

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Organisasi merupakan wadah bagi setiap orang untuk bekerjasama dalam mencapai tujuannya. Hal tersebut sejalan dengan pendapat James D. Mooney (Sutarto, 2002: 23) bahwa '*Organization is the form of every human association for the attainment of common purpose* (organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama)'. Menurut Oliver Sheldon (Sutarto, 2002: 22), pengertian organisasi adalah:

*Organization is the process of so combining the work which individuals or groups have to perform with the faculties necessary for its execution that the duties, so formed, provide the best channels for the efficient, systematic, positive, and co-ordinated application of the available effort.* (organisasi adalah proses penggabungan pekerjaan yang para individu atau kelompok-kelompok harus melakukan dengan bakat-bakat yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas, sedemikian rupa, memberikan saluran terbaik untuk pemakaian yang efisien, sistematis, positif, dan terkoordinasi dari usaha-usaha yang tersedia).

Sedangkan pengertian organisasi menurut John D. Millet (Sutarto, 2002: 25) yaitu:

*In addition organization is people working together, and so it takes on characteristics of human relationship which are involved in group activity.* (sebagai tambahan, organisasi adalah orang-orang yang bekerjasama dan dengan demikian ini mengandung ciri-ciri dari hubungan-hubungan manusia yang timbul dalam aktivitas kelompok).

Dari definisi-definisi para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan kumpulan dari orang yang melakukan aktivitas atau pekerjaan sesuai dengan kemampuannya dan saling bekerjasama untuk dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Sumber daya manusia merupakan unsur terpenting yang ada dalam satu organisasi. Kemajuan suatu organisasi ditentukan oleh manusia yang ada dalam organisasi itu sendiri. Hal tersebut mengacu pada pendapat T. Hani Handoko (1998: 4) bahwa “Orang-orang merupakan unsur dasar semua organisasi dan hubungan-hubungan sosial adalah semen yang menyatukannya”. Dilihat dari pentingnya peranan manusia atau pegawai yang ada dalam suatu organisasi, maka perlu kiranya organisasi memberikan perhatian lebih pada segala aspek yang berkaitan dengan pegawai, sehingga pegawai dapat memberikan usaha yang maksimal dalam memperlihatkan kinerjanya bagi keberhasilan organisasi.

Seorang pegawai atau karyawan dalam melakukan pekerjaannya di suatu organisasi atau lembaga tidak semulus yang kita bayangkan. Namun, pegawai dihadapkan pada berbagai tuntutan dan tekanan baik yang berasal dari dalam pekerjaan (*on the job*) ataupun dari luar pekerjaannya (*off the job*). Seperti kondisi lingkungan kerja, munculnya konflik antar personal dalam organisasi, beban kerja yang terlalu berat atau ringan, kondisi keluarga, keuangan, dan lain-lain. Bagi sebagian orang tuntutan dan tekanan-tekanan tersebut dapat menjadi pemicu stres atau *stressor*. Stres yang terjadi dapat berasal dari satu *stressor* atau lebih. Sebagaimana yang dikemukakan oleh T. Hani handoko (1998:200) yakni “Meskipun stres dapat diakibatkan oleh hanya satu *stressor*, biasanya karyawan mengalami stres karena kombinasi *stressors*. Ada dua kategori penyebab stres, yaitu *on-the-job* dan *off-the-job*”.

Bagi sebagian orang tekanan-tekanan yang terjadi baik dari dalam diri ataupun dari luar tidak akan mempengaruhi kondisi mental mereka. Namun, tidak sedikit orang yang akan bereaksi bila menghadapi tekanan-tekanan tersebut hingga menyebabkan stres. Hal tersebut sesuai dengan tingkat kemampuan seseorang dalam menerima tekanan yang dihadapi. Stres yang dialami seseorang dapat berdampak positif yang disebut *eustress* ataupun negatif yang disebut *distress*. Sebagaimana pendapat Aswi (2008: 27) bahwa “Dampak dari stres pun beraneka ragam, dapat mempengaruhi kesehatan mental maupun fisik namun juga ada dampak positifnya (*eustress*)”. Stres yang terjadi dapat berdampak positif jika tingkat stres yang dialami sedang. Tingkat stres yang sedang akan membantu meningkatkan kinerja pegawai. Tetapi, jika tingkat stres yang dialami pegawai tinggi atau rendah secara terus menerus maka dapat berdampak negatif bagi organisasi atau individu itu sendiri. Marihot Tua Effendi Hariardja (2007: 307) menyatakan ”Berdasarkan hasil-hasil penelitian, stres kerja dalam tingkat sedang dapat meningkatkan prestasi kerja, tetapi stres tingkat tinggi dan rendah dapat menurunkan prestasi kerja”. Pendapat lain juga dikemukakan oleh Lina Anatan dan Lena Ellitan (2007: 62) yaitu:

“Stres dapat menimbulkan dampak positif maupun negatif. Dampak negatif ditinjau dari efek stres terhadap kesehatan yaitu menyebabkan gangguan baik mental (kognitif dan perilaku) maupun fisik yang menyerang stabilitas fungsi kerja organ tubuh. Selain itu stres memberi dampak negatif pada karir karena bila stres berdampak pada penurunan stabilitas dan daya tahan tubuh maka kinerja individu akan menurun dan menghambat karir mereka”

Selain berdampak negatif pada penurunan prestasi kerja, stres dengan tingkat tertentu juga dapat berdampak negatif pada kepuasan kerja pegawai. Tingkat stres pegawai dapat menurunkan kepuasan kerja yang artinya meningkatnya ketidakpuasan kerja pegawai. Sesuai dengan pernyataan dari Cary Cooper & Alison Straw (2002: 6) yang telah diterjemahkan oleh Sugeng Panut bahwa 'Semua hal harus dilihat melalui kualitas interaksi dan kualitas kerja anda yang biasanya. Lazimnya, stres akan mengurangi kepuasan kerja dan juga mengurangi prestasi anda'. Seperti halnya Cooper & Straw, Stephen Robbin (2003: 383) dalam bukunya yang telah dialih bahasakan oleh Tim Indeks sependapat bahwa 'Stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan'. Seorang pegawai penting untuk memiliki rasa puas dalam bekerja di suatu lembaga atau organisasi tertentu, karena kepuasan yang dirasakan pegawai nantinya akan mempengaruhi sikap dan perilaku dalam melaksanakan pekerjaan.

Mengacu pada asumsi di atas, maka organisasi atau lembaga sebagai tempat pegawai melakukan pekerjaannya memiliki peran yang cukup penting dalam mengelola atau memanaj stres agar stres yang terjadi berdampak positif bagi individu dan organisasi serta memberikan kepuasan kerja pada pegawai sehingga tidak memberikan hambatan yang berarti dalam melaksanakan proses organisasi guna mencapai sasaran-sasarannya. Sebagaimana pernyataan yang dikemukakan oleh Marihot Tua Efendi Hariardja (2007: 308) yaitu "...penanganan stres dapat meningkatkan produktivitas pegawai sebagai salah

satu tantangan dalam menghadapi persaingan, dan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.”

Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (P4TK IPA) sebagai unit pelaksana teknis pada Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Departemen Pendidikan Nasional mempunyai tanggung jawab untuk mengembangkan program diklat bagi pendidikan dan tenaga kependidikan dengan tugas pokok melaksanakan pengembangan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan. Sehingga penting kiranya keberadaan P4TK IPA guna membantu dalam menciptakan pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional sebagaimana yang tercantum dalam visinya yaitu: *“Terwujudnya Pendidik dan Tenaga Kependidikan IPA yang Profesional, Bermartabat, dan Berwawasan Global”* dan misi yang dirumuskan oleh P4TK IPA adalah: (1) pengembangan model-model diklat berbasis penelitian dan kepakaran bagi PTK IPA; (2) pengembangan bahan dan media diklat berbasis riset dan kepakaran bagi PTK IPA; (3) penyelenggaraan layanan diklat secara prima bagi PTK IPA; (4) sosialisasi produk-produk inovasi pendidikan IPA pada forum nasional dan internasional; (5) pengembangan jejaring kerja dalam upaya peningkatan profesionalisme P4TK IPA secara nasional dan internasional; (6) pengembangan kualitas dan kuantitas SDM P4TK IPA; (7) peningkatan sarana dan prasarana P4TK IPA; (8) pelaksanaan ketatausahaan dan rumah tangga lembaga. Mengacu pada visi dan misi yang telah dirumuskan, maka dalam menjalankan tugasnya untuk

mengembangkan model-model diklat, materi dan media diklat yang berbasis riset dan kepakaran semua pegawai P4TK IPA dituntut untuk memberikan pelayanan yang prima bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Namun tanpa pengelolaan sumber daya yang baik, akan sulit untuk mewujudkan pelayanan yang prima oleh pegawai seperti halnya yang tercantum dalam misi lembaga. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dalam rangka studi pendahuluan, diperoleh data bahwa P4TK IPA telah menerapkan beberapa strategi yang termasuk ke dalam manajemen stres. Seperti mengkomunikasikan uraian dari deskripsi tugas yang bertujuan untuk mengurangi ambiguitas tugas yang dapat menjadi penyebab stres, memfasilitasi pegawai untuk bisa melakukan kegiatan olahraga dan kerohanian, pengadaan diklat secara rutin, dan sebagainya. Maka dengan adanya manajemen stres secara optimal diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang pada akhirnya dapat memberikan pelayanan yang maksimal bagi para pendidik dan tenaga kependidikan yang menjalani diklat di P4TK IPA.

Atas dasar asumsi di atas, penelitian ini akan memfokuskan kajian pada seberapa besar kontribusi manajemen stres terhadap kepuasan kerja pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam.

## B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah adalah pembatasan dari masalah yang akan diteliti agar penelitian yang dilakukan lebih terfokus. “Masalah harus dirumuskan secara jelas karena hal ini merupakan pangkal dari segala aspek penelitian, sejak penentuan tujuan, pemilihan teori yang relevan sampai pengambilan kesimpulan yang tersusun dalam laporan, yang merupakan pemecahan masalah tersebut” (Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, 2007: 60). Berdasarkan pernyataan tersebut, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana manajemen stres di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (P4TK IPA)?
2. Bagaimana kepuasan kerja pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (P4TK IPA)?
3. Seberapa besar kontribusi manajemen stres terhadap kepuasan kerja pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (P4TK IPA)?

## C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Tujuan Umum

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar kontribusi manajemen stres terhadap kepuasan kerja pegawai di

Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (P4TK IPA).

## 2. Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui manajemen stres di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (P4TK IPA).
- b. Untuk mengetahui kepuasan kerja pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (P4TK IPA).
- c. Untuk mengetahui besarnya kontribusi manajemen stres terhadap kepuasan kerja pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (P4TK IPA).

## D. Anggapan Dasar

Winarno Surakhmad (1992: 93) mengemukakan bahwa “Anggapan dasar merupakan suatu titik tolak pemikiran yang kebenarannya dapat diterima oleh peneliti”. Berdasarkan pengertian tersebut, maka anggapan dasar dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Stres dapat berdampak positif maupun negatif. Dampak negatif yang ditimbulkan akibat stres yang berlebihan dapat merugikan individu atau kelompok. “Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan

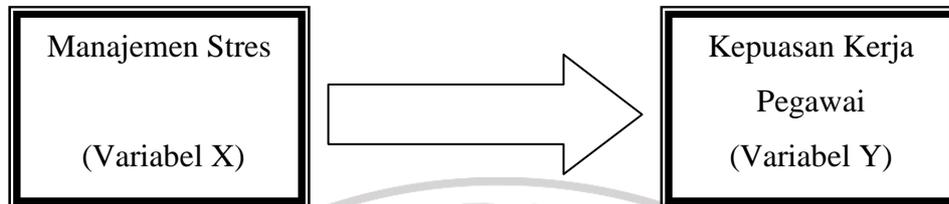
seseorang untuk menghadapi lingkungan sebagai hasilnya, pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka” (T. Hani Handoko, 1998: 200).

2. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya “...kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi” (Marihhot T. E Hariandja, 2007:290)
3. Dengan adanya manajemen stres yang baik oleh lembaga dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Marihot T. E. Hariandja (2007: 308) berpendapat “Penanganan stres dapat meningkatkan produktivitas pegawai sebagai salah satu tantangan dalam menghadapi persaingan, dan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.”

#### **E. Hipotesis**

Pengertian hipotesis menurut Sugiyono (2008:70) yaitu “Jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang didapat melalui pengumpulan data melainkan didasarkan pada teori yang relevan. Berdasarkan pendapat tersebut, maka hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah : “Terdapat Kontribusi Antara Manajemen Stres Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Pusat Pengembangan

dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (P4TK IPA).” Hipotesis dari penelitian ini adalah :



Gambar 1.1.  
Hubungan Antar Variabel Penelitian

Keterangan:

Variabel X = Manajemen Stres

Variabel Y = Kepuasan Kerja Pegawai

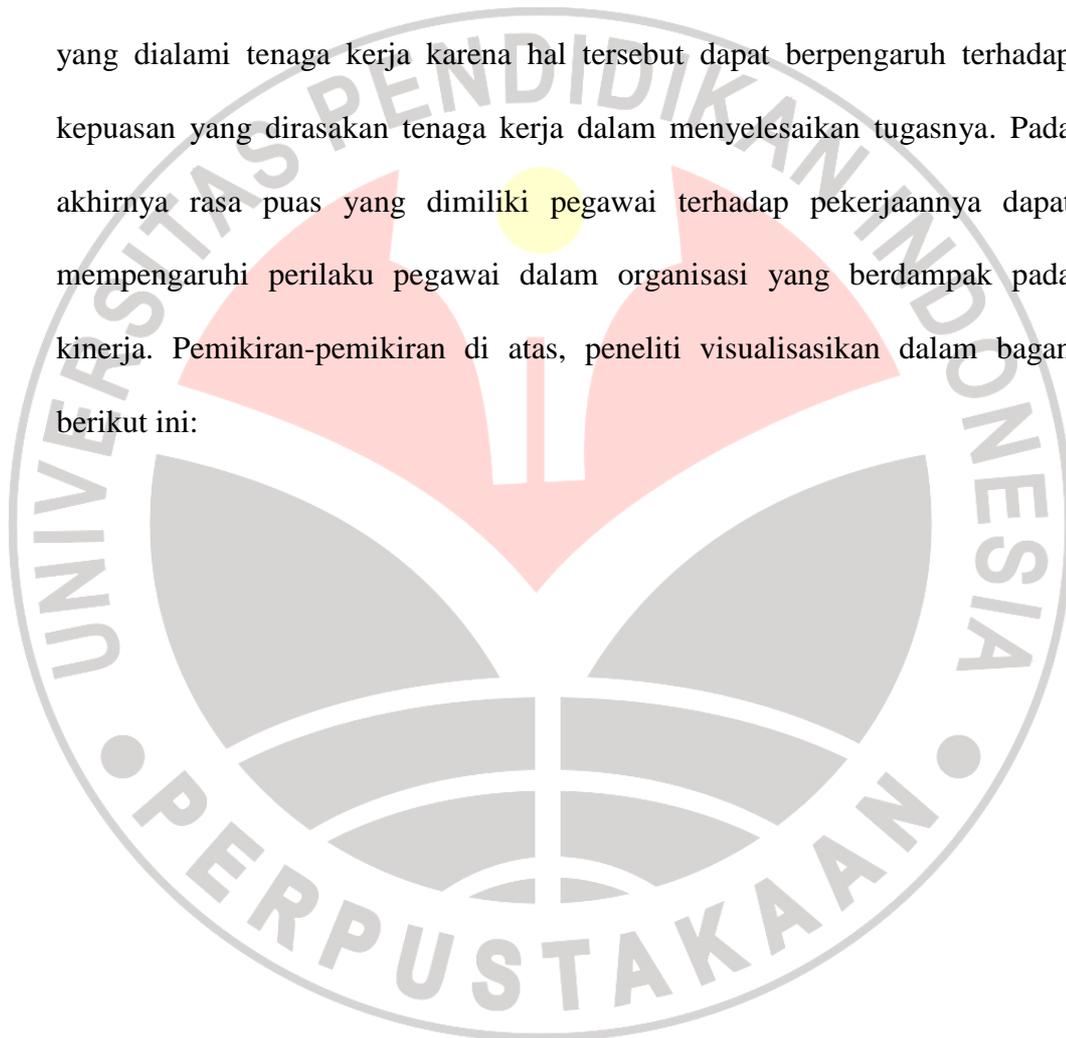
→ = Kontribusi Antara Manajemen Stres Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (P4TK IPA).

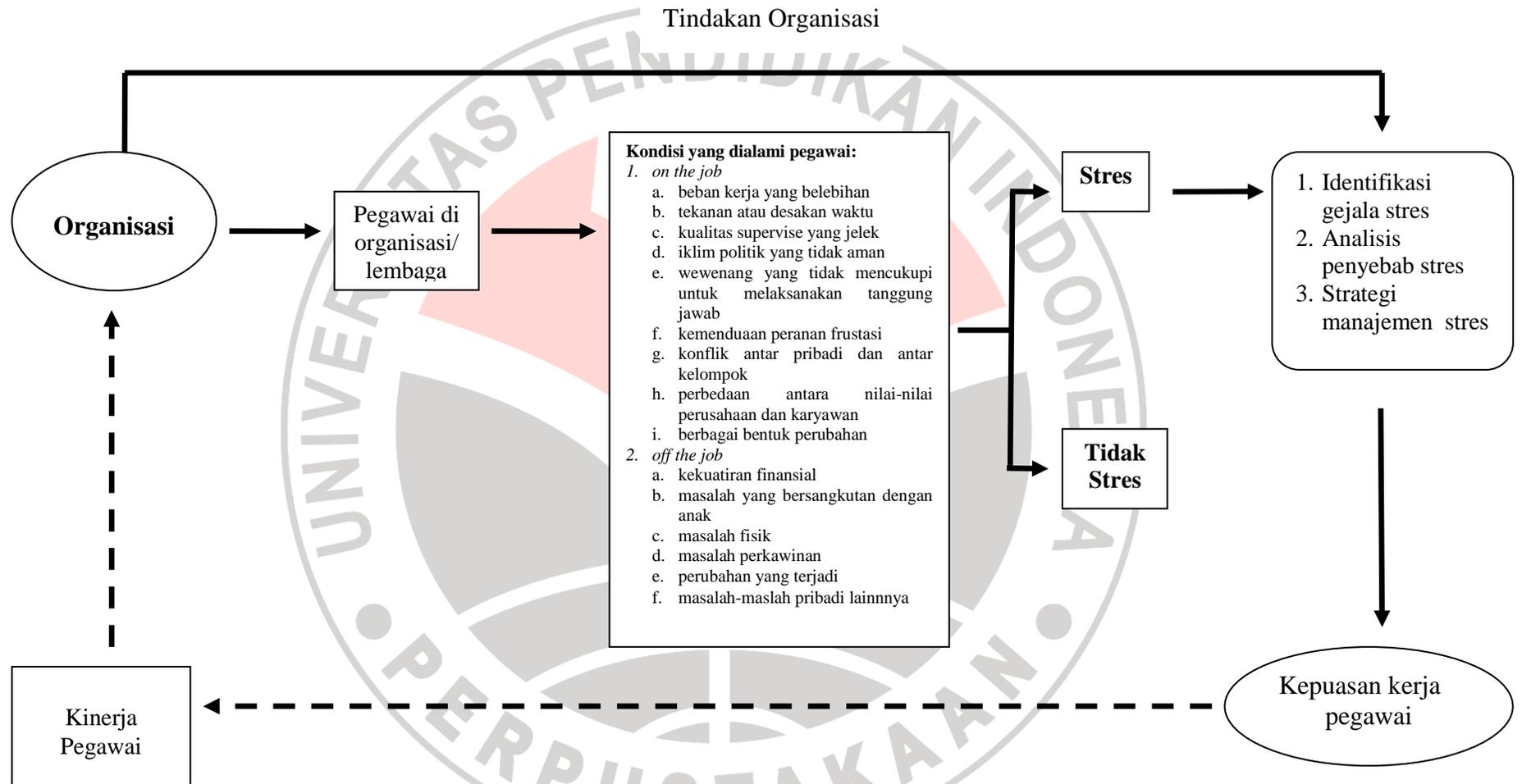
#### F. Kerangka Berfikir Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

Keadaan tenaga kerja yang berbeda dengan latar belakang budaya, nilai, usia, dan sebagainya menjadi suatu tantangan bagi organisasi dalam mewujudkan efektivitas dan efisiensi. Tenaga kerja pun menghadapi berbagai kondisi-kondisi yang dapat mempengaruhi kondisi fisik dan mental dalam

kelancaran pelaksanaan tugasnya. Kondisi yang dapat mengganggu mental tenaga kerja disebut dengan *stressor*. Kondisi-kondisi tersebut dapat berasal dari luar pekerjaan ataupun hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Namun, kemampuan setiap tenaga kerja berbeda dalam menghadapi kondisi penyebab stres. Organisasi berperan penting dalam mengelola stres yang dialami tenaga kerja karena hal tersebut dapat berpengaruh terhadap kepuasan yang dirasakan tenaga kerja dalam menyelesaikan tugasnya. Pada akhirnya rasa puas yang dimiliki pegawai terhadap pekerjaannya dapat mempengaruhi perilaku pegawai dalam organisasi yang berdampak pada kinerja. Pemikiran-pemikiran di atas, peneliti visualisasikan dalam bagan berikut ini:





Bagan 1.1  
 Kerangka Berpikir Penelitian

## G. Definisi Operasional

Agar tidak menimbulkan kesalahan persepsi mengenai masalah yang akan diteliti, serta dapat menjadi arah bagi penelitian, maka diperlukan penjelasan mengenai pengertian dan makna dari variabel dalam penelitian ini. Sebagaimana pendapat Cholid Narbuko dan Abu Achmadi (2207: 61) bahwa “Variabel-variabel yang akan diteliti harus didefinisikan secara operasional, yaitu definisi yang didasarkan atas sifat-sifat yang didefinisikan yang dapat diamati (di observasi), sehingga apa yang dilakukan oleh peneliti terbuka untuk diuji kembali oleh orang lain”. Berdasarkan pendapat tersebut, maka definisi operasional dari penelitian ini adalah:

### 1. Manajemen Stres

“Manajemen stres merupakan upaya-upaya untuk mengendalikan stres” (Fakry Gaffar, 2007). Adapun yang dimaksud dengan manajemen stres dalam penelitian ini adalah upaya yang dilakukan lembaga dalam menghindari, mengurangi dan mengendalikan stres yang dialami oleh karyawan melalui strategi manajemen agar stres tidak meningkat dan berdampak buruk bagi pegawai dan organisasi.

Adapun sub variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Identifikasi Gejala Stres pada Pegawai, melalui pengamatan perilaku dari pegawai.
- b. Analisis Penyebab Stres Pada Pegawai
  - 1) Menganalisis beban pekerjaan

- 2) Menganalisis kejelasan tugas
  - 3) Menganalisis hubungan dalam organisasi
  - 4) Mencari informasi penyebab stres lain
- c. Strategi Manajemen Stres Secara Organisasional

Strategi-strategi yang dapat dilakukan adalah melalui bimbingan dan konseling, desain pekerjaan, perbaikan komunikasi organisasi, dan pengadaan program-program kesejahteraan.

## 2. Kepuasan Kerja

Yang dimaksud kepuasan kerja dalam penelitian ini merupakan kepuasan pegawai dalam bekerja, artinya sikap positif yang ditunjukkan pegawai terhadap pekerjaannya.

Adapun sub variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Semangat dalam bekerja
- b. Displin dalam bekerja
- c. Merasa nyaman dengan pekerjaan
- d. Memiliki hubungan yang harmonis dengan rekan sekerja ataupun atasan.
- e. Keinginan untuk pindah

## **H. Metode Penelitian**

Menurut Sugiono (2008:1) metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode deskriptif. Metode penelitian deskriptif merupakan penelitian yang digunakan untuk memecahkan suatu permasalahan yang sedang dihadapi pada situasi sekarang. Sedangkan pengelolaan data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis kuantitatif yakni teknik yang digunakan untuk mengolah data yang berbentuk angka, baik hasil pengukuran maupun hasil mengubah data kualitatif.

Dalam pelaksanaan metode penelitian deskriptif ini dilakukan penelaahan hubungan antara dua variabel pada satu situasi atau sekelompok subjek dengan maksud untuk melihat hubungan antara fenomena atau hubungan antara suatu variabel dengan variabel lain.

## **I. Lokasi, Populasi dan Sampel Penelitian**

### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini berlokasi di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (P4TK IPA). Yang berada di jalan Diponegoro No. 12 Bandung.

Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan dinamika organisasi pada lembaga ini. Pusat Pengembangan dan

Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (P4TK IPA) dianggap sebagai organisasi yang dinamis dilihat dari keadaan dunia pendidikan saat ini yang menuntut lembaga untuk melakukan usaha-usaha perbaikan dalam setiap aspek organisasi guna memenuhi tuntutan lingkungan, termasuk aspek kepegawaian. Namun berkaitan dengan aspek kepegawaian, lembaga memiliki beberapa kendala yakni dihadapkan pada situasi-situasi yang dapat mengganggu efektifitas pelaksanaan tugas seperti hubungan sekerja yang kurang baik, pada beberapa bagian beban kerja dirasa berat sedangkan personil yang ada kurang, komunikasi yang tidak lancar dengan atasan sehingga menyebabkan ketidaksepahaman dalam melaksanakan tugas, dan lain-lain. Atas pertimbangan di atas maka penulis menetapkan Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam (P4TK IPA) sebagai tempat penelitian.

## **2. Populasi Penelitian**

Populasi penelitian adalah keseluruhan objek yang akan diteliti sebagai dasar untuk menarik kesimpulan. Menurut Sugiono (Akdon dan Hadi, 2005: 96), pengertian populasi adalah 'Wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.'

Mengacu pada definisi di atas, maka populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada di Pusat Pengembangan Dan

Pemberdayaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam yang berjumlah 174 orang.

### 3. Sampel Penelitian

Menurut Arikunto (Akdon dan Hadi, 2005: 98) pengertian sampel adalah 'Bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti). Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi'. Adapun sampel yang diambil dari penelitian ini berjumlah 64 orang.

