi, cara organisasi dikelola, sebuah peran individu dalam organisasi, hubungan dalam organisasi, pengembangan karir, hubungan pribadi dan sosial, peralatan kerja dan masalah pribadi.
* Pergeseran pekerja dan pekerja atipikal lainnya sering mengalami stres terkait gejala, seperti kelelahan kronis dan kualitas tidur yang buruk.
* Kekerasan, penindasan, dan pelecehan adalah fitur umum banyak orang organisasi-organisasi yang secara tunggal gagal diakui oleh perusahaan.
* Karyawan yang sering berhubungan dengan anggota masyarakat menghadapi perilaku kekerasan dalam pekerjaan mereka.
* Pengusaha perlu memiliki prosedur formal untuk menangani pekerjaan terkait kekerasan dari semua jenis.