

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengembangan sumber daya manusia menjadi salah satu strategi bisnis yang penting. Dalam ekonomi global, sumber daya manusia merupakan salah satu keunggulan kompetitif bagi perusahaan dan negara. Era pasar bebas dalam globalisasi modern, sumber daya manusia diharapkan mampu beradaptasi pada lingkungan dan teknologi yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, penerapan teknologi yang optimal berperan penting dalam pencapaian tersebut.

Sumber daya manusia dipandang sebagai aset perusahaan yang penting, karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis yang selalu dibutuhkan dalam tiap proses barang atau jasa. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia mencakup penyediaan tenaga kerja yang bermutu, mempertahankan kualitas dan mengendalikan biaya ketenagakerjaan.

Perkembangan manajemen perusahaan ini, khususnya dalam Manajemen Sumber Daya Manusia dipacu dengan adanya tuntutan untuk lebih memperhatikan kebijaksanaan yang diterapkan perusahaan terhadap pegawai. Kebijakan perusahaan yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan harapan pegawai akan membawa dampak kurang baik kepada pegawainya. Salah satu akibat dari kebijaksanaan perusahaan yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan harapan pegawai adalah stres kerja yang dialami pegawai.

Sebagian dari kita menyadari bahwa stres dalam dunia kerja khususnya pada pegawai/karyawan merupakan masalah yang semakin banyak dijumpai dalam organisasi. Stres adalah suatu kondisi dimana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan atau sumber daya yang dihasratkan oleh individu itu dan yang hasilnya dipandang tidak pasti.

Banyak diantara kita yang hampir pasti merupakan bagian dari satu atau beberapa organisasi/instansi, baik sebagai atasan/pimpinan maupun sebagai bawahan/pegawai pernah mengalami stres kerja. Oleh karena itu, organisasi sebaiknya lebih memperhatikan mengenai berbagai faktor-faktor yang mempengaruhi stres kerja, hingga dapat dengan tepat menangani apabila berhadapan langsung dengan karyawan yang stres kerja atau bahkan stres kerja yang berlebihan, sehingga karyawan mereka tetap dapat bekerja dengan baik dengan baik.

Berdasarkan survei awal yang peneliti lakukan dengan cara wawancara dengan salah satu pegawai Kementerian Pekerjaan Umum Ditjen Penataan Ruang Direktorat Penataan Ruang Wilayah Nasional, faktor pertama yang mempengaruhi stres kerja, yaitu konflik. Konflik merupakan masalah yang selalu kita jumpai dalam kehidupan sehari-hari. Hampir setiap hari kita menyaksikan, membaca dan bahkan mungkin mengalami sendiri berkonflik dengan rekan sekerja atau yang lainnya dengan berbagai akibatnya baik bagi diri sendiri, kelompok, maupun organisasi. Dengan demikian, kiranya tidak salah dikatakan jika konflik adalah sesuatu yang selalu ada dan tak dapat dihindarkan dalam kehidupan sehari-hari, termasuk dalam kehidupan organisasi. Konflik jika terus dibiarkan berlarut-larut

antar individu yang berkonflik tentunya kurang baik, yaitu dapat menyebabkan situasi kerja menjadi kurang menyenangkan. Contohnya, yaitu yang terjadi pada Kementerian Pekerjaan Umum Ditjen Penataan Ruang Direktorat Penataan Ruang Wilayah Nasional. Diketahui bahwa Pegawai ada kalanya berkonflik atau berselisih paham contohnya, yaitu apabila jangka waktu penyelesaian pekerjaan telah mencapai waktu berakhirnya dan harus dikumpulkan pekerjaan tersebut ke pimpinan yang menugaskan pekerjaan tersebut, acapkali pegawai menjadi meningkat ketegangannya, sehingga mudah sekali tersulut emosinya apabila ada salah ucap dari rekan sekerja lainnya, dengan demikian perselisihan atau konflik antar pegawai terjadi.

Contoh lainnya, yaitu yang dilansir dari artikel *online* mengenai konflik yang terjadi disebabkan dari adanya pemberian gaji ke 13. Adanya rencana PNS akan menerima “tambahan” gaji ke-13 dari Pemerintahan Susilo Bambang Yudhoyono, makin menambah anggaran belanja pegawai dalam APBN 2012 menjadi membengkak. Seperti dilansir dalam salah satu media nasional, pos pengeluaran terbesar dalam APBN 2012 adalah belanja pegawai. Yang termasuk dalam belanja pegawai adalah pembiayaan gaji & tunjangan bagi pejabat negara (Presiden, Wakil Presiden, Menteri, Gubernur bahkan sampai tingkat Bupati dan termasuk juga PNS di berbagai instansi Pemerintah yang jumlahnya ribuan. Bandingkan dengan belanja anggaran, yaitu untuk infrastruktur baik itu untuk jalan raya, sekolah, rumah sakit atau tempat-tempat pelayanan publik lainnya, yang hanya mendapat pos anggaran jauh lebih kecil dibandingkan dengan belanja pegawai.

Kebijakan moratorium (penghentian sementara penerimaan PNS baru) yang mulai dijalankan pemerintah, sebenarnya sudah tepat. Sudah saatnya bagi Pemerintah untuk membuat kebijakan bagi pegawai negerinya dengan sistem yang diterapkan pada perusahaan swasta, yaitu *reward&punishment*. Maksudnya disini ialah jika seorang pegawai instansi Pemerintah tersebut berprestasi, maka dia berhak diberi *reward* dalam bentuk renumerasi, seperti yang saat ini sudah dijalankan pada beberapa kementerian, contohnya di Kementerian Keuangan. Akan tetapi, yang belum dilakukan ialah sistem *punishment* (hukuman), jika seorang PNS terbukti melanggar. Sebagai contoh, kasus yang baru-baru ini menimpa seorang PNS di Direktorat Jenderal (Dirjen) Pajak yang terbukti melanggar dengan menyelewengkan pajak dan berhasil ditangkap KPK. Namun sanksinya hanya dicopot dari jabatannya sebagai seorang Kepala Sie, tetapi tidak dipecat / diberhentikan dengan tidak hormat, dengan alasan prosesnya sulit. Padahal dia jelas-jelas tertangkap tangan menyelewengkan pajak dan mengakuinya. Jika ini dibiarkan, maka sama saja negara membuang anggaran untuk membayari gaji seorang yang telah jelas terbukti menyimpangkan keuangan negara.

Selain itu, sikap pengorbanan dari seorang pemimpin lewat tindakannya (tidak hanya berkata-kata) akan lebih mengena dan menjadi teladan bagi bawahannya maupun juga rakyatnya. Kita ambil contoh negara Perancis, ketika Presiden terpilih *Hollande* langsung memotong gajinya dan para Menteriya demi efisiensi anggaran negara. Presiden *Hollande* merasakan apa yang rakyat Perancis rasakan ketika badai krisis sedang menyerang salah satu negara zona Eropa tersebut.

Hal berbeda ditunjukkan oleh pemimpin negeri ini yang justru ingin “menaikkan gaji dan tunjangan Pegawai Pemerintah yang katanya pelayan publik” di saat masih banyak rakyat didera kemiskinan, kesenjangan sosial dan pembangunan daerah tidak merata, sehingga menyebabkan konflik antar suku. Sehingga, kenaikan gaji ke-13 dari APBN yang dananya berasal dari pajak rakyat tentu menjadi pertanyaan bagi masyarakat awam, seperti saya, yaitu sebenarnya PNS itu merupakan keuntungan karena melayani kebutuhan publik (baca : RAKYAT) atau justru menjadi beban karena seringkali birokrasinya yang berbelit-belit dan lama. Dibutuhkan karakter pemimpin yang rendah hati dan melayani dengan tindakan nyata dan bukan hanya pencitraan melalui lip *service* saja tanpa tindakan konkret¹.

Faktor kedua yang mempengaruhi stres kerja, yaitu pekerjaan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan. Pegawai/Karyawan tentunya banyak yang menginginkan bekerja sesuai dengan bidang keahliannya, sehingga lebih dapat mengoptimalkan kinerjanya. Tetapi sering kali, yang terjadi adalah sebaliknya, yaitu pegawai melakukan pekerjaan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Contohnya, yaitu yang terjadi pada Kementerian Pekerjaan Umum Direktorat Penataan Ruang Wilayah Nasional berdasarkan survei awal yang peneliti lakukan di instansi tersebut dengan cara wawancara dengan pegawainya diketahui bahwa cukup banyak pegawainya yang bekerja tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, ada yang dari latar belakang pendidikan hukum, tetapi bekerja sebagai pegawai keuangan dan sebagainya.

¹<http://birokrasi.kompasiana.com/2012/06/28/dilema-rencana-gaji-ke-13-pns-467694.html>. Diakses Tanggal: 22 Maret 2013

Contoh lainnya seperti yang dilansir dari artikel *online* yang menyebutkan bahwa persoalan seperti ini (bekerja tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan) dihadapi oleh Anisah, lulusan Universitas Hangtuh di Kota Surabaya, Jawa Timur. Saya bertemu Anisah, ketika dia bersama ratusan lulusan perguruan tinggi lainnya terlihat mendatangi acara bursa kerja di Jakarta, akhir bulan Mei lalu. "Sebenarnya saya sudah bekerja, cuma tak sesuai bidang saya," kata Anisah, tamatan Universitas Hangtuh di Surabaya, Jawa Timur. "Saya ke sini (tempat bursa kerja) berharap dapat pekerjaan sesuai latar belakang studi saya," tambah lulusan jurusan *Oceanografi* ini. Apa yang diutarakan Anisah sepertinya jamak terjadi di Indonesia, paling tidak pada saat ini².

Faktor lainnya yang mempengaruhi stres kerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman tentunya diidam-idamkan oleh karyawan manapun dan dimanapun mereka bekerja. Hanya saja, kenyataannya adalah seringkali pegawai bekerja dalam organisasi yang kurang kondusif lingkungannya. Seperti yang terjadi di suatu siang disalah satu ruang kerja Kementerian Pekerjaan Umum bagian Ditjen Penataan Ruang. Lingkungan kerja fisik yang kondusif akan memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja lebih optimal. Jika seorang pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan lebih betah berada ditempat kerjanya untuk melakukan segala aktivitas, sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan prestasi kerja pegawai tersebut akan meningkat³.

²<http://kadinjateng.com/id/component/content/article/40-artikel/654-banyak-lulusan-tidak-sesuai-kualifikasi-kerja.html>. Diakses Tanggal : 27 Maret 2014

³ <http://www.metrosiantar.com/kantor-bersih-rapi-kinerja-aparatur-akan-nyaman/>.

Contoh lainnya dari lingkungan kerja yang kurang kondusif, yaitu seperti dikutip dari artikel *online* yang terjadi di Pabrik Gula Kebon Agung Malang. Sebanyak empat pekerja lepas Pabrik ini, tewas setelah menghirup gas beracun, Sabtu, 28 Desember 2013. Korban tewas adalah Hariyanto, Pujiono, Pujianto, dan Armi, warga Kelurahan Pesantren, Kecamatan Pesantren, Kota Kediri. Keempat korban tersebut mengalami sesak nafas setelah membersihkan sisa gula di palung pendingin di pabrik tersebut. Menurut saksi, awalnya salah satu dari pekerja tersebut mengalami kejang-kejang di lantai. Pekerja lainnya ikut berupaya menolongnya, namun juga mengalami hal serupa.

Para pekerja tersebut merupakan pekerja lepas (*outsourcing*) dari sebuah CV di Kediri. Menurut Kepala tata usaha (TU) pabrik ini, CV tersebut telah berpengalaman dalam membersihkan sisa gula pendingin. Menurut beliau, para pekerja juga telah dilengkapi oleh alat keselamatan, seperti masker dan lainnya. Sesak nafas para pekerja tersebut diduga adanya gas etanol dari sisa produksi gula. Sekedar diketahui, jika gula dapat mengalami proses fermentasi menjadi etanol. Adanya konsentrasi gas etanol yang tinggi menyebabkan para pekerja tersebut mengalami sesak nafas. Gas etanol yang dihasilkan dari fermentasi gula, seharusnya dialirkan keluar ruangan dan masuk pengolahan limbah. Namun, hingga saat ini belum diketahui mengapa terjadi peristiwa seperti ini.

Peristiwa kecelakaan semacam ini tidak sekali terjadi. Sekitar dua minggu lalu seorang pekerja Pabrik Gula Kribet Malang terjatuh di penggilingan. Pekerja tersebut tewas dengan luka yang cukup parah. Terulangnya peristiwa kecelakaan seperti ini membuktikan ada yang salah dengan prosedur Keselamatan dan

Kesehatan Kerja (K3) di lingkungan pabrik gula. Dari pengalaman saya sebagai mahasiswa magang di sebuah pabrik gula mengamati suatu fenomena yang cukup memprihatinkan. Rata-rata pabrik gula di Indonesia terkesan mengejar setoran untuk mendapatkan kadar gula yang tinggi. Hampir di setiap sudut pabrik tempat saya praktik banyak ditulisi slogan-slogan agar bekerja dengan maksimal, sehingga didapatkan hasil produksi yang melimpah. Slogan seperti “Tak setetes nira pun boleh jatuh ke lantai” atau “Tak sebutir gula pun boleh terbang sia-sia” memenuhi area pabrik. Kondisi semacam itu, tidak diimbangi oleh standar keselamatan kerja yang memadai.

Banyak diantara para pekerja yang saya amati tidak mengenakan perangkat keselamatan kerja, semisal masker, sepatu bot, maupun helm. Perangkat tersebut hanya dikenakan para pekerja yang memiliki jabatan tinggi, semisal mandor, kepala bagian pengolahan, kepala *quality control* (QC) dan sebagainya. Para pekerja biasa rata-rata tidak mengenakan alat keselamatan tersebut. Saya tidak mengerti mengapa hal ini bisa terjadi. Padahal, para pekerja tersebut merupakan ujung tombak pabrik yang berperan penting dalam proses produksi. Selain itu, jarang sekali ditemukan tanda peringatan di tempat kerja, berupa gambar, kata-kata, maupun himbauan. Sangat kontras dengan slogan-slogan untuk mendapat hasil produksi maksimal. Padahal adanya tanda peringatan sedikit banyak meminimalisir kecelakaan kerja⁴.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi stres kerja adalah beban kerja. Beban kerja mengacu kepada jumlah pekerjaan yang terlalu banyak yang

⁴<http://regional.kompasiana.com/2013/12/28/empat-pekerja-tewas-prosedur-k3-pabrik-gula-perlu-dibenahi-622233.html>. Diakses Tanggal : 26 Maret 2014

dibebankan kepada pegawai diluar batas kemampuan pegawai tersebut. Setiap pegawai tentunya dalam bekerja memiliki tanggung jawabnya masing-masing, hanya saja akan lebih kurang menyenangkan apabila pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai melebihi batas kemampuan yang mereka bisa menanggungnya, sehingga kemungkinan dapat menyebabkan pegawai tersebut sakit disebabkan bekerja terus menerus tanpa mengenal waktu dan “lupa” untuk konsumsi makanan tepat waktu. Contohnya, yaitu yang terjadi Kementrian Pekerjaan Umum Ditjen Penataan Ruang Direktorat Penataan Ruang Wilayah Nasional .

Contoh lainnya seperti dikutip dari artikel *online*, yaitu disebutkan bahwa setengah kepala Albert Situmorang tiba-tiba nyeri luar biasa. Padahal, *partner* di sebuah firma hukum ini sama sekali tak punya penyakit migrain. Ia benar-benar merasa tersiksa, apalagi datang saat dia tengah berjuang keras menyelesaikan tugas-tugas yang menumpuk dengan jangka waktu sedikit. "Kepala puyeng separuh, sakit banget. Kalau sudah begitu, semangat kerja bisa hilang," kata Albert, Selasa lalu.

Pria 30 tahun ini mengatakan rasa sakit itu bisa datang dengan bermacam sebab. Bisa karena beban kerja yang berlebih, batas waktu kerja yang sempit, maupun pekerjaan yang datangnya mendadak. Padahal, kerja dadakan itu bukan sesuatu yang bisa dikerjakan secara instan, tetapi harus berfokus, cermat, dan teliti.

Kondisi seperti itu, membuat produktivitasnya sedikit berkurang. Dia mencontohkan adanya pekerjaan yang tertunda setengah tahun lamanya, padahal *mood* menuntaskan pekerjaan itu sudah hilang. Kalau sudah begitu,

pikiran praktisnya muncul. "Bagaimanapun hasilnya, yang penting selesai aja deh," ujar Albert yang telah lima tahun berkarier di perusahaannya itu⁵.

Dari uraian yang tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi stres kerja antara lain adanya konflik, pekerjaan yang tidak sesuai dengan latar belakang, kondisi lingkungan kerja yang tidak mendukung dan beban kerja.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dikemukakan masalah stres kerja dipengaruhi oleh hal sebagai berikut:

- 1) Konflik antar pegawai tidak terselesaikan dengan baik
- 2) Pekerjaan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan
- 3) Lingkungan kerja yang tidak kondusif
- 4) Beban kerja yang berlebih

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan di atas, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi stres pegawai. Oleh karena itu peneliti membatasi masalah yang akan diteliti hanya pada masalah "Hubungan antara beban kerja dengan stres kerja".

⁵www.tempo.co/read/news/2011/11/18/215367214/Jurus-Jitu-Menghadapi-Stres-Kerja.
Diakses Tanggal : 15 Maret 2014

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Apakah terdapat hubungan antara beban kerja dengan stres kerja?”

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan berguna dan bermanfaat bagi berbagai pihak sebagai berikut:

a. Kegunaan Teoretis

Untuk memperluas wawasan berpikir, menambah ilmu pengetahuan serta pengalaman peneliti dalam mengaplikasikan ilmu yang telah didapat selama duduk di bangku perkuliahan.

b. Kegunaan Praktis

Sebagai bahan informasi dan referensi untuk meningkatkan kinerja maupun produktivitas pegawai dengan menetapkan kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai.