

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Manusia merupakan makhluk sosial, yang berarti makhluk yang tidak dapat hidup sendiri tanpa adanya bantuan dan interaksi dari orang lain. Pada kehidupannya, manusia akan selalu berhubungan dengan orang lain, maka akan terjadi sebuah peristiwa yang dinamakan interaksi, interaksi akan selalu terjadi dalam setiap lingkungan manusia, yang tentunya terjadi pula dalam organisasi yang mereka tempati.

Dalam berinteraksi di lingkungan organisasi, tidak selamanya berjalan lancar sesuai dengan masing-masing individu, sifat, karakter dan keunikan dari setiap manusia itu sendiri, hal inilah yang merupakan salah satu faktor penyebab tidak lancarnya dalam berinteraksi. Dengan demikian seringkali ditemukan adanya perbedaan persepsi tentang masalah pekerjaan, kesalahan prosedural, dan perbedaan standar kerja maupun masalah yang bersifat pribadi dengan sesama rekan kerja. Masalah-masalah tersebut dapat memicu terjadinya tekanan psikologis yang biasa disebut sebagai stress kerja. Dimana terdapat banyaknya tugas, tuntutan dan peranan yang dihadapi para pegawai, menunjukkan bahwa stress kerja merupakan gejala ilmiah yang sulit dihindari oleh para pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Stress kerja adalah kondisi dimana adanya ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang sehingga berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Seperti yang dikemukakan oleh (Siagian Sondang, 2010) :

Stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang untuk berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun lingkungan luar lainnya. Hal ini pegawai yang bersangkutan akan menghadapi berbagai gejala negatif yang

akhirnya akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai. (hlm 300).

Stres di lingkungan pekerjaan tidak dapat dihindari, akan tetapi dengan memahami sumber stres dan stres itu sendiri, kita dapat meminimalisir stres yang tidak diperlukan. Ada banyak cara untuk menghilangkan stres ditempat kerja, salah satu solusi terbaik adalah dengan memberdayakan para pegawai sehingga mereka memiliki kontrol yang lebih atas pekerjaan dan lingkungan pekerjaan mereka, sehingga stres yang dihadapi oleh pekerja tidak akan berdampak negatif untuk diri sendiri.

Menurut Robbins & Judge (2011, hlm. 377-378), manajemen stres kerja adalah suatu program penggunaan sumber daya manusia untuk melakukan pengontrolan atau pengaturan stres dimana bertujuan untuk mengenal penyebab stres dan mengetahui teknik-teknik mengelola stres melalui pendekatan individual dan organisasional.

Davis dan Newstrom dalam Rivai (2014, hlm.311) menyebutkan Adanya tugas terlalu banyak akan menjadi sumber stres bila banyak tugas tidak sebanding dengan kemampuan baik fisik maupun keahlian dan waktu yang tersedia bagi pegawai , begitupula terbatasnya waktu dalam mengerjakan pekerjaan mengakibatkan pegawai dikejar waktu untuk menyelesaikan tugas sesuai tepat waktu yang ditetapkan atasan.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat melalui observasi dan wawancara didapatkan beberapa data mengenai permasalahan-permasalahan yang terjadi, yaitu: Pembagian Beban kerja/ tugas pokok yang diberikan kepada pegawai belum merata. Peneliti mendapatkan data dari pembagian beban kerja sebagai berikut.

**Tabel 1.1**  
**Pembagian Beban Kerja Pegawai**  
**Sub bagian Kepegawaian dan Umum**

No	Beban Kerja	Banyaknya Pegawai	Lama Kerja	Lama Kerja yang dibutuhkan
1	Sasaran Kinerja Pegawai	2 Orang	5,5 Jam	7-9 Jam
2	Analisis Kepegawaian	5 Orang	5,5 Jam	7-8 Jam
3	SIMPEG	3 Orang	5,5 Jam	6 Jam
4	Persuratan (Umum)	7 Orang	5,5 Jam	6 Jam
5	Kenaikan Pangkat Guru	7 Orang	5,5 Jam	6 Jam
6	Karis, karsu, karpeg	2 Orang	5,5 Jam	3 Jam
7	Mutasi	2 Orang	5,5 Jam	5 Jam
8	Cuti dan Kenaikan Gaji Berkala	2 Orang	5,5 Jam	4 Jam
9	Kenaikan Pangkat Pelaksana	2 Orang	5,5 Jam	5,5 Jam
10	Disiplin Pegawai	2 Orang	5,5 Jam	6-7 Jam
11	Pemberhentian PNS/Pensiun	6 Orang	5,5 Jam	6-7 Jam
12	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur	1 Orang	5,5 Jam	5,5 Jam
13	Proses Usulan Ijin Belajar dan Peraturan Gelar	2 Orang	5,5 Jam	5,5 Jam
14	Barang dan Jasa	4 Orang	5,5 Jam	8 Jam
15	Pengelola Sarana Prasarana	6 Orang	5,5 Jam	8-9 Jam
16	Humas	3 Orang	5,5 Jam	4 Jam
17	Pemeliharaan dan Perlengkapan	4 Orang	5,5 Jam	8 Jam
18	Klinik	3 Orang	5,5 Jam	5,5 Jam

19	Pool	5 Orang	5,5 Jam	5,5 Jam
20	Alat Tulis Kantor dan Perlengkapan Kantor	5 Orang	5,5 Jam	5,5 Jam
21	Bengkel	5 Orang	5,5 Jam	8 Jam
Jumlah Pegawai		78 Orang		

Sumber : Kepegawaian dan Umum Disdik Jabar

Berdasarkan data diatas dapat kita ketahui bahwa beban kerja yang diberikan kepada Pegawai belum merata karena ada beberapa beban kerja yang *overload* dan dikerjakan oleh sedikit orang sehingga membutuhkan waktu yang lebih banyak dari jam kantor yang telah ditentukan. Selain itu juga ada beberapa orang yang mempunyai beban kerja merangkap, contohnya mengerjakan Kenaikan Pangkat Pelaksana sekaligus mengerjakan beban kerja Pemberhentian PNS/Pensiun. Hal ini berdampak pada pekerjaan yang menumpuk dan tertunda, karena kemampuan dan kapasitas yang dimiliki tidak sebanding dengan waktu dan beban kerja yang telah ditentukan.

Selain permasalahan di atas, ditemukan juga beberapa permasalahan yang terdapat di Sub bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, sebagai berikut :

- 1) Terdapat gejala-gejala stres yang dirasakan oleh beberapa pegawai yaitu kepuasan kerja rendah, kinerja yang menurun, semangat dan energi menjadi hilang, absensi, gelisah, dan lebih sering merokok.
- 2) Pelanggaran disiplin kerja, adanya PNS yang melanggar Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, karena tidak masuk kerja dan tidak menaati ketentuan jam kerja serta tidak melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada Pegawai Negeri Sipil tersebut sebanyak 2 orang. Sehingga dapat kita ketahui bahwa Pegawai Negeri Sipil tersebut tidak bekerja secara produktif karena tidak menjalankan tugas pokok dan fungsi yang telah ditugaskan kepadanya.
- 3) Staf pegawai yang datang terlambat tidak sesuai dengan jam kantor yang telah ditentukan yaitu pukul 08.00 – 16.00 WIB. Hal ini berakibat pada keterlambatan pengerjaan waktu untuk mengerjakan pekerjaan sehingga diperlukan waktu tambahan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut (lembur).

- 4) Ketidak tercapaian target kinerja berdasarkan realisasi sebenarnya. dikarenakan beratnya beban kerja yang diemban dan merangkapnya beban kerja yang diemban oleh beberapa orang.

Data terkait dengan target kinerja yang tidak dapat direalisasikan seperti berikut.

**Tabel 1.2**  
**Ketidaktercapaian Kerja Pegawai**  
**Sub Bagian Kepegawaian dan Umum**

No	Beban Kerja	Target	Realisasi	Persentase ketidak tercapaian
1	Proses Usulan Ijin Belajar dan Peraturan Gelar	200	140	30%
2	Kenaikan Pangkat Pelaksana	1800	1660	7,8%
3	Pemberhentian dan Pemensiunan	1500	1372	9.5%

Sumber : data olahan peneliti berdasarkan wawancara staf Sub Bagian Kepegawaian.

Penyebab kurangnya produktivitas pegawai dapat bermacam-macam seperti pemberian tugas yang terlalu banyak, kurangnya koordinasi pegawai, kelelahan atau perasaan bosan pegawai yang terjadi akibat perhitungan beban kerja yang tidak merata. Untuk mendapatkan keserasian dan produktivitas kerja yang tinggi diperlukan perhatian lembaga pada beban kerja pegawainya.

Menjalankan tuntutan tugas merupakan salah satu bagian dari aspek beban kerja. Jika kemampuan lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan dalam bekerja. Sebaliknya, jika kemampuan pegawai lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang berlebih atau stres kerja. Untuk itu diperlukan pengelolaan stres yang dilakukan dengan berbagai cara sederhana seperti berikut :

- a) Mengelola diri sendiri agar tidak terlalu bersantai dan juga tidak terburu-buru
- b) Tidak menunda-nunda pekerjaan dan berusaha tepat waktu
- c) *Timing* untuk melayani tamu dikelola dengan baik

- d) Mengikuti hobi seperti mendengarkan musik, dan bermain *game* disaat waktu istirahat.
- e) bergurau dengan rekan kerja (*bodor* kerja).

Menurut Penelitian Terdahulu yang dilakukan oleh Okta Wisudawati Harrisma (2013) bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi stres kerja yang terjadi berarti dapat menurunkan produktivitas kerja. Selaras dengan Misran Tanjung (2018) dalam jurnal nya menyatakan stres dapat membantu atau merusak produktivitas kerjanya, tergantung seberapa besar tingkat stres yang dialaminya. Jika tidak ada stres, tantangan kerja juga tidak ada dan produktivitas kerja cenderung menurun, sejalan dengan meningkatnya stres, produktivitas kerja cenderung naik karena stres kerja membantu pegawai untuk mengarahkan segala sumber daya dalam memenuhi kebutuhan kerja. Apabila stres kerja terlalu besar, maka produktivitas kerja cenderung menurun karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan.

Oleh karena itu, kemampuan dalam mengelola stres merupakan salah satu cara yang tepat untuk memaksimalkan stres menjadi kekuatan. Dengan kekuatan dari mengubah tekanan tersebut diharapkan pegawai lebih produktif, positif, dan termotivasi dalam melaksanakan tugasnya. Disinilah peran manajer diharapkan mampu mengubah tekanan tersebut sehingga kondisi dan suasana kerja di lingkungan kerja akan semakin kondusif, dan berdampak pada meningkatnya produktivitas kerja.

Berdasarkan dari uraian latar belakang permasalahan di atas , peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai : **“Pengaruh Manajemen Stres Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum.”**

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, dapat kita ketahui bahwa stres kerja yang diakibatkan oleh beban kerja berlebih dan disiplin kerja mempengaruhi produktivitas kerja. Hal ini selaras dengan pendapat Nawawi dalam Yuniarsih & Suwatno (2008, hlm. 163) yaitu produktivitas kerja seseorang sesungguhnya merupakan gambaran dari dedikasi, loyalitas, disiplin, metode kerja

yang dijalankan ketika menghadapi tugas dan beban kerjanya. Dengan demikian semakin baik keterampilan, keahlian, disiplin, ketekunan, ketepatan menggunakan metode serta alat-alat lain dalam bekerja, maka semakin tinggi pula produktivitas kerjanya.

### **1.3. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka masalah pengaruh manajemen stres terhadap produktivitas kerja pegawai dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran manajemen stres di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?
2. Bagaimana gambaran produktivitas kerja pegawai di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?
3. Bagaimana pengaruh manajemen stres terhadap produktivitas kerja pegawai di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini dikategorikan menjadi dua bagian, yaitu tujuan umum dan tujuan khusus.

#### **1.4.1. Tujuan Umum**

Secara umum penelitian ini untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai pengaruh manajemen stres terhadap produktivitas kerja pegawai di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

#### **1.4.2. Tujuan khusus**

Selain tujuan umum adapun tujuan khusus yang diperoleh dari penelitian ini, adalah :

- a. Untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai manajemen stres yang dilakukan oleh pegawai di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

- b. Untuk mendeskripsikan data dan informasi mengenai produktivitas kerja pegawai di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat
- c. Untuk mengetahui besarnya pengaruh manajemen stres terhadap produktivitas kerja pegawai di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut.

#### **1.5.1. Segi Teoritis**

Manfaat penelitian ini dilihat dari segi teoritis yaitu agar dapat mengklarifikasi ilmu administrasi pendidikan terkait dengan pengaruh manajemen stres terhadap produktivitas kerja pegawai di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

#### **1.5.2. Segi Praktis**

Berdasarkan dari rumusan masalah diatas, pada dasarnya peneliti mengharapkan hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan :

- a. Bagi lembaga, dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai masukan untuk dapat meningkatkan dan membangun produktivitas kerja pegawai sebagai upaya dalam meningkatkan pelayanan dan kualitas serta kemampuan individu dalam mencapai visi misi secara efektif dan efisien di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
- b. Bagi peneliti, hasil dari penelitian ini menjadi suatu objek nyata penerapan dari teori-teori materi yang didapatkan selama perkuliahan dan dibandingkan dengan kenyataan situasi sebenarnya di lapangan dan juga dapat menambah wawasan bagi peneliti sendiri.



- c. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan penelitian ini dapat menjadi suatu referensi dan juga masukan bagi mahasiswa yang lain atau pembaca guna menambah wawasan untuk penelitian selanjutnya.

#### **1.6. Struktur Organisasi Skripsi**

Untuk memberikan gambaran jelas mengenai penelitian yang dilakukan, maka disusun suatu sistematika penulisan yang berisi informasi mengenai materi dan hal yang dibahas dalam tiap – tiap bab.

Bab I memaparkan konteks penelitian yang akan dilakukan. Berisi mengenai latar belakang penelitian mengenai “Pengaruh Manajemen Stres Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai”, identifikasi permasalahan yang akan diteliti, tujuan penelitian yang tercermin dari perumusan permasalahan yang disampaikan sebelumnya, manfaat penelitian yang akan diperoleh dari segi teoritis maupun dari segi praktis.

Bab II berisi kajian pustaka atau landasan teoritis dalam skripsi, memberikan konteks yang jelas terhadap topik atau permasalahan yang diangkat dalam penelitian.

Bab III merupakan metode penelitian yang bersifat prosedural yakni mengarahkan pembaca untuk mengetahui bagaimana peneliti merancang alur penelitiannya mulai dari pendekatan penelitian, instrument yang akan digunakan, tahapan pengumpulan data, hingga langkah analisis yang dijalankan

Bab IV berisikan temuan dan pembahasan menyampaikan dua hal utama yakni temuan penelitian berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data, dan pembahasan temuan penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya.

Bab V menyajikan kesimpulan terhadap hasil penelitian yang telah diperoleh.