

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Dewasa ini makin banyak organisasi menghadapi suatu lingkungan yang dinamis dan berubah-ubah, kemudian menuntut supaya organisasi tersebut menyesuaikan diri dengan globalisasi yang ada (Sunarto, 2004). Hal ini disebabkan karena dunia kerja sekarang telah memasuki era globalisasi yang mengarah kepada persaingan pasar, ini akan menunjukkan bahwa hanya perusahaan yang memiliki keunggulan inovasi, sumber daya manusia, teknologi, kualitas pelayanan dan pemasaran yang akan siap memenangkan persaingan pasar.

Maddox (2003) menyatakan bahwa persyaratan benih di beberapa Negara kadang kala tidak didasarkan pertimbangan ilmiah dan sering kali tidak adil. Secara nasional, industri perbenihan Indonesia sebenarnya sudah mulai menggeliat dengan dibukanya pintu investasi di bidang perbenihan pada awal tahun 90-an beberapa perusahaan benih besar mulai beroperasi. Seiring dengan mulai berproduksinya perusahaan-perusahaan tersebut, perlahan-lahan impor benih beberapa komoditas mulai menurun. Hambatan pengembangan perbenihan Indonesia selain hambatan di dalam negeri, tantangan yang datang dari luar tidak kalah beratnya. Perusahaan multinasional yang sudah mapan dan menguasai pasar dunia bisa mengancam industri benih dalam negeri. Sementara itu, dengan telah diratifikasinya kesepakatan internasional seperti *General Agreement on Trade and Tariff* (GATT) berarti kita harus siap berkompetisi dalam pasar global.

Mulai tahun 2000 didirikan sebuah unit perseroan yang berkedudukan di Magelang, dengan nama PT. Marcopolo Seed Nusantara. Unit perseroan ini merupakan kerja sama antara PT.Tani Bagus Abadi dengan saham asing dari Vilmorin Clause & CIE S.A, menjalankan usaha di bidang budi daya dan penelitian biji (bibit) tanaman serta sayuran yang dipasarkan di dalam maupun luar negeri. Pendirian ini berawal dari 1500 lembar saham, dimana 1200 milik Vilmorin Clause & CIE S.A dan 300 lembar saham milik PT.Tani Bagus Abadi. Selanjutnya tahun 2009, Clause S.A & Marcopolo Seed Thailand sepakat mengganti nama Marcopolo Seed Nusantara menjadi PT.CI.

Secara umum visi dari PT.CI ini adalah menjadi perusahaan benih yang unggul, mandiri, dan terkemuka di Indonesia. PT.CI sendiri ingin memperkuat posisinya sebagai perusahaan bisnis benih tanaman yang selalu inovatif dan dikenal oleh masyarakat Indonesia, dengan mensuplai dan membuat benih yang berkualitas dengan harga yang bersaing dan meningkatkan keahlian para petani guna mendukung program-program pemerintah di bidang pertanian serta terus menemukan inovasi baru dengan mendengarkan kebutuhan pelanggannya. Saat ini PT.CI sudah menyediakan benih-benih sesuai dengan standar ISTA, yaitu standar yang disyaratkan untuk benih yang diperjual belikan di benua Eropa. Hal ini sejalan dengan pendapat Sunarto (2004) bahwa untuk tetap hidup, suatu organisasi harus menanggapi atau menyesuaikan diri terhadap perubahan dalam lingkungan. Supaya suatu perusahaan dapat terus *exist* di kancah persaingan global, maka perusahaan tersebut harus dapat terus bertahan dalam menghadapi segala tantangan yang ada dalam persaingan global tersebut. Salah satu tantangan yang harus

dihadapi adalah bagaimana organisasi secara responsif menanggapi perubahan eksternal yang terjadi, dan semestinya juga diikuti oleh organisasi agar dapat beradaptasi dengan lingkungan yang menghasilkan organisasi yang memiliki performa kerja yang tinggi, untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Mengelola karyawan tidak hanya sekedar memberi deskripsi pekerjaan dan peraturan yang harus dipatuhi saja, tetapi perlu adanya hubungan yang sinergis antara perusahaan dengan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Stockley (2003) *human capital* merupakan konsep yang menjelaskan bahwa manusia dalam organisasi dan bisnis merupakan aset penting dan beresensi, yang memiliki sumbangan terhadap pengembangan dan pertumbuhan, sama seperti halnya aset fisik misal; mesin dan modal kerja. Sikap dan keterampilan dan kemampuan manusia, yang memiliki kontribusi terhadap produktifitas organisasi, pengeluaran untuk pelatihan, pengembangan, kesehatan dan dukungan merupakan investasi bagi organisasi tersebut. Setiap individu memiliki karakteristik-karakteristik tertentu yang akan mempengaruhi perilaku mereka di tempat kerja (Sunarto, 2004).

Luthans (2006) menjelaskan salah satu karakteristik yang mempengaruhi perilaku mereka tersebut adalah ciri kepribadian mereka atau ciri psikologis yang bersifat positif yang dapat membantu individu tersebut untuk dapat berkembang. Usmara (2002) menjelaskan bahwa bagi instansi, ada begitu banyak perilaku karyawan yang berpotensi merugikan pertumbuhan instansi, seperti; tidak menghadiri rapat, tidak membawa materi atau bahan saat rapat, pulang kerja lebih awal dari jam yang ditentukan, mengerjakan sesuatu yang tidak penting saat jam

kerja seperti main *games* atau ngobrol lama di kantin. Munandar (2001) menjelaskan bahwa individu yang memiliki motivasi kerja tinggi dapat ditunjukkan dengan kebutuhan untuk berprestasi yang lebih tinggi juga. Contoh nyata dari kebutuhan untuk berprestasi yang tinggi adalah terdapat keinginan karyawan untuk berkompetisi dengan individu lain, keinginan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi, keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih awal dari batas waktu yang ditentukan.

Siagian (2002) mendefinisikan motivasi kerja sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya, dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Sedangkan menurut Hasibuan (2008) motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai tujuan. Motivasi kerja dapat menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta meningkatkan kebersamaan. Ada dua aspek motivasi yaitu segi pasif dimana motivasi tampak sebagai kebutuhan dan sekaligus pendorong, dan dari segi statis dimana motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan daya dan potensi tenaga kerja secara produktif berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Hasibuan, 2008).

Motivasi kerja sangat penting untuk meningkatkan kualitas sebuah instansi. Menurut Dharma (2002) motivasi mempengaruhi kerja seseorang sebesar 80% hingga dapat dikatakan bahwa motivasi kerja adalah faktor yang penting bagi keberhasilan kerja. Gibson, dkk (2007) menyatakan bahwa motivasi sebagai kekuatan yang mendorong seorang pegawai yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Pegawai yang termotivasi tertarik untuk menghasilkan produk atau jasa yang bermutu tinggi dalam bekerja. Terkait dengan tugas dan tanggung jawab yang di emban karyawan bagian produksi untuk menghasilkan produk yang berkualitas tinggi yang mampu bersaing di pasar dalam maupun luar negeri. Apabila hal tersebut terwujud dan karyawan bagian produksi menjalankan fungsi dan peranya dengan baik, maka tercapai tujuan atau sasaran yang ditetapkan perusahaan. Sebaliknya apabila karyawan bagian produksi tidak bekerja dengan baik, maka akan berdampak buruk terhadap perusahaan, misalnya; terjadinya gagal produksi, produk yang dihasilkan tidak sesuai dengan standar yang diinginkan oleh perusahaan.

Pentingnya peranan karyawan dalam hal ini pada bagian produksi yang ada di PT. C.I dikarenakan unit perseroan ini menjalankan usaha di bidang budi daya dan penelitian biji (bibit) tanaman serta sayuran yang dapat dipasarkan di dalam maupun luar negeri. Menurut *McClelland's Acquired Needs Theory* dikemukakan oleh David McClelland (dalam Dubrin dkk, 1996) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam individu untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepada individu tersebut. Motivasi menurut McClelland (dalam Dubrin dkk, 1996) adalah dorongan individu untuk melakukan berbagai

kegiatan guna memuaskan kebutuhan yang dimiliki individu. Terkait dengan posisi yang ada di bagian produksi yaitu manajer produksi, asisten manajer produksi, *supervisor* pertanian, *supervisor* percobaan, *supervisor* produksi, *supervisor* lapangan, *trial supervisor*, *quality control*, staf registrasi, dan *technical advisor*. Karyawan bagian produksi ini diharapkan dapat bekerja dengan baik dan bekerja sama dengan seluruh sumber daya manusia yang ada untuk menciptakan benih yang berkualitas.

Motivasi kerja adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuan (Robins, 2008). Maka motivasi kerja tersebut sangat berperan penting pada diri karyawan untuk melakukan pekerjaannya sehari-hari, tujuan dari motivasi kerja karyawan adalah supaya karyawan tersebut dapat bekerja dengan baik dan maksimal. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk menjaga motivasi kerja karyawan dalam suatu perusahaan adalah memperhatikan stres kerja yang sedang dialami karyawan tersebut. Hal ini terlihat pula berdasarkan observasi peneliti pada tanggal 15 Agustus 2016 yang mendapati karyawan terlihat tidak bergairah untuk menyelesaikan pekerjaannya, serta terlihat tidak berminat berhubungan dengan orang lain yang menyebabkan lingkungan perusahaan X terasa kurang akrab, para karyawan kurang ramah dan menunjukkan sikap kurang terbuka. Hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan manajer produksi pada tanggal 20 Juli 2016 bahwa karyawan kurang memiliki kreatifitas dalam menciptakan benih padahal pangsa pasar saat ini menuntut suatu perusahaan melakukan inovasi tetapi karyawan tersebut malah menunjukkan sikap mudah marah dan pusing yang menyebabkan karyawan tidak bergairah untuk bekerja,

menurut penuturan dari manajer produksi sikap mudah marah dan pusing menyebabkan karyawan mudah mengalami lelah ketika bekerja. Selanjutnya hasil wawancara dengan karyawan *Quality Control* PT.CI pada tanggal 25 Juli 2016 dimana ada karyawan bagian produksi ada yang melakukan penundaan, menghindari pekerjaan dan absensi yang menyebabkan tujuan perusahaan tidak tercapai dengan maksimal. Apabila terjadi kondisi seperti ini, langkah yang harus dilakukan adalah memotivasi karyawan, rendahnya motivasi kerja karyawan bagian produksi ditunjukkan dengan rendahnya terhadap tiga kebutuhan seperti yang dikemukakan Alderfer (dalam Robbins 2014), ada tiga aspek yang menunjukkan motivasi kerja yang di dasarkan pada tiga kebutuhan yaitu; kebutuhan keberadaan (*existence need*) hal ini lebih diaplikasikan sebagai alasan seseorang untuk bekerja. Alasan seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhannya yang paling mendasar yaitu kebutuhan makan, tempat tinggal, serta kebutuhan lainnya. Secara spesifik, kebutuhan keberadaan berkaitan dengan kebutuhan terhadap gaji dan tunjangan tambahan.

Selanjutnya kebutuhan relasi (*relatedness need*) bila dikaitkan dalam pekerjaan bahwa pegawai yang bekerja tidak hanya memperoleh gaji dan tunjangan tambahan saja, namun pegawai membutuhkan suatu hubungan atau relasi untuk berkomunikasi dengan atasan dan sesama rekan kerja. Secara spesifik, kebutuhan relasi berkaitan untuk berhubungan antar relasi untuk berkomunikasi dengan atasan dan sesama rekan kerja. Kebutuhan pertumbuhan (*growth need*) meliputi keinginan seseorang untuk menjadi kreatif, sehingga dapat berguna dan memberi kontribusi yang produktif dan memiliki kesempatan untuk

mengembangkan pribadi. Bila dikaitkan dalam pekerjaan, pegawai yang bekerja tidak hanya memperoleh gaji dan tunjangan tambahan, hubungan antar pribadi namun pegawai membutuhkan suatu pertumbuhan dalam bekerja. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil wawancara sebagai berikut:

**Tabel 1.**  
**Hasil Wawancara**

<b>Subjek</b>	<b>Hasil Wawancara (20,21,25 Juli 2016)</b>
Manajer Produksi	1. Ada beberapa karyawan di bagian produksi yang gaji dan tuntutan pekerjaannya tidak sesuai, padahal karyawan tersebut bisa mendapatkan lebih dari yang didapat sekarang.
Karyawan <i>Quality Control</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ada beberapa rekan kerja yang lambat dalam bekerja, karena tidak memiliki semangat dalam bekerja, padahal target dan permintaan benih terus meningkat.</li> <li>2. Karyawan dibagian produksi merasa penghasilannya kecil, padahal tuntutan pekerjaan makin berat. Hal ini yang menjadi penyebab karyawan stres, sehingga keinginan karyawan dalam menciptakan benih yang berkualitas menjadi menurun.</li> <li>3. Karyawan bagian produksi merasa mudah tersinggung dengan perkataan teman kerjanya, sehingga karyawan menjadi malas dan tidak bersemangat dalam bekerja.</li> </ol>
<i>Trial Supervisor</i>	1. Kualitas benih terkadang bagus dan terkadang ada yang tidak bagus, sehingga karyawan harus bekerja lebih ekstra untuk memperoleh benih yang bagus. Hal itu yang menjadi penyebab utama karyawan mudah lelah dan stres.

Berdasarkan data dari hasil wawancara dengan manajer produksi tersebut memperlihatkan bahwa gaji dan tuntutan pekerjaan karyawan yang tidak sesuai, padahal karyawan tersebut bisa mendapatkan gaji yang lebih dari apa yang karyawan tersebut dapatkan, sedangkan menurut karyawan *quality control* rekan kerjanya yang lambat dalam bekerja padahal mereka harus memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan ditambah lagi dengan semakin meningkatnya permintaan benih dari konsumen, sehingga menyebabkan karyawan tersebut mudah tersinggung dengan perkataan temanya tersebut, ditambah lagi dengan gaji yang mereka terima kecil tetapi tuntutan pekerjaan semakin berat. Selanjutnya menurut *trial supervisor* benih yang dihasilkan terkadang bagus dan terkadang benih yang dihasilkan tidak bagus dan juga standar benih yang diberikan oleh perusahaan belum tercapai dengan baik.

Hasil wawancara tersebut juga didukung oleh hasil observasi yang dilakukan terhadap karyawan bagian produksi pada tanggal 16 Agustus 2016 dan 25 September 2017, hal tersebut ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

**Tabel 2.**  
**Hasil Observasi**

<b>Hal yang Diobservasi</b>	<b>Hasil Observasi</b>
kebutuhan keberadaan ( <i>existence need</i> )	1. Terlihat ada karyawan yang memiliki beban kerja yang cukup berat, tetapi tidak ada penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tersebut.
Kebutuhan relasi ( <i>relatedness need</i> )	1. Karyawan terlihat tidak saling sapa, bekerja secara individual dan terlihat hanya memikirkan pekerjaan masing-masing. 2. Ada beberapa karyawan yang terlihat tidak mau

bekerjasama dalam bekerja dan terlihat juga tidak punya keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih awal dari batas waktu yang ditentukan.

3. Beberapa karyawan terlihat kaku saat bekerja, sehingga terlihat kurang nyaman antar teman satu dan yang lainnya di unit kerja tersebut.

- Kebutuhan pertumbuhan (*growth need*)
1. Terlihat ada beberapa karyawan tidak memiliki kreatifitas dan inovasi dalam menciptakan benih.
  2. Terlihat beberapa karyawan yang menunjukkan perilaku yang tidak konsisten, seperti; tidak konsisten mengerjakan pemupukan tanaman dan tidak sesuai dengan jadwalnya.
- 

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat disimpulkan bahwa karyawan terlihat tidak bergairah untuk menyelesaikan pekerjaannya serta terlihat tidak berminat berhubungan dengan orang lain, sehingga karyawan tersebut kurang memiliki kreatifitas dalam menciptakan benih padahal pangsa pasar saat ini menuntut suatu perusahaan melakukan inovasi tetapi karyawan tersebut malah menunjukkan sikap mudah marah dan pusing yang menyebabkan karyawan tidak bergairah untuk bekerja. Selanjutnya karyawan bagian produksi ada yang melakukan penundaan, menghindari pekerjaan dan absensi padahal mereka harus memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan, yaitu semakin meningkatnya permintaan benih dari konsumen sehingga karyawan menjadi malas dan tidak bersemangat dalam bekerja. Hal ini yang menunjukkan bahwa motivasi karyawan menurun saat melakukan pekerjaannya. Sehingga peneliti menyimpulkan bahwa karyawan di PT. CI mengalami penurunan motivasi kerja dikarenakan banyaknya

tekanan pekerjaan yang menyebabkan stres, maka dari itu karyawan tersebut perlu mendapatkan pelatihan manajemen stres, supaya karyawan dapat memajemen stres yang dialaminya sehingga motivasinya mulai meningkat.

Pentingnya pelatihan manajemen stres bagi karyawan bagian produksi PT. C.I ini ditunjukkan dengan data, baik yang diperoleh dari hasil wawancara maupun observasi, bahwa karyawan tersebut memiliki motivasi kerja yang rendah disebabkan beban dan tanggungjawab kerja dirasakan makin berat kondisi ini pada akhirnya dapat menurunkan motivasi kerja karyawan, dalam suasana motivasi kerja karyawan seperti ini jika tidak dapat dikelola dengan baik akan merugikan instansi yang memperkerjakan karyawan tersebut. Hal ini yang menjadi alasan pentingnya pelatihan manajemen stress bagi karyawan bagian produksi di PT. C.I. Manajemen stres adalah kemampuan untuk mengelola *stressor* yang dialami organisme, sehingga tidak menjadi *distress* (Hawari, 2011). Sedangkan menurut Smith (2002) manajemen stres adalah suatu keterampilan yang memungkinkan seseorang untuk mengantisipasi, mencegah, mengelola dan memulihkan diri dari stres yang dirasakan karena adanya ancaman dan ketidakmampuan dalam *coping* yang dilakukan. Pelatihan manajemen stres adalah suatu proses belajar yang diharapkan dapat mengubah perilaku (terkait dengan stres dan dampak yang ditimbulkannya) yang disebabkan karena adanya penghayatan pengalaman dalam mengikuti pelatihan manajemen stres (Farida, 2006).

Beberapa penelitian telah dilakukan terkait pelatihan manajemen stres antara lain; Iglesias dkk (2005) meneliti efektifitas program manajemen stres pada mahasiswa yang mengambil jurusan farmasi dan kimia. Penelitian ini dirancang

suatu program manajemen stres yang dinamakan *SMPP (Management Pilot Programme)* yang terdiri dari sumber daya psikoedukasi, pelatihan keterampilan *coping*, latihan pernapasan, relaksasi, *imagery*, *cognitive restructuring*, dan manajemen waktu. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa mahasiswa mengalami penurunan tingkat kecemasan setelah mengikuti pelatihan manajemen stres. Selanjutnya penelitian terkait dengan pelatihan manajemen stres pernah dilakukan juga oleh Gustin (2011). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas pelatihan manajemen stres terhadap prevensi intensi bunuh diri pada remaja, khususnya remaja di Buntok, Kalimantan Tengah. Pelatihan ini meliputi manajemen *coping*, manajemen waktu, *goal setting*. Penelitian ini diperoleh hasil ada pengaruh pelatihan manajemen stres terhadap prevensi intensitas bunuh diri pada remaja antara kelompok yang diberi pelatihan manajemen stres memperlihatkan intensitas bunuh diri yang lebih rendah dibandingkan dengan kelompok remaja yang tidak mendapatkan pelatihan manajemen stres.

Analisis hubungan antara manajemen stres dengan motivasi kerja penelitian yang dilakukan oleh Levelina (2015) memperlihatkan bahwa terdapat pengaruh positif yang kuat dan signifikan antara stres kerja terhadap motivasi kerja pada pegawai tetap Diskominfo Jabar dengan besar persentase 68,5% ketiga faktor stres kerja yang diteliti, faktor stres kerja organisasi menjadi faktor stres kerja yang paling dominan dengan presentase 41,3%. Faktor-faktor lain sisanya sebesar 31,8% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini. Berdasarkan penelitian tersebut dapat diketahui bahwa stres dikelola dengan baik maka motivasi akan meningkat. Selanjutnya penelitian Ilmi (2016) terdapat

korelasi positif yang signifikan antara kemampuan manajemen stress kerja dengan motivasi kerja makin tinggi kemampuan mengelola stress, maka makin tinggi motivasi kerja. Puspasari, dkk (2014) dalam penelitiannya juga menunjukkan bahwa stress kerja memberi pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini sesuai dengan teori Thompson, dkk (2001) berpendapat bahwa pelatihan manajemen stres dapat meningkatkan dan mempertahankan pengendalian diri dan *coping* pemecahan masalah, sehingga stress dengan dorongan atau keinginan merusak dapat diturunkan.

Motivasi seseorang dipengaruhi oleh kemampuan seseorang dalam mengelola stres kerjanya, hal ini telah sesuai dengan teori yang dijelaskan menurut Lewin (dalam Fishbach, 2011) bahwa motivasi merupakan kekuatan psikologis yang mendorong untuk melakukan suatu perbuatan. Motivasi dapat didefinisikan sebagai kondisi kejiwaan dan mental merupakan keinginan, harapan, dorongan dan kebutuhan yang membuat seseorang melakukan sesuatu untuk mengurangi kesenjangan. PT. C.I dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan bagian produksi juga mengupayakan dengan cara studi banding, pihak perusahaan berharap kepada peneliti agar memberikan pelatihan. Selanjutnya pelatihan itu dapat diberikan kepada seluruh karyawan bagian produksi yang berkaitan dengan bagaimana manajemen stres, salah satu pelatihan yang sangat dibutuhkan saat ini adalah pelatihan manajemen stres. Manajemen PT C.I mengharapkan dengan pelatihan manajemen stres akan berdampak positif bagi motivasi kerja karyawan. Oleh karena itu intervensi yang diberikan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan tersebut adalah dengan intervensi pelatihan manajemen stres. Johnson

dan Johnson (2000) mengemukakan bahwa metode pelatihan merupakan metode yang cukup efektif untuk meningkatkan motivasi, mengubah struktur kognitif, dan memodifikasi sikap serta menambah keterampilan berperilaku.

Penelitian oleh Soutar (2009) menunjukkan adanya pengaruh pelatihan manajemen stres terhadap kemampuan individu dalam mengatasi stres kerja karyawan pada perusahaan. Rahmita (2017) menunjukkan bahwa pelatihan manajemen stres ini tergolong efektif bagi mahasiswa. Mereka dapat memahami materi yang disampaikan dan dapat mempraktekannya secara mandiri. Hal ini senada dengan yang dikemukakan oleh Noe (2005) bahwa pelatihan merupakan program yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk memfasilitasi karyawan agar memperoleh kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaannya. Kompetensi tersebut mencakup pengetahuan, keterampilan dan perilaku dan bisa meningkatkan kinerja karyawan. Ditambahkan oleh Nitisemito (1992) bahwa pelatihan merupakan kegiatan yang bertujuan memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan pesertanya. Ada banyak metode yang bisa digunakan dalam pelatihan, misalnya diskusi, ceramah efektif, serta proses pembelajaran langsung dan aktif dimana para peserta dilibatkan secara aktif dalam setiap sesi pelatihan (Noe, 2005). Pelatihan manajemen stres dalam penelitian ini nantinya akan disampaikan dengan metode ceramah, diskusi, dan praktek yang dilakukan langsung oleh para peserta. Silberman (1998) mengemukakan bahwa pembelajaran melalui pengalaman adalah metode yang paling efektif untuk meningkatkan pemahaman dalam proses pelatihan.

Menurut Bernardin & Russell (1998) pelatihan adalah sebagai usaha pengenalan untuk mengembangkan kinerja tenaga kerja pada pekerjaan yang dipikulnya atau juga sesuatu berkaitan dengan pekerjaannya. Hal ini berarti melakukan perubahan perilaku, sikap, keahlian dan pengetahuan khusus atau spesifik. Supaya pelatihan menjadi efektif, maka di dalam pelatihan harus mencakup suatu pembelajaran atas pengalaman-pengalaman, pelatihan harus menjadi kegiatan keorganisasian yang direncanakan dan dirancang di dalam menanggapi kebutuhan-kebutuhan yang teridentifikasi.

Pelatihan bermanfaat untuk membantu karyawan dalam meningkatkan dan mengembangkan pribadi, menciptakan loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan serta meningkatkan kualitas dan kuantitas individu (Simamora, 2001). Pelatihan mengajarkan pengetahuan, keterampilan dan sikap untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang berhubungan tugas tertentu. Pelatihan merupakan upaya sistematis untuk mengembangkan sumber daya manusia, baik individu, kelompok maupun organisasi. Hal ini guna untuk mengatasi stres yang dialami sekarang dan masa yang akan datang. Pelatihan merupakan sekumpulan aktivitas-aktivitas yang bertujuan untuk memperbaiki pengetahuan dan *skill* individu, dengan berdasarkan pertimbangan bahwa aktivitas tersebut bisa dipraktekkan dalam pekerjaannya sehari-hari (Ridha, 2006).

Pelatihan memberikan individu pengetahuan dan pemahaman penting yang menjadi strategi alternatif dan pilihan mereka dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Hal ini didukung juga oleh teori model perubahan Lewin yang terdiri

dari tiga tahap, yaitu *unfreezing*, *moving*, dan *refreezing* akan terbentuk atau muncul perilaku baru yang diharapkan (Cumming dan Worley, 2005). Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan pelatihan manajemen stres adalah suatu keterampilan yang memungkinkan seseorang untuk mengantisipasi, mencegah, mengelola dan memulihkan diri dari stres yang dirasakan, sehingga makin tinggi kemampuan mengelola stres, maka makin tinggi motivasi kerja.

Sehingga peneliti menyimpulkan bahwa karyawan di PT. CI mengalami penurunan motivasi kerja dikarenakan banyaknya tekanan pekerjaan yang menyebabkan stres, sehingga karyawan tersebut perlu mendapatkan pelatihan manajemen stres, supaya karyawan dapat memajemen stres yang dialaminya dan motivasinya mulai meningkat. Motivasi seseorang dipengaruhi oleh kemampuan seseorang dalam mengelola stres kerjanya, hal ini telah sesuai dengan teori yang dijelaskan menurut Lewin (dalam Fishbach, 2011) bahwa motivasi merupakan kekuatan psikologis yang mendorong untuk melakukan suatu perbuatan. Motivasi dapat didefinisikan sebagai kondisi kejiwaan dan mental yang merupakan keinginan, harapan, dorongan dan kebutuhan yang membuat seseorang melakukan sesuatu dengan semangat dan bergairah dalam melakukan pekerjaannya. Jadi apabila karyawan PT. CI mampu mengelola stres kerjanya dengan baik maka secara tidak langsung karyawan tersebut memiliki keinginan, dorongan dan semangat untuk melakukan kegiatannya termasuk dalam hal pekerjaannya.

Berdasarkan latar belakang di atas peneliti tertarik untuk membuat pelatihan manajemen stres, karena dengan pelatihan manajemen stres diharapkan karyawan dapat mengelola stres yang dialaminya. Sehingga karyawan PT.CI memiliki

dorongan, motivasi dan semangat dalam melakukan kegiatan dan aktivitasnya. Dengan demikian pelatihan ini diharapkan mampu untuk menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan penyebab terjadinya stress kerja pada karyawan PT.CI dengan cara mengelola stres yang dialaminya, yaitu dengan memberikan pelatihan manajemen stres pada karyawan tersebut. Berdasarkan beberapa hal yang telah dijabarkan di atas maka disimpulkan rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah Pelatihan Manajemen Stres dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan PT.CI?

### **B. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan manajemen stres terhadap motivasi kerja karyawan PT.CI. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

#### **1. Secara teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan teoritis tentang pengaruh pelatihan manajemen stres untuk meningkatkan motivasi kerja pada karyawan PT.CI.

#### **2. Secara praktis**

Jika hipotesis yang peneliti ajukan diterima, yang menyatakan bahwa pelatihan manajemen stres berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja pada karyawan PT.CI, maka pelatihan ini dapat dijadikan referensi bagi perusahaan dalam meningkatkan motivasi kerja pada karyawan khususnya bagian produksi.

### **D. Keaslian Penelitian**

Penelitian-penelitian yang berkaitan dengan motivasi karyawan beberapa diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh:

1. Penelitian Hasibuan (2014), dengan judul *Pengaruh Pelatihan Manajemen Diri untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan*. Hasil pelatihan menunjukkan bahwa ada perbedaan tingkat motivasi kerja pada karyawan sebelum dan setelah pelatihan yaitu  $Z = 2,524$  dengan  $p = 0,012 < 0,050$ . Perbedaan penelitian Hasibuan dengan penelitian ini ada pada pelatihan yang digunakan untuk meningkatkan motivasi kerja, penelitian ini menggunakan pelatihan manajemen stres sedangkan penelitian Hasibuan menggunakan pelatihan manajemen diri.
2. Penelitian Wifriandita Angela (2013) bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui pelatihan konsep diri. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa ada peningkatan motivasi kerja pada pegawai Balai Karantina Pertanian Semarang yang mengikuti pelatihan Konsep Diri dengan pegawai yang tidak mengikuti pelatihan Konsep Diri. Sementara perbedaan pada penelitian ini adalah intervensi yang diberikan adalah berupa Pelatihan Manajemen Stres.
3. Penelitian Setyadi (2017), dengan judul *Pengaruh Pelatihan Perencanaan Karir Terhadap Motivasi Kerja Karyawan CV. Jogja Media Computer (JMC) IT Consultan Yogyakarta*. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh pelatihan perencanaan karir terhadap motivasi kerja karyawan (JMC) IT konsultan Yogyakarta. Karyawan yang diberikan pelatihan perencanaan karir mengalami peningkatan motivasi kerja dibanding dengan karyawan yang tidak

diberi pelatihan. Hasil analisis data menunjukkan bahwa kelompok karyawan yang diberikan pelatihan perencanaan karir memiliki skor lebih tinggi dibandingkan dengan kelompok karyawan yang tidak diberikan pelatihan dengan nilai  $Z = -3,971$ , ( $p < 0,05$ ). Perbedaan penelitian Setyadi dengan penelitian ini ada pada pelatihan yang digunakan untuk meningkatkan motivasi kerja, penelitian ini menggunakan pelatihan manajemen stres sedangkan penelitian Setyadi menggunakan pelatihan Perencanaan Karir.

Penelitian ini berbeda dengan tiga penelitian di atas. Keaslian yang ada dalam penelitian ini meliputi keaslian topik, serta keaslian subjek penelitian.

a. Keaslian Topik

Penelitian ini difokuskan pada “Pengaruh Pelatihan Manajemen Stres Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT C.I”. Pada penelitian terdahulu belum ada yang spesifik meneliti pengaruh pelatihan manajemen stres terhadap motivasi kerja.

b. Keaslian Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah karyawan PT.CI bagian Produksi. Subjek ini belum pernah diteliti sebelumnya khususnya di PT.CI Magelang Jawa Tengah.