

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Produktivitas kerja memegang peranan penting dan menjadi alat ukur keberhasilan suatu organisasi. Dalam menghadapi persaingan organisasi harus meningkatkan produktivitasnya agar mampu berkompetisi dan bertahan. Usaha yang dilakukan dalam peningkatan produktivitas ini dapat dimulai dari sumber daya manusianya. Unsur manusia merupakan faktor terpenting pencapaian tujuan suatu organisasi. Pegawai diarahkan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan agar mereka dapat bekerja secara optimal sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan kompetensi di bidangnya masing-masing. Semakin optimalnya kerja pegawai diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai dan meningkatkan produktivitas.

Berdasarkan pengamatan penulis di Balitbang Kemhan dalam rangka meningkatkan produktivitas dan kinerjanya masih belum tercapai hal ini dapat dilihat melalui data perbandingan pakta integritas terhadap capaian realisasi anggaran sampai dengan 31 Oktober 2016 realisasi anggaran Balitbang Kemhan mencapai sebesar 64,96%, realisasi tersebut masih di bawah nilai pakta integritas sebesar 68,85%. Sehingga setiap anggota agar melaksanakan upaya percepatan realisasi anggaran tahun anggaran 2016. Data Realisasi/Daya Serap Anggaran dan Belanja Balitbang Kemhan sebagai berikut ini:

**Tabel 1. Data Perbandingan Pakta Integritas Terhadap
Capaian Realisasi Anggaran Balitbang Kemhan Tahun 2014 - 2016:**

No	Tahun	Pagu Anggaran	Realisasi		Pakta Integritas Persentase
			DIPA	Persentase	
1	2	3	4	5	6
1.	2014	11.254.365.000	202.017.320.407	(64.90%)	(100%)
2.	2015	903.886.810.700	847.689.071.031	(97.18%)	(99.94%)
3.	2016	1.161.830.149.000	752.082.022.539	(64.73%)	(69.72%)

Catatan: Tahun 2016 (Periode 1 Januari s/d 31 Oktober 2016)

Namun jika dilihat dari jumlah besaran remunerasi yang diterima pegawai Balitbang Kemhan tidak mengalami penurunan. Artinya penurunan produktivitas yang terjadi berdasarkan data pakta integritas tidak sampai membuat remunerasi turun. Hal ini terjadi jika kita melihat data jabatan yang kosong di Balitbang Kemhan, dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya hampir sebagian besar pegawai melakukan tugas rangkap yang memiliki jabatan struktural merangkap melakukan pekerjaan jabatan fungsional begitu pula sebaliknya dimana pegawai pada jabatan fungsional merangkap melakukan tugas jabatan struktural. Berikut data jabatan yang kosong di Balitbang Kemhan:

Tabel 2. Jabatan Kosong di Balitbang Kemhan

No.	Jabatan Kosong	Jumlah
1.	Jabatan Fungsional	
	Arsiparis	= 4 Orang
	Analisis Pertahanan Negara Madya	= 4 Orang
	Analisis Pertahanan Negara Muda	= 4 Orang
	Peneliti Madya Puslitbang Sumdahan	= 1 Orang
	Peneliti Pertama Puslitbang Iptekhan	= 2 Orang
	Peneliti Muda Puslitbang Alpalhan	= 2 Orang
	Perekayasa Pertama	= 1 Orang
	Total	= 18 Orang
2.	Jabatan Struktural	
	Penyusun	= 14 Orang
	Pengolah	= 3 Orang
	Pengadministrasi	= 18 Orang
	Pemproses	= 3 Orang
	Agendaris	= 10 Orang
	Petugas Pustaka	= 1 Orang
	Teknisi	= 3 Orang
	Sekretaris Pribadi	= 3 Orang
	Pramu Kantor	= 5 Orang
	Pengemudi	= 2 Orang
	Operator Komputer	= 1 Orang
	Total	= 63 Orang
Total Keseluruhan		= 81 Orang

Sumber : Kepegawaian Balitbang Kemhan Tahun 2016

Jika melihat dari data tersebut maka pegawai di Balitbang Kemhan terdiri dari dua yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Tentara Nasional Indonesia (TNI). Badan

Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pertahanan (Balitbang Kemhan) sebagai unsur pendukung tugas dan fungsi Kementerian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri, mempunyai tugas pokok melaksanakan penelitian dan pengembangan di bidang pertahanan. Fungsi Balitbang Kemhan yaitu penyusunan kebijakan teknis, rencana dan program di bidang penelitian dan pengembangan di bidang pertahanan; pelaksanaan penelitian dan pengembangan di bidang pertahanan meliputi strategi, sumber daya, ilmu pengetahuan dan teknologi dan alat pertahanan; pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan penelitian dan pengembangan di bidang pertahanan tugas di bidang penelitian dan pengembangan pertahanan; dan pelaksanaan administrasi Badan Penelitian dan Pengembangan (Peraturan Menteri Pertahanan (Permenhan) Republik Indonesia No. 58 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pertahanan). Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya Balitbang Kemhan diawaki oleh 257 personel.

Pegawai Balitbang Kemhan yang menduduki jabatan struktural maupun jabatan fungsional harus mengerjakan tugas lain atau merangkap selain (Tugas Pokok dan Fungsi) Tupoksinya. Seperti saat sebagian pegawai melakukan perjalanan dinas dalam rangka pengumpulan data beban pekerjaan yang harus dilakukan semakin meningkat. Sebagai contoh dalam membantu menyelesaikan tugas jabatan struktural, Balitbang memberikan kepercayaan kepada peneliti untuk membantu menyelesaikan tugas dan fungsi struktural, pada kenyataannya tugas tersebut memakan waktu dan pikiran lebih besar dari tugas dan fungsi sebagai peneliti.

Dalam melaksanakan tugas pokoknya peneliti diwajibkan untuk memperoleh angka kredit agar naik pangkat dalam waktu 4 tahun ditambah 1 tahun masa tambahan (Peraturan Kepala Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia Nomor 2 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Peneliti). Namun saat angka kredit tersebut tidak dapat tercapai maka akan diberhentikan dari jabatan peneliti atau *non job* dan mendapatkan jabatan struktural jika ada jabatan yang kosong. Keuntungan dari jabatan peneliti ini, jika dalam waktu singkat dapat memenuhi angka kredit maka jabatan peneliti dapat dengan cepat

untuk naik pangkat jika dibandingkan dengan jabatan struktural yang harus menunggu kenaikan pangkat 4 tahun sekali.

Kondisi ini membuat peneliti merasa bahwa beban kerja yang diberikan dengan pembinaan karir timpang, begitu pula dengan pegawai pada jabatan struktural yang lain. Selain melakukan Tupoksi untuk jabatan struktural juga menjadi sekretaris dalam penelitian. Sedangkan organisasi tetap menginginkan profesionalisme dalam melaksanakan tugas. Terlebih lagi tugas yang ada harus selesai tepat pada waktunya (tidak lintas tahun) untuk dijadikan dasar bagi kebijakan pimpinan Kementerian Pertahanan.

Jika dilihat dari segi kehadiran pegawai di Balitbang Kemhan maka didapatkan data sebagai berikut:

Tabel 3: Data Kehadiran Pegawai Balitbang Kemhan

No	Tahun	Keterangan				Jumlah Ketidakhadiran Pegawai	Jumlah Pegawai	%
		Sakit	Ijin	Dinas Luar	Tanpa Keterangan			
1.	2014	468	588	1.042	9	2.107	256	8
2.	2015	909	590	1.337	11	2.847	264	11
3.	2016	905	878	1.257	17	3.057	257	12

Sumber : Kepegawaian Balitbang Kemhan Tahun 2016

Berdasarkan data kehadiran pegawai Balitbang Kemhan Tahun Anggaran 2014 – 2016, menunjukkan peningkatan ketidakhadiran pegawai. Tahun 2014 jumlah ketidakhadiran pegawai sebesar 8%; tahun 2015 sebesar 11% dan tahun 2016 sebesar 12%. Dengan demikian pegawai Balitbang Kemhan masih memiliki tingkat ketidakhadiran yang meningkat terus menerus yang berakibat pada rendahnya produktivitas pegawai.

Menurut Sutrisno (2015, hlm. 106) mendefinisikan produktivitas kerja sebagai rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seseorang tenaga kerja. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas diantaranya beban kerja, konflik peran dan stres kerja.

Stres kerja dapat terjadi pada siapa saja dan kapan saja. Pada setiap pekerjaan apapun bagiannya dan jabatannya, memiliki resiko untuk mengalami

stres. Stres memiliki dampak yang positif maupun negatif, tergantung bagaimana kita menyikapinya. Jika disikapi dengan baik, stres malah dapat mendorong dan meningkatkan produktivitas kerja bagi karyawan untuk berprestasi dalam menyelesaikan tantangan-tantangan kerja. Namun apabila stres terlalu besar dapat mengganggu pelaksanaan tugas yang dihadapinya sehingga produktivitas kerja menjadi menurun.

Wirawan (2010, hlm. 160-161) menyatakan stres yang baik bisa menantang, menstimulasi, memotivasi dan memfasilitasi orang untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi untuk mencapai sesuatu yang diharapkan dan menyenangkan. Namun jika seseorang mengalami stres yang terlalu banyak akan menyita semua energi dan sumber yang dimilikinya bahkan sampai menyebabkan tidak produktif dan merusak.

Karyawan memiliki resiko untuk mengalami stres baik dalam jangka waktu pendek maupun panjang, hal ini terjadi karena karyawan menghabiskan sebagian waktunya (8 jam) per hari berkecimpung di tempat kerjanya, ini membutuhkan kondisi fisik dan mental yang tinggi. Stres kerja jika dibiarkan maka akan mempengaruhi kualitas hidup orang banyak maupun perusahaan baik dari segi produktivitas maupun kehidupan pribadi karyawan tersebut Rivai dan Sagala (2011, hlm. 1008).

Menyadari stres bagi masing-masing karyawan dapat dimulai dengan memiliki kesadaran dan pemahaman akan sumber-sumber stres sampai dengan memiliki pemahaman mengenai cara-cara menghadapinya. Keterlibatan seluruh pihak dalam perusahaan diperlukan demi kelangsungan perusahaan yang sehat dan produktif serta demi kesehatan karyawan itu sendiri.

Menurut data dari *National Institute of Occupation Health and Safety* (NIOSH) tahun 2010, sekitar 40% pekerja melaporkan bahwa pekerjaan mereka sangat membuat stres, 25% melihat pekerjaan mereka sebagai sumber stres nomor satu dalam kehidupannya, 75% pekerja percaya bahwa pekerjaan saat ini lebih membuat stres dibandingkan dengan pekerjaan di generasi sebelumnya, 29% pekerja merasa sangat stres di tempat kerja, 26% pekerja mengatakan bahwa

“saya cukup sering atau sangat sering merasa jenuh atau merasa stres terhadap pekerjaannya”.

Selain itu berdasarkan data *Centre for Disease Control and Prevention* (CDC) (AIS, 2013), jumlah kasus stres kerja yang terjadi di dunia terus mengalami peningkatan setiap tahunnya dari 4.409 kasus pada tahun 1998 menjadi 5.659 kasus. Jumlah kasus ini bertambah khususnya pada pekerja yang berusia muda. Dampak yang ditimbulkan akibat terjadinya stres kerja tidak dapat dipandang sebelah mata, kerugian yang dialami perusahaan akibat stres kerja pun tidak sedikit.

Faktor-faktor penyebab stres antara karyawan yang satu dengan yang lain bisa sama ataupun bisa berbeda dan sangat beragam, diantaranya beban kerja dan konflik peran (Budiman dkk, 2016). Beban kerja adalah keadaan dimana karyawan dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu (Munandar, 2010, hlm. 383). Beban kerja muncul pada saat banyaknya tugas tidak sebanding dengan kemampuan fisik maupun keahlian dan waktu yang tersedia bagi karyawan. Beban kerja yang terlalu banyak (*overload*). Banyaknya tugas tidak selalu menjadi penyebab stres namun akan menjadi sumber stres bila banyaknya tugas tidak sebanding dengan kemampuan fisik maupun keahlian dan waktu yang tersedia bagi karyawan.

Penelitian ini didukung adanya *gap research* dari hasil penelitian terdahulu, dimana pengaruh Beban Kerja dan Konflik Peran terhadap Stres Kerja menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Budiman dkk (2016) menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara Beban Kerja dan Stres Kerja, dan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara Konflik dengan Stres Kerja, jika Konflik meningkat maka Stres Kerja meningkat pula, dimana jika Beban Kerja semakin meningkat maka Stres Kerja semakin meningkat. Konflik peran biasanya muncul saat individu mengalami kesulitan dalam memenuhi peran dan tuntutan dari peran tersebut dalam waktu yang bersamaan serta adanya pertentangan antara individu dengan perannya. Konflik peran berpengaruh positif terhadap stres kerja artinya perubahan nilai konflik peran mempunyai pengaruh searah terhadap perubahan stres kerja, atau dengan kata lain apabila terjadi

peningkatan konflik peran maka akan terjadi peningkatan stres kerja dan secara statistik memiliki pengaruh yang signifikan. Sedangkan Khuong&Yen (2016) tidak menunjukkan tidak terdapat pengaruh secara signifikan antara Beban Kerja dan Konflik Peran terhadap Stres Kerja.

Penelitian terdahulu mengenai Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Kurniawan dkk (2016) menunjukkan tidak terdapat pengaruh secara signifikan antara Beban Kerja dan Produktivitas Kerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Afia&Ranu (2013) menunjukkan Beban Kerja secara parsial berkontribusi positif terhadap Produktivitas Kerja.

Penelitian terdahulu mengenai Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja oleh Ratmaja dkk (2014) menunjukkan korelasi positif yang signifikan antara Stres Kerja dengan Produktivitas Kerja, sedangkan penelitian yang dilakukan Lucia dkk (2015) menunjukkan Stres Kerja tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja. Jika kita ingin meningkatkan produktivitas salah satu perubahan yang dilakukan oleh organisasi yaitu dengan memberikan tantangan kepada karyawan dalam bekerja. Tantangan-tantangan tersebut dapat menimbulkan stres.

Penelitian terdahulu mengenai Konflik Peran terhadap Produktivitas Kerja oleh Lucia dkk (2015) menunjukkan Konflik berdampak penurunan Produktivitas Kerja. Konflik tidak menghambat produktivitas kerja, artinya semakin tinggi tingkat konflik yang terjadi akan memberikan dampak positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Sedangkan hasil berbeda ditunjukkan oleh Sutikno (2013) menyatakan ada pengaruh yang signifikan dengan arah positif antara konflik dengan produktivitas kerja. Hasil ini diperkuat dengan penegasan dari Rivai dan Sagala (2013, hlm. 999) yang menyatakan bahwasanya konflik mengancam kelangsungan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Konflik peran (Suwanto, 2010, hlm. 271) adalah konflik yang dihadapi oleh seorang karyawan jika dua perangkat harapan atau lebih berlawanan satu sama lain.

Berdasarkan *gap research* didapat hasil yang berbeda yaitu adanya ketidakkonsistenan oleh karena itu membuat peneliti tertarik untuk mengadakan

penelitian dengan judul “Pengaruh Beban Kerja, Konflik Peran Terhadap Stres Kerja dan Implikasinya Pada Produktivitas Kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pertahanan”.

I.2. Pembatasan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah di atas, dapat diperoleh beberapa masalah, antara lain: masih adanya jabatan yang kosong sehingga terjadi rangkap tugas, pekerjaan yang harus diselesaikan tepat waktu dan tidak boleh lintas tahun, masih kurangnya jumlah peneliti maupun jabatan struktural yang ada di Balitbang Kemhan, ketimpangan pemberian tugas antara tugas pokok dengan tugas tambahan, kurangnya perhatian dari organisasi untuk mendukung pembinaan karir. Mengingat banyaknya permasalahan dan faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja, maka yang akan diteliti hanya, sebagai berikut: masih banyaknya jabatan yang kosong, beban kerja dan konflik peran yang masih tinggi terlihat dari tugas rangkap, dan stres kerja yang tinggi karena pekerjaan tidak boleh lintas tahun sedangkan jumlah personil kurang.

I.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja pegawai Balitbang Kemhan.
- b. Apakah Konflik Peran berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja pegawai Balitbang Kemhan.
- c. Apakah Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja pegawai Balitbang Kemhan.
- d. Apakah Konflik Peran berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja pegawai Balitbang Kemhan.
- e. Apakah Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja pegawai Balitbang Kemhan.

- f. Apakah Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja melalui Stres Kerja.
- g. Apakah Konflik Peran berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja melalui Stres Kerja.

I.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian

I.4.1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja pegawai Balitbang Kemhan.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah Konflik Peran berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja pegawai Balitbang Kemhan.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja pegawai Balitbang Kemhan.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah Konflik Peran berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja pegawai Balitbang Kemhan.
- e. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja pegawai Balitbang Kemhan.
- f. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh tidak langsung Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja melalui Stres Kerja.
- g. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh tidak langsung Konflik Peran terhadap Produktivitas Kerja melalui Stres Kerja.

I.4.2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan/referensi bagi Pimpinan Balitbang Kemhan dalam membuat kebijakan dan upaya pembinaan organisasi serta pengembangan sumber

daya manusia. Penelitian ini juga dapat berguna bagi peneliti lain sebagai bahan referensi dalam melaksanakan penelitian.

