

**EFEKTIVITAS *TEAM BUILDING INTERVENTION PROGRAM*
DALAM MENURUNKAN STRESS KERJA KARYAWAN
PT.QUANTUM HRM INTERNASIONAL SURABAYA**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya untuk
Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Menyelesaikan Program Strata Satu (S1)
Psikologi (S.Psi)



Faisal Fanani Ikhwan
B77212102

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN KESEHATAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA
2017**

PERNYATAAN

Dengan ini saya mengatakan bahwa skripsi yang berjudul “Efektivitas *Team Building Intervention Program* Dalam Menurunkan Stress Kerja Karyawan PT. QUANTUM HRM Internasional Surabaya” merupakan karya asli yang diajukan untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Karya ini sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Surabaya, 12 Agustus 2016



Faisal Fanani Ikhwan

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi

EFEKTIVITAS TEAM *BUILDING INTERVENTION PROGRAM* DALAM
MENURUNKAN STRESS KERJA KARYAWAN PT. QUANTUM HRM
INTERNASIONAL

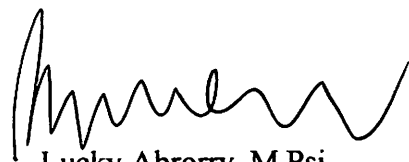
Oleh

Faisal Fanani Ikhwan

B77212102

Telah Disetujui untuk Diajukan pada Sidang Skripsi.

Surabaya, 07 Januari 2017



Lucky Abrorri, M.Psi

NIP. 197910012006041005

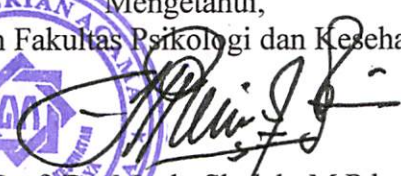
HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

EFEKTIVITAS *TEAM BUILDING INTERVENTION PROGRAM* DALAM MENURUNKAN STRESS KERJA KARYAWAN PT. QUANTUM HRM INTERNASIONAL SURABAYA

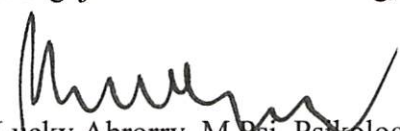
Yang disusun oleh
Faisal Fanani Ikhwan
B77212102

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji
pada tanggal 16 Januari 2017

Mengetahui,
Dekan Fakultas Psikologi dan Kesehatan

Prof. Dr. Moch. Sholeh, M.Pd
Nip. 195912091990021001



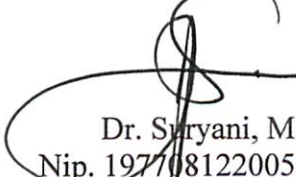
Susunan Tim Penguji
Penguji I/ Dosen Pembimbing,


Lucky Abrorry, M.Psi. Psikolog
Nip. 197910012006041005

Penguji II,


Dr. Dr. Hj. Siti Nur Asiyah, M.Ag
Nip. 197209271996032002

Penguji III,


Dr. Suryani, M.Si
Nip. 197708122005012004

Penguji IV,


Rizma Fithri, S.Psi, M.Si
Nip. 197403121999032001



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Faisal Fanani Ikhwani
NIM : B77212102
Fakultas/Jurusan : Psikologi dan Kesehatan
E-mail address : faisalfikhwan@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Disertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :

Efektivitas *Team Building Intervention Program* Dalam Menurunkan

Stress Kerja Karyawan PT. Quantum HRM Internasional Surabaya

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 13 Februari 2017

Penulis

(Faisal Fanani Ikhwani)

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Efektivitas Team Building Intervention Program Dalam Menurunkan Stress Kerja Karyawan di PT. Quantum HRM Internasional. Tipe penelitian eksperimen dengan responden sebanyak 32 karyawan. Alat ukur adalah adaptasi skala stress kerja (Cooper, 19889)). Hasil perhitungan *paired sample t-test* memperoleh perbandingan rata-rata (*mean*) penurunan stress kerja karyawan sebelum diberikan *team building intervention program* = 1.6381 dan sesudah diberikan *team building intervention program* = 1.4722, yang berarti ada penurunan stress kerja karyawan melalui *Team Building Intervention Program*.

Program Intervensi team building ini dirancang untuk menurunkan stress kerja karyawan PT. Quantum HRM Internasional. Berdasarkan perbandingan rata-rata penurunan stress kerja karyawan sebelum diberikan *team building intervention program* = 1.6381 dan sesudah diberikan *team building intervention program* = 1.4722.. Hal ini berarti terdapat penurunan skor stress kerja secara cukup signifikan namun terjadi peningkatan skor kualitas teamwork secara signifikan setelah diberikan intervensi team building intervention program. Dengan demikian team building intervention program mampu meningkatkan kualitas teamwork, dan mampu menurunkan stress kerja karyawan di PT.Quantum HRM Internasional.

Kata kunci : team building intervention program, stress kerja, karyawan

ABSTRACT

This study aims to determine the effectiveness of building Intervention Team Program on Reducing Employee Stress in PT. Quantum International HRM. Type of experimental research with respondents as many as 32 employees. Measuring tool is an adaptation of job stress scale (Cooper, 19 889)). The result of the calculation paired sample t-test gain comparison the average (mean) decrease in stress for employees before being given a team building intervention program = 1.6381 and after a given team building intervention program = 1.4722, which means that there is a decrease in stress for employees through Team Building Intervention Program.

Team building Intervention program is designed to reduce stress for employees of PT. Quantum HRM International. Based on the comparison of an average reduction of employee stress before being given a team building intervention program = 1.6381 and after a given team building intervention program = 1.4722 .. This means that there is a reduction in job stress scores significantly enough but an increase in quality scores teamwork significantly after a given intervention team building intervention program. Thus the intervention team building programs can improve the quality of teamwork, and to reduce the stress for employees.

Keywords: team building intervention programs, job stress, employees

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
INTISARI	x
ABSTRAK	xi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Keaslian Penelitian	8

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Stress Kerja	11
1. Definisi Stress Kerja	11
2. Kategori Stress Kerja	12
3. Faktor Penyebab Stress Kerja	17
4. Dampak Stress Kerja	20
5. Dimensi Atribut dan Indikator Perilaku	21
B. <i>Team Building Intervention Program</i>	22
1. Definisi <i>Team Building</i>	24

2. Jenis <i>Team Building</i>	36
3. Manfaat <i>Team Building</i>	38
C. Efektivitas <i>Team Building Intervention Program</i> dalam menurunkan Stres Kerja Karyawan	32
D. Landasan Teoritis.....	34
E. Hipotesis	35

BAB III METODE PENELITIAN

A. Variabel dan Definisi Operasional.....	42
1. Variabel Penelitian.....	42
2. Definisi Operasional	42
B. Subjek Penelitian	44
C. Desain Eksperimen	47
D. Prosedur Eksperimen	49
E. Teknik Pengumpulan Data.....	50
F. Instrumen Penelitian	52
1. Alat Ukur	52
2. Validitas dan Reliabilitas	55
G. Analisis Data	56

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Subjek	57
B. Deskripsi dan Reliabilitas Data.....	62
1. Deskripsi Data.....	62
2. Deskripsi <i>Treatment</i>	63
C. Hasil Penelitian	70
D. Pembahasan.....	75

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	78
B. Saran	78

DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN	83



DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Blueprint Skala Stress Kerja.....	40
Tabel 2	: Blueprint Skala Stress Kerja Terseleksi	41
Tabel 3	: Gambaran Demografis Responden Peneitian.....	50
Tabel 4	: Gambaran Demografis Responden Peneitian.....	54
Tabel 5	: Distribusi Subjek Penelitian Berdasarkan Usia.....	60
Tabel 6	: Distribusi Subjek Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin	60
Tabel 7	: Hasil <i>Paired Sample T-test</i>	60
Tabel 8	: Hasil <i>Paired Sample Correlations</i>	61
Tabel 9	: Hasil <i>One Sample Test</i>	61



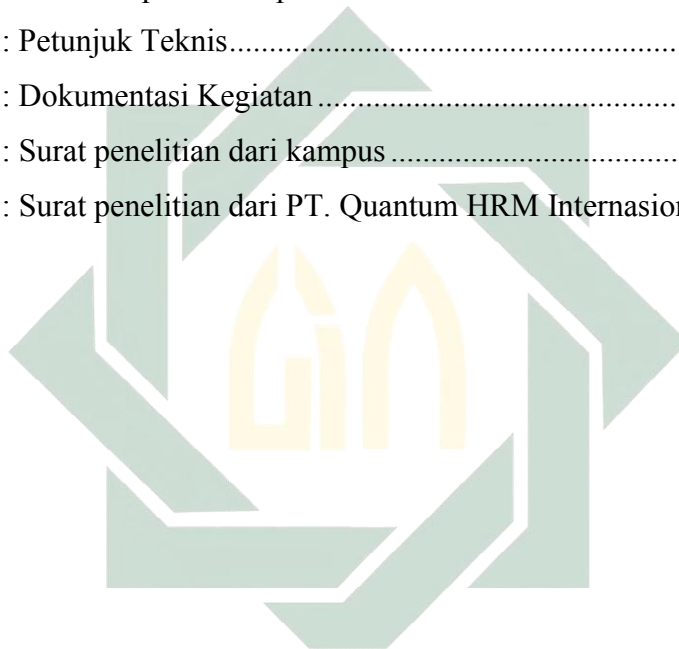
DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	: Dimensi dan Atribut Stress Kerja	21
Gambar 2	: Bagan <i>Group Development and Team Building</i>	26



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: <i>Informant Consent</i>	81
Lampiran 2	: Angket Pemilihan Subjek	85
Lampiran 3	: Hasil Output SPSS Data Mentah	87
Lampiran 4	: Hasil Output SPSS Data Sebenarnya	88
Lampiran 5	: Hasil Output SPSS Data Mentah Pre Test	89
Lampiran 6	: Hasil Output SPSS Data Sebenarnya Post Test	91
Lampiran 7	: Hasil Output SPSS	98
Lampiran 8	: Hasil Output SPSS <i>Paired Sample T-test</i>	95
Lampiran 9	: Hasil Output Deskripsi Data	96
Lampiran 10	: Petunjuk Teknis	97
Lampiran 11	: Dokumentasi Kegiatan	113
Lampiran 12	: Surat penelitian dari kampus	115
Lampiran 13	: Surat penelitian dari PT. Quantum HRM Internasional	11



BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Dalam dunia pekerjaan tidak lepas dengan adanya persaingan dan tuntutan profesionalitas. Hal itu menimbulkan banyaknya tekanan-tekanan yang harus dihadapi individu dalam lingkungan kerja. Keadaan yang demikian menjadikan individu merasa adanya penurunan dalam kegiatan kerja. Penurunan dalam kegiatan bekerja disebut juga sebagai stres kerja. (Ashar Sunyoto, 2004)

Penurunan yang terjadi dapat berupa hilangnya konsentrasi, hingga terjadi kerenggangan perhatian, secara tiba-tiba tidak memiliki kemampuan untuk memutuskan sesuatu dalam hal pekerjaan. Disamping itu, stres menyebabkan individu mengalami penurunan kesehatan yang dapat diketahui melalui rekam medis diantaranya merasa seperti menggigil, berkeringat banyak, serta meningkatnya tekanan darah. (Ashar Sunyoto, 2004)

Pengalaman stres dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi bukanlah hal yang baru. Dr. Hans Selye mengemukakan bahwa stres merupakan suatu tuntutan yang mendorong organisme beradaptasi/menyesuaikan diri, atau dikenal *general adaption syndrome*. (Ashar Sunyoto, 2004). Di samping itu, Selye dalam Beehr menjelaskan, “*work stress is an individual’s response to work related environmental stressors. Stress as the reaction of organism, which can be physiological, psychological, or behavioural reaction.*” Yakni stres kerja sebagai sumber yang menyebabkan reaksi fisiologis, psikologis, dan perilaku. Seperti

yang telah diungkapkan di atas, lingkungan pekerjaan berpotensi sebagai *stressor* kerja. *Stressor* kerja merupakan segala kondisi pekerjaan yang dipersepsikan karyawan sebagai suatu tuntutan dan dapat menimbulkan stres kerja. Soewondo (1992) juga mendukung pernyataan ini dengan mengemukakan penyebab stres kerja yang paling utama ialah kondisi dan situasi pekerjaan, kemudian dari bidang pekerjaannya, *job requirement* seperti status pekerjaan dan karir yang tidak jelas, serta dari faktor hubungan interpersonalnya. (Waluyo, 2013).

Beehr dan Newman mendefinisikan stres kerja sebagai kondisi yang muncul dari interaksi antara manusia dan pekerjaan serta dikarakterisasikan oleh perubahan manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka. (Fred Luthans, 2006). Kejadian yang mengkhawatirkan dari laporan tekanan perusahaan diantara pekerja di beberapa tahun belakangan dan berdampak pada garis batas bawah ketegangan telah membuat manajemen stress menjadi sebuah masalah penting bagi perusahaan. Merupakan gangguan yang sulit untuk diabaikan. Hampir tiga perempat dari pekerja amerika yang disurvei pada 2007, Melaporkan pengalaman gangguan fisik dari stress selama bekerja. (APA Help Center, 2007)

Sedangkan Ivancevich dan Matteson mendefinisikan stres sebagai interaksi individu dengan lingkungan. Kemudian mereka memperinci definisi stres kerja sebagai respons adaptif yang dihubungkan oleh perbedaan individu dan proses psikologi yang merupakan konsekuensi tindakan, situasi, atau kejadian eksternal (lingkungan) yang menempatkan tuntutan psikologis dan fisik secara berlebihan pada seseorang. Dari definisi Ivancevich dan Matteson inilah dapat

diketahui tiga komponen penting untuk mengetahui definisi stres kerja sesungguhnya. Pertama, mengacu pada reaksi terhadap situasi atau kejadian, bukan situasi atau kejadiannya itu sendiri. Kedua, menekankan bahwa stres dapat dipengaruhi oleh perbedaan individu. Ketiga, menekankan frasa “kebutuhan psikologi dan fisik yang berlebihan,” karena hanya situasi tertentu atau situasi yang tidak biasa (berlawanan dengan penyesuaian hidup minor) yang dapat menghasilkan stres. (Triantoro Safaria, 2003)

Menurut data statistik dari APA, sebuah hal yang mengejutkan bahwasanya 2/3 dari orang Amerika berkata jika pekerjaan adalah sumber utama dari stress dalam kehidupan mereka – hampir 15 persen dari mereka yang diperingkat stress kerja pada puncaknya hanya satu tahun sebelum itu. Kasarannya 30 persen dari pekerja yang disurvei dilaporkan memiliki tingkat stress yang “*extreme*”. (APA, 2008)

Sesuai fakta yang ada pada survei APA, telah ditemukan bahwa 53 persen pekerja melaporkan kelelahan akibat stres kerja. tanda-tanda ciri bahwa pekerja mengalami tekanan mental, termasuk konsentrasi yang buruk, mudah marah, ketidakpuasan kerja dan moral yang rendah. Pekerja stres memiliki peningkatan risiko masalah kesehatan mental, mulai dari kecemasan dan penyalahgunaan zat, dan mungkin, yang paling signifikan, depresi. Pada kenyataannya, stres dan depresi klinis dan krisis keluarga sebagai masalah yang paling signifikan kedua dan ketiga di tempat kerja. Lembaga nasional kesehatan mental memperkirakan bahwa depresi mengakibatkan \$ 23 triliun setahun dalam hari kerja yang hilang. (Pfeifer, 2008)

Selain itu, organisasi-organisasi modern juga telah banyak mengadopsi struktur organisasi yang mensyaratkan ketergantungan yang intensif di antara individu-individu, kelompok-kelompok dan unit-unit kerja (Erdem dan Ozen, 2003). Kesuksesan dari sebuah organisasi dalam merespon perubahan globalisasi yang sangat cepat, juga tergantung pada seberapa cepat organisasi dapat belajar, seberapa mampu organisasi membangun komunikasi horizontal dan sampai sejauh mana organisasi dapat mengadopsi metode bekerja bersama dalam sebuah tim atau *teamwork* (Erdem dan Ozen, 2003)

Di era globalisasi saat ini, banyak organisasi mengubah struktur organisasinya menjadi semakin ramping dan lebih berorientasi pada kinerja sebuah tim. Hal ini dilakukan supaya organisasi tersebut dapat bertahan di tengah persaingan yang ketat dan kompetitif. Kee (1990, dalam Costa, 2003) menyatakan bahwa bentuk manajemen yang diterapkan juga lebih memberikan jalan untuk terciptanya pendekatan yang lebih kolaboratif dengan menekankan pada koordinasi, pembagian peran dan tanggung jawab, serta melibatkan pekerja dalam proses pembuatan keputusan.

Sebagai anggota tim, harus dipahami kondisi di setiap tahapan pengembangan tim. Hanya dengan pemahaman itulah, akan dapat menyesuaikan diri dengan lebih baik. Tim yang handal terbangun bila setiap anggota tim, meyakini bahwa: aku adalah tim, aku tahu peran-tugas dan tanggung jawabku dalam tim, aku mempunyai cita-cita dan tujuan bersama yakni tujuan tim, aku bekerja dalam kepemimpinan tim, keberhasilan dan kegagalan tim adalah juga hasil kerjaku, aku mampu dan mau bekerja sama dan berkolaborasi

(Spiegel,1994). Memang, membangun sekelompok orang menjadi sebuah tim adalah satu tugas manajemen yang paling menarik dan memuaskan. Namun prosesnya sangat panjang. Jangan mengharapkan hasil yang luar biasa akan diperoleh hanya dalam beberapa hari. (Barker, 2000).

Quantum HRM International pakar dalam bidang Organizational Change and Human Resources Management sejak tahun 2003. Dalam rentang perjalanan usaha selama satu dasawarsa , torehan prestasi telah tergapai pada setiap gerak usaha Quantum HRM International. Semua pencapaian tersebut begitu berarti berkat dukungan dari para konsultan, trainer, serta karyawan, yang mendedikasikan kemampuan dan waktu mereka. Demikian pula dengan mitra kerja yang telah member kepercayaan untuk membangun Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi dengan standar capaian kualitas produktifitas terbaik. Quantum HRM International, yang dipercaya sebagai mitra strategis memberikan supervise dan konsultasi terintegrasi bernilai, berupaya tiada henti meningkatkan jasa pelayanan dan konsultasi terbaik dengan menerapkan ISO 17024:2014 sebagai upaya mendampingi mitra kerja mencapai pertumbuhan berkelanjutan. Terutama menginspirasi organisasi dan perusahaan kearah keunggulan kompetitif.

Untuk menjadi organisasi atau perusahaan yang progresif dan memiliki keunggulan kompetitif, pastinya didukung oleh pengembangan kualitas SDM yang bagus dan terbentuknya tim kerja yang solid. Pengembangan kualitas manusia Indonesia dari tahun ke tahun peringkatnya cenderung menurun dalam kurun waktu lima tahun terakhir, dari peringkat 98 pada tahun 1991 menjadi 107 pada tahun 1996 (UNDP, 1991-1996). Sementara penelitian Hadipranata (1996)

menunjukkan arah yang lebih baik . Menurut Chang (1994), tim yang sukses mempunyai ciri-ciri sebagai berikut: (1) Tim mempunyai misi dan tujuann yang dinyatakan dengan jelas, (2) Mampu bekerja secara kreatif, (3) Memfokus pada hasil, (4) Jelas peran dan tanggung jawab jawab baik tim maupun para anggotanya, (5) Diorganisasikan dengan baik, (6) Dibangun di atas kekuatan individu, (7) Saling mendukung kepemimpinan anggota yang lain, (8) Mengembangkan iklim kondusif di dalam tim, (9) Mampu menyelesaikan ketidaksepakatan, (10) Mampu berkomunikasi secara terbuka, (11) Mampu membuat keputusan secara objektif, dan (11) Mampu mengevaluasi efektivitasnya sendiri

Menurut UNICEF (2001) ada tujuh karakteristik tim efektif, yakni (1) *Team member share leadership roles*, (2) *Team develops own scope of work*, (3) *team schedules work to be done and commits to taking time allocated to do work*, (4) *Team develops tangible work products*, (5) *Team members are mutually accountable for work product*, (6) *Performance is based on achiving team product*, (7) *Problems are discussed and resolved by the team*.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak. M, kepala divisi sumber daya manusia pada tanggal 24 Desember 2015 mengatakan, “Persoalan di tempat kerja adalah sebuah perhatian besar bagi dunia psikologi. Karena banyak orang menghabiskan sepertiga dari masa dewasa mereka di tempat kerja. Bagi Psikologi, persoalan kunci lain dalam dunia kerja adalah mencocokkan Sumber Daya Manusia dengan pekerjaan, menemukan cara untuk mengurangi stress karyawan, dan mempelajari motivasi orang-orang dalam mengatasi beban kerja yang ada.

Hal itulah yang sering terjadi di perusahaan jasa konsultan PT. QHRM setiap tahunnya, beban kerja yang menyerang para karyawan di perusahaan begitu terasa berat jika datang silih beganti.”

Hasil interview lanjutan (*indepth interview*) dengan Saudara Af. Staff sumber daya manusia pada tanggal 6 Juni 2016 diketahui adanya permasalahan seperti komunikasi yang kurang terbuka disebabkan adanya dilema ketika menyampaikan keluhan mengenai kondisi kerja kepada atasan yang masih sangat memperhatikan tata krama dalam berbahasa ataupun cara berperilaku ketika menyampaikan keluhan sehingga menyulitkan ketika menyampaikan sebuah berita dengan situasi serta waktu kerja yang cepat sehingga menimbulkan konflik dengan atasan. Permasalahan lainnya yakni membutuhkan waktu dan kerjasama untuk mampu beradaptasi dan bekerja dalam situasi kerja yang baru dari anggota tim kerja yang baru, serta kurangnya koordinasi dalam tim kerja dan kurangnya penghargaan antar tim terhadap kinerja individu.

Peneliti merasa perlu mengkaji masalah “Efektivitas *Team Building Intervention Program* dalam Menurunkan Stress Kerja Karyawan di PT. Quantum HRM Internasional Surabaya” pada penelitian ini, supaya meningkatkan performa tim dalam perusahaan dan mampu meminimalisir stress kerja yang ada, dengan jalan memastikan pengembangan diri tiap karyawan, komunikasi positif antar pegawai, serta meningkatkan kemampuan untuk bekerja sama sebagai tim untuk memecahkan masalah.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis mengambil penelitian dengan rumusan masalah :

1. Apakah *Team Building Intervention Program* efektif dalam Menurunkan Stress Kerja Karyawan di PT. Quantum HRM Internasional Surabaya

C. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk Mengetahui Efektivitas *Team Building Intervention Program* dalam Menurunkan Stress Kerja Karyawan di PT.Quantum HRM Internasional Surabaya.

D. MANFAAT PENELITIAN

Manfaat yang akan diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis memberikan sumbangan pada ilmu psikologi terutama psikologi industry dan organisasi dalam ranah pembentukan tim.
2. Secara praktis penelitian ini berguna bagi perusahaan baik di perusahaan negeri ataupun swasta berkenaan dengan *team building*.

E. KEASLIAN PENELITIAN

Penelitian tentang *Team Bulding* sebelumnya pernah diteliti oleh Widyarto (2009) dalam penelitiannya yang menyatakan Manfaat *Induction Training & Intensive Team Buiding Workshop* Yang Diberikan Secara *Experiential Learning* Di Harian Kompas. Perbedaannya dengan peneliti terletak pada variabel dan subjeknya. Penelitian ini di lakukan dengan tujuan membuat

peserta berpartisipasi baik secara fisik, mental, emosional sehingga terlibat secara total sebagai karyawan di dalam sebuah perusahaan.

Didukung juga dengan penelitian *team building* yang telah diteliti oleh Fapohunda (2013). Penelitian ini dilakukan dengan tujuan memberikan identifikasi terhadap keefektifan pembentukan tim terhadap pemecahan masalah, pengambilan keputusan, dukungan organisasi dan penghargaan untuk keberhasilan menurunkan stress sebuah tim.

Penelitian selanjutnya juga tentang penelitian *Team Building* yang telah diteliti oleh Sudardjo (2015) yang menyatakan Terdapat Pengaruh Pembentukan Kelompok (*Team Building*) Terhadap Etos dan Stress Kerja serta Kontribusinya Bagi Produktivitas Kerja Insani. Dalam penelitian ini menunjukkan adanya korelasi yang positif dan signifikan baik pada perlakuan awal $r = .875$; $p < .001$. Perbedaan penelitian-penelitian di atas dengan peneliti terletak pada variabel, subjek dan juga tempat untuk melakukan penelitian.

Dalam penelitian lainnya, Bachroni (2011) menyatakan perlu adanya Pelatihan Pembentukan Tim untuk Meningkatkan Kohesivitas Tim pada Kopertis V Yogyakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran pelatihan dalam meningkatkan tim membangun kekompakan karyawan di Kopertis V dengan pelatihan *team building* diasumsikan akan meningkatkan karyawan kepaduan.

Penelitian selanjutnya tentang *team building* yang telah diteliti oleh Julie (2008). Dalam penelitian yang dilakukan dengan tujuan mengimplementasikan *a*

Season-Long Team-Building Intervention dengan *goal-setting* untuk meningkatkan persepsi kepaduan tim.

Didukung juga dengan penelitian yang telah diteliti oleh Gordon (2002) Penelitian ini dilakukan dengan tujuan memaparkan dengan singkat *design*, implementasi dan evaluasi dari *team building mental skills training program* untuk tim pacuan kuda antar perguruan tinggi, Quebec, Kanada.

Dalam penelitian lainnya tentang stress kerja oleh Jins (2013). Fokus dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan membandingkan dampak dari stres kerja antara pekerja pabrik genteng, di tingkat gender dalam kabupaten Trichur di Kerala, India.

Penelitian selanjutnya tentang *Stress kerja* yang telah diteliti oleh Lung Tang (2008). Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi korelasi stress kerja dan perbedaan laporan diri ke sikap kerja karyawan. Sebuah studi stress kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan perilaku organisasi. Kasus Bagi Karyawan Yang Melanjutkan Pendidikan Di Universitas Taipei, Taiwan.

Dilihat dari beberapa hasil penelitian di atas, ditemukan persamaan yaitu bagaimana *team building* menjadi salah satu intervensi yang efektif untuk menurunkan stress kerja karyawan dan memunculkan emosi yang lebih positif. Meskipun demikian, penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, dimana perbedaan terdapat pada setting tempat, latar belakang subjek, budaya tempat subjek berada, serta spesifikasi *team building intervention program* yang diberikan sebagai intervensi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Stress kerja

1. Definisi Stress kerja

Menurut National Institute of Occupational Safety and Health (1999) dalam Jungwee Park (2007) menyatakan bahwa *“Work stres is defined as the harmful physical and emotional responses that occur when job requirements do not match the worker’s capabilities, resources, and needs”* artinya stres kerja didefinisikan sebagai respon fisik dan emosional berbahaya yang terjadi ketika persyaratan kerja tidak sesuai dengan kemampuan, sumber daya dan kebutuhan pekerja.

Menurut Anwar (1993:93) Stres kerja adalah suatu perasaan yang menekan atau rasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaannya. Yoder dan Staudohar (1982 : 308) mendefinisikan Stres Kerja adalah Job stress refers to a physical or psychological deviation from the normal human state that is caused by stimuli in the work environment. yang kurang lebih memiliki arti suatu tekanan akibat bekerja juga akan mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi fisik seseorang, di mana tekanan itu berasal dari lingkungan pekerjaan tempat individu tersebut berada.

Beehr dan Franz (dikutip Bambang Tarupolo, 2002:17), mendefinisikan stres kerja sebagai suatu proses yang menyebabkan orang merasa sakit, tidak

nyaman atau tegang karena pekerjaan, tempat kerja atau situasi kerja yang tertentu.

Stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Jika seseorang / karyawan mengalami stres yang terlalu besar maka akan dapat mengganggu kemampuan seseorang / karyawan tersebut untuk menghadapi lingkungannya dan pekerjaan yang akan dilakukannya (Handoko 1997:200)

Menurut Pandji Anoraga (2001:108), stres kerja adalah suatu bentuk tanggapan seseorang, baik fisik maupun mental terhadap suatu perubahan di lingkungannya yang dirasakan mengganggu dan mengakibatkan dirinya terancam. Gibson dkk (1996:339), menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu tanggapan penyesuaian diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan atau proses psikologis yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi, atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan atau fisik berlebihan kepada seseorang.

2. Kategori Stres Kerja

Menurut Phillip L (dikutip Jacinta, 2002), seseorang dapat dikategorikan mengalami stres kerja bila:

1. Urusan stres yang dialami melibatkan juga pihak organisasi atau perusahaan tempat individu bekerja. Namun penyebabnya tidak hanya di dalam perusahaan, karena masalah rumah tangga yang terbawa ke pekerjaan dan

masalah pekerjaan yang terbawa ke rumah dapat juga menjadi penyebab stress kerja.

2. Mengakibatkan dampak negatif bagi perusahaan dan juga individu.
3. Oleh karenanya diperlukan kerjasama antara kedua belah pihak untuk menyelesaikan persoalan stres tersebut

Secara umum, seseorang yang mengalami stres pada pekerjaan akan menampilkan gejala-gejala yang meliputi 3 aspek, yaitu : Physiological, Psychological dan Behavior. (Robbins, 2003, pp. 800-802)

1. Physiological memiliki indikator yaitu: terdapat perubahan pada metabolisme tubuh, meningkatnya kecepatan detak jantung dan napas, meningkatnya tekanan darah, timbulnya sakit kepala dan menyebabkan serangan jantung.
2. Psychological memiliki indikator yaitu: terdapat ketidakpuasan hubungan kerja, tegang, gelisah, cemas, mudah marah, kebosanan dan sering menunda pekerjaan.
3. Behavior memiliki indikator yaitu: terdapat perubahan pada produktivitas, ketidakhadiran dalam jadwal kerja, perubahan pada selera makan, meningkatnya konsumsi rokok dan alkohol, berbicara dengan intonasi cepat, mudah gelisah dan susah tidur

3. Faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut (Robbin, 2003, pp. 794-798) penyebab stres itu ada 3 faktor yaitu:

1. Faktor Lingkungan.

Ada beberapa faktor yang mendukung faktor lingkungan. Yaitu:

1. Perubahan situasi bisnis yang menciptakan ketidakpastian ekonomi. Bila perekonomian itu menjadi menurun, orang menjadi semakin mencemaskan kesejahteraan mereka.

2. Ketidakpastian politik. Situasi politik yang tidak menentu seperti yang terjadi di Indonesia, banyak sekali demonstrasi dari berbagai kalangan yang tidak puas dengan keadaan mereka. Kejadian semacam ini dapat membuat orang merasa tidak nyaman. Seperti penutupan jalan karena ada yang berdemo atau mogoknya angkutan umum dan membuat para karyawan terlambat masuk kerja.

3. Kemajuan teknologi. Dengan kemajuan teknologi yang pesat, maka hotel pun menambah peralatan baru atau membuat sistem baru. Yang membuat karyawan harus mempelajari dari awal dan menyesuaikan diri dengan itu.

4. Terorisme adalah sumber stres yang disebabkan lingkungan yang semakin meningkat dalam abad ke 21, seperti dalam peristiwa penabrakan gedung WTC oleh para teroris, menyebabkan orang-orang Amerika merasa terancam keamanannya dan merasa stres.

2. Faktor Organisasi

Banyak sekali faktor di dalam organisasi yang dapat menimbulkan stres. Tekanan untuk menghindari kekeliruan atau menyelesaikan tugas dalam kurun waktu terbatas, beban kerja berlebihan, bos yang menuntut dan tidak peka, serta rekan kerja yang tidak menyenangkan. Dari beberapa contoh diatas, penulis mengkategorikannya menjadi beberapa faktor dimana contoh-contoh itu terkandung di dalamnya. yaitu:

1. Tuntutan tugas merupakan faktor yang terkait dengan tuntutan atau tekanan untuk menunaikan tugasnya secara baik dan benar.
2. Tuntutan peran berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi itu. Konflik peran menciptakan harapan-harapan yang barangkali sulit dirujuk atau dipuaskan. Kelebihan peran terjadi bila karyawan diharapkan untuk melakukan lebih daripada yang dimungkinkan oleh waktu. Ambiguitas peran tercipta bila harapan peran tidak dipahami dengan jelas dan karyawan tidak pasti mengenai apa yang harus dikerjakan.
3. Tuntutan antar pribadi adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain. Kurangnya dukungan sosial dari rekan-rekan dan hubungan antar pribadi yang buruk dapat menimbulkan stres yang cukup besar, khususnya di antara para karyawan yang memiliki kebutuhan sosial yang tinggi.
4. Struktur Organisasi menentukan tingkat diferensiasi dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan dan dimana keputusan itu diambil. Aturan yang berlebihan

dan kurangnya berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada karyawan merupakan potensi sumber stres.

3. Faktor Individu

Faktor ini mencakup kehidupan pribadi karyawan terutama faktor-faktor persoalan keluarga, masalah ekonomi pribadi dan karakteristik kepribadian bawaan.

1. Faktor persoalan keluarga. Survei nasional secara konsisten menunjukkan bahwa orang menganggap bahwa hubungan pribadi dan keluarga sebagai sesuatu yang sangat berharga. Kesulitan pernikahan, pecahnya hubungan dan kesulitan disiplin anak-anak merupakan contoh masalah hubungan yang menciptakan stres bagi karyawan dan terbawa ke tempat kerja.
2. Masalah Ekonomi. Diciptakan oleh individu yang tidak dapat mengelola sumber daya keuangan mereka merupakan satu contoh kesulitan pribadi yang dapat menciptakan stres bagi karyawan dan mengalihkan perhatian mereka dalam bekerja.
3. Karakteristik kepribadian bawaan. Faktor individu yang penting mempengaruhi stres adalah kodrat kecenderungan dasar seseorang. Artinya gejala stres yang diungkapkan pada pekerjaan itu sebenarnya berasal dari dalam kepribadian orang itu.

4. Dampak Stress kerja

Tetapi bahkan di dunia kerja modern, berada di bawah stres bisa berfungsi sebagai motivator yang berguna untuk *perform*, asalkan itu adalah

derajat kebenaran dan tidak menghasilkan ketegangan pekerjaan. sejauh 1908, peneliti menemukan bahwa setelah stres mencapai pertengahan untuk tingkat tinggi, produktivitas menurun sangat. dan ketika produktivitas menurun, garis bawah menderita. (Oke & Dawson, 2008)

Stres yang berhubungan dengan gangguan atau akun kantung untuk diperkirakan 60 sampai 80 persen dari kecelakaan pada pekerjaan, menurut Amerika lembaga Stres. klaim kompensasi pekerja untuk stres memiliki meningkat secara substansial setiap tahun, mengancam untuk bangkrut sistem di beberapa negara (Oke & Dawson, 2008)

Pekerja stres memiliki peningkatan risiko masalah kesehatan mental, mulai dari kecemasan dan penyalahgunaan zat, dan mungkin, yang paling signifikan, depresi. pada kenyataannya, stres dan klinis depresi-orang dua sering pergi tangan-di-tangan-trail krisis keluarga kedua dan ketiga masalah yang paling signifikan di tempat kerja. (Goetzel et al., 1998)

American Institute of Stress memperkirakan pada tahun 2001 organisasi yang menelan biaya stres, diperkirakan mencapai \$ 300 miliar kesehatan, pekerja kompensasi, absensi, dan omset. biaya kesehatan hampir 50 persen lebih tinggi bagi pekerja yang sangat menekankan pada pekerjaan (Goetzel et al., 1998).

Pada kenyataannya, survei APA menemukan bahwa 53 persen pekerja dilaporkan kelelahan karena stress. Northwestern National Life Insurance, sekarang bernama Relia Star Financial Corporation, telah melakukan beberapa penelitian penting tentang dampak stres di tempat kerja (Northwestern National Life Insurance, 1993). kesimpulan mereka rinci statistik berikut:

a) Satu juta absen di tempat kerja yang terkait stres. b) Dua puluh tujuh persen mengatakan pekerjaan mereka memberi mereka yang paling stres dalam kehidupan mereka. c) Empat puluh enam persen dianggap jumlah stres kerja tingkat sebagai sangat tinggi atau sangat tinggi. d) Sepertiga dari pekerja berpikir tentang berhenti ketat karena stres pekerjaan. e) Tujuh puluh persen mengatakan stres kerja telah dirugikan karena mereka mengalami kesehatan fisik dan mental.

Stres dimulai dengan permintaan dan peluang dari lingkungan bagi seseorang dan berakhir dengan respon individu untuk yang permintaan dan kesempatan (Shah, 2003). Di bawah negara-negara maju seperti, Nigeria. Akibat resesi ekonomi, stres yang dialami lebih dalam setiap karyawan profesi. Hal ini mengacu pada respon dari karakteristik individu terhadap kondisi kerja dan dibentuk oleh konteks dengan di mana pekerjaan berlangsung (Oke & Dawson, 2008)

Perusahaan Marlin, North Haven, Connecticut, perusahaan komunikasi di tempat kerja, melakukan survei setiap tahun dengan Harris Interactive berjudul ". Sikap di Tempat Kerja Amerika" Dalam survei tahunan kesembilan mereka, mereka menemukan berikut:

a) Empat puluh tiga persen pekerja Amerika mengatakan orang di tempat kerja mereka mengekspresikan ketakutan atau kecemasan tentang Peristiwa nasional setidaknya beberapa kali per minggu. b) Tiga puluh tiga persen mengatakan mereka telah mengamati peningkatan kecemasan atau penyakit fisik yang berhubungan dengan stres dalam tempat kerja mereka (misalnya, sakit kepala dan pilek). c) Dua puluh tujuh persen laporan peningkatan emosional masalah seperti

depresi, insomnia, substansi penyalahgunaan, atau keluarga konflik. d) Dua puluh delapan persen mengatakan ekonomi menyebabkan mereka yang paling stres. e) Empat puluh dua persen melaporkan peningkatan keluhan antara rekan kerja di tahun lalu. f) Dua puluh tujuh persen mengatakan semangat lebih rendah dari itu adalah satu tahun yang lalu. g) Tiga puluh lima persen melaporkan peningkatan jumlah dari stres pelanggan. h) Tiga puluh satu persen mengatakan telah ada peningkatan dalam jumlah pelanggan yang sulit untuk menangani (Marlin, 2003).

Stres kerja berhubungan dengan kepuasan kerja (Griva & Koekes, 2003; Harris & Daniels, 2007; Siu, 2002), sedangkan kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja. (Locke, 1983). Menurut Nelis et al. (2011) dalam percobaan mereka, emosi dikaitkan dengan psikologis dan fisik kesejahteraan, hubungan sosial, dan kerja. Oleh karena itu, kepuasan dapat berhubungan dengan baik fisik menjadi. Banyak penelitian yang fokus pada hubungan stres kerja dengan kepuasan kerja dan fisik makhluk baik. Namun demikian, ada studi terbatas pada stres kepuasan menengahi kerja dan fisik hubungan kesejahteraan.

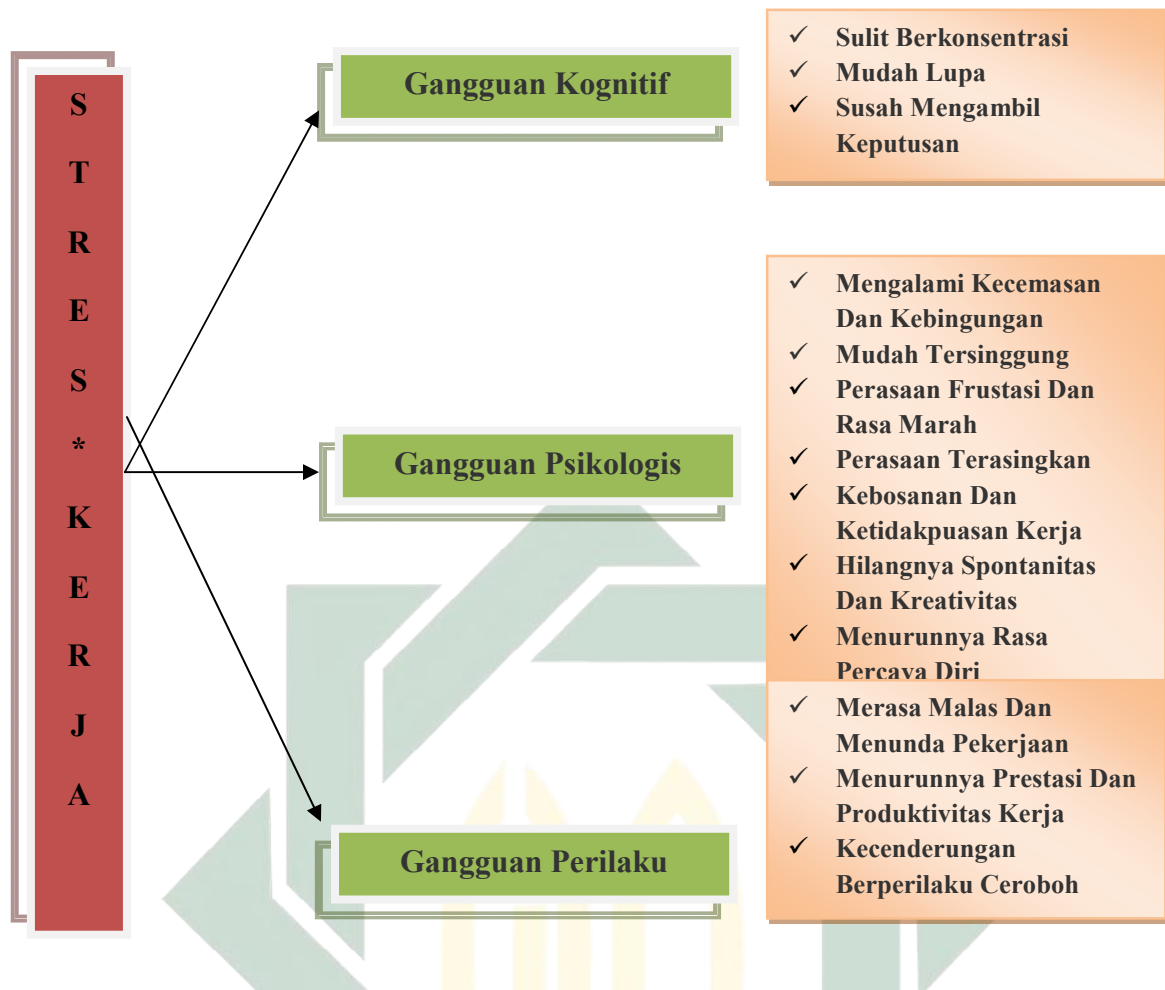
Studi pada tahun 2004 *lluminari landmark* menemukan bahwa orang yang bekerja dalam kondisi stres, yang dapat mencakup conflicts kerja / hidup atau kurangnya dukungan sosial, otonomi dan kontrol, setidaknya dua kali lebih mungkin untuk mengalami berikut fisik dan mental efek sebagai pekerja lain, Jantung dan kardiovaskular, kecemasan, depresi dan demoralisasi, penyalahgunaan zat. kanker tertentu, cedera, penyakit menular, dan nyeri punggung

Stres kerja mempengaruhi baik pria dan wanita, meskipun ada beberapa perbedaan gender dalam aspek-aspek tertentu. laporan tahun 2005 menemukan kemungkinan hubungan stres kerja kumulatif dengan kondisi kesehatan mental yang buruk seperti kecemasan, depresi, kelelahan kronis di kalangan wanita untuk menjadi 1,4-7,1, dibandingkan dengan 1,8-4,6 untuk pria .35 (Baime, 2009)

Secara umum, perempuan lebih rentan dibandingkan pria untuk mengalami gejala fisik stres, seperti kelelahan, lekas marah, sakit kepala dan depresi. Perempuan juga lebih mungkin dibandingkan pria untuk mengatasi stres kerja dengan perilaku tidak sehat, seperti pola makan yang buruk. (Baime,2009)

5. Dimensi Atribut dan Indikator Perilaku

Gejala-gejala yang ditimbulkan oleh *stressor* menurut beberapa ahli di atas, dan ditambahkan pula dalam Cooper, C. L. (1989) dapat diketahui dimensi dan indikator stres kerja, yakni:



Gambar 1. Dimensi dan Atribut Stress Kerja. (Cooper, 1989)

B. TEAM BUILDING INTERVENTION PROGRAM

1. Definisi *Team Building*

Team building adalah sebuah proses pembelajaran dengan pendekatan *experiential* yang bertujuan meningkatkan fungsi internal kelompok seperti kerjasama, komunikasi yang lebih baik, serta mengurangi konflik disfungsional antar sesama anggota organisasi (Kreitner & Kinicki, 2008). Melalui program *team building* diajak untuk melihat, merasakan dan memperbaiki apa yang kurang

dan meningkatkan apa yang sudah baik. Para partisipan didorong untuk melihat dan memperbaiki bagaimana mereka bekerja sama selama ini di organisasi, menemukan kesenjangan dan kelemahan dalam pekerjaan baik secara individu maupun bersama-sama, memberikan gambaran cara bekerja sama yang ideal serta membangun *action plans* untuk mengimplementasi cara bekerja sama yang efektif di organisasi (Newstorm & Scannell, 1998).

Pengertian *teambuilding* yang agak komprehensif dikemukakan oleh Johnson dan Johnson (1991 : 453). *“Teambuilding emphasizes the analysis of work procedures and activities to improve productivity, relationships among members, the social competence of members, and the ability of the team to adapt to changing condition and demends”*

Tertulis pada (Wiley, 2008) Salah satu strategi yang paling penting dari pengembangan organisasi mungkin yang paling penting adalah membangun tim. tim yang efektif dan produktif, baik pada pekerja dan tingkat manajerial, adalah produk akhir yang diinginkan sebagian besar intervensi. Sebagai organisasi menjadi lebih kompleks dalam struktur mereka, kerja tim, melalui gugus tugas, komite, staf, dan sebagainya, akan menjadi lebih penting-dan dengan demikian pentingnya membangun tim.

Sementara itu, Reilly dan Jones (1974) mendefinisikan team building sebagai penyedia kesempatan bagi kelompok kerja "untuk menilai kekuatan, serta daerah-daerah bahwa peningkatan kebutuhan dan pertumbuhan. "Solomon (1979) mendefinisikan team building sebagai "pengenalan sistematis, rencana jangka panjang bagi peningkatan hubungan interpersonal antara para pekerja yang

fungsional saling tergantung. "Semua definisi ini cukup jelas dan dapat dengan mudah digunakan, tetapi tidak ada dasar teoritis untuk membangun tim telah disajikan.

2. Jenis Team Building

Menurut Kreitner dan Kinicki (2008) para ahli di bidang *team building* lebih memilih menggunakan metode pembelajaran yang bersifat aktif yaitu *experiential learning techniques*. Teknik ini cocok diterapkan pada pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan perilaku dan afeksi individu. Enam pendekatan yang digunakan dalam *experiential learning techniques* adalah *role play*, *games* dan simulasi, observasi / pengamatan, *mental imagery*, *writing task* dan *action learning* (Silberman, 2006).

Pendekatan dengan *games* dan simulasi akan digunakan dalam program *team building* dengan pertimbangan bahwa *games* merupakan salah satu metode yang dapat mencegah kebosanan. *Games* yang akan dimainkan nantinya ini dapat berupa aneka macam aktivitas sehingga kegiatan *team building* akan lebih menyenangkan, dapat membangkitkan semangat di antara sesama partisipan, serta menunjukkan beragam emosi dan perasaan para partisipan. Selain itu, *games* juga membantu para anggota organisasi untuk belajar percaya, bekerja sama, mendengarkan dan membantu sesama rekan kerja karena dalam kegiatan ini masing-masing individu mempunyai kesempatan untuk saling berbagi baik perasaan, pengalaman, atau pun *insight* yang dibutuhkan untuk mencapai solusi dan tujuan bersama (Newstorm & Scannell, 1998).

3. Manfaat *Team Building*

Menurut Todryk (dalam Stott dan Walker, 1995 : 70) keuntungan yang diperoleh dari pembentukan kelompok adalah: meningkatkan kemampuan untuk merespon kebutuhan proyek, mampu merespon kebutuhan dengan lebih akurat, meningkatkan motivasi team, meningkatkan kekuatan team secara bersamaan, membawa proyek selesai tepat waktu, meningkatkan komitmen anggota team sebagai bagian team secara efektif.

Dalam membangun tim, tujuan keseluruhan adalah untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan tim melalui melihat proses dan menyelesaikan situasi yang saling bertentangan. Itu jenis iklim atau suasana didirikan pada kelompok dipengaruhi oleh kelompok perilaku baru: berkomunikasi terang, menghadapi dan menangani masalah, dan memanfaatkan akal masing-masing anggota kelompok. Sekali iklim dibuat, adalah penting bahwa hal itu didukung dan dipelihara (Wiley, 2008)

Idealnya, membangun tim bukan pengalaman satu kali. Ini dapat membantu kelompok mengembangkan ke tingkat yang lebih tinggi dari fungsi dengan memperkuat perilaku fungsional anggota kelompok 'dan menghapus disfungsional yang efektif, upaya yang sangat membangun tim meningkat jika ada beberapa tindak lanjut setelah sesi awal. Hal ini dapat dilakukan secara formal dengan cara sesi tambahan atau kurang formal dengan terus membangun norma yang dikembangkan selama sesi awal. (Silberman, 2006)

Orang-orang yang telah menjalani team building dan sukses cenderung ingin berbagi antusiasme mereka dengan rekan-rekan dari divisi lain. Dengan

mendirikan norma-norma baru untuk bekerja sama secara lebih efektif, suatu pekerjaan tertentu, setiap kelompok dapat memiliki cukup dampak yang signifikan pada kehidupan kelompok lain. Demikian pula, jika sebuah kelompok memiliki pengalaman gagal, dampak negatif dapat mempengaruhi seluruh sistem. (Silberman, 2006)

Membangun tim yang efektif menyebabkan umpan balik yang lebih efektif kepada anggota kelompok tentang kontribusi mereka kepada kelompok kerja. Individu belajar tentang nilai kebersediaan untuk memberikan, meminta, dan memanfaatkan umpan balik dari rekan-rekan mereka. Hal ini dapat menyebabkan tidak hanya untuk meningkatkan efektivitas keseluruhan untuk kelompok, tetapi juga untuk pengembangan pribadi dan pertumbuhan untuk anggota tim. (Wiley, 2008)

a. Teknik *Team Building*

Seperti seorang individu, kemajuan sebuah tim meliputi beberapa tingkatan dari perkembangan bagaimana kedewasaan tim tersebut. Tuckman mengidentifikasi lima tingkatan *Team Building* yakni; *forming*, *storming*, *norming*, *performing*, and *adjourning*. (Tuckman, 1977).

Pada setiap tingkatan, anggota tim menunjukkan tugas dan hubungan perilaku yang khas, konsisten dengan tema dasar dari tingkatan khusus dari pembentukan tim. Hubungan perilaku berkorelasi dengan pembentukan dari identifikasi dan fungsi grup dari orientasi personal tiap anggota. Perilaku tugas

berkorelasi dengan kemajuan grup atau tim dalam memahami dan menyelesaikan tugas tersebut . Persoalan dan keprihatinan harus diselesaikan pada tiap tingkatan sebelum grup bergerak lebih jauh. Keberhasilan dari hasil tiap tahap dalam akhir tugas tertentu sebaik hasil hubungan yang menandakan kebutuhan anggota pada tingkatan tersebut. (John, 2008)

Gambar bagan satu berikut akan meringkas tingkatan dari perkembangan tim, *team building*, dan keterampilan kepemimpinan.

TEAM BUILDING			
Tuckman Stage	Task Outcome	Relationship Outcome	Individual Need
1. Forming	Commitment	Acceptance	Security
2. Storming	Clarification	Belonging	Social
3. Norming	Involvement	Support	Recognition
4. Performing	Achievement	Pride	Achievement
5. Adjourning	Recognition	Satisfaction	Recognition

Gambar 2. *Group Development and Team Buildings* (Tuckman, 1977)

b. Definisi Intervensi Organisasi

Secara lebih spesifik, intervensi adalah aktivitas-aktivitas spesifik yang dihasilkan dari proses diagnosis dan umpan balik. Intervensi adalah prosedur yang digunakan oleh konsultan pengembangan organisasi, setelah mendiagnosa situasi organisasi dan memberikan umpan balik kepada pihak manajemen, untuk membahas masalah organisasi (Smither, Houston, & McIntire , 1996). Cummings dan Worley (2009) menyatakan bahwa intervensi adalah sebuah kumpulan dari tindakan yang direncanakan atau kejadian yang ditujukan untuk membantu organisasi meningkatkan efektivitas.

c. Tipe Intervensi Organisasi

Smither, Houston, dan McIntire (1996) membagi tipe intervensi menjadi 4 macam, yaitu *individual intervention*, *interpersonal intervention*, *team development intervention*, dan *organization-wide intervention*. Berikut ini adalah penjelasan mengenai masing-masing intervensi tersebut:

1. *Individual Intervention*

Individual intervention didisain untuk meningkatkan pertumbuhan secara personal maupun profesional dari karyawan secara individu. *Individual intervention* secara khusus berusaha untuk meningkatkan interaksi interpersonal dan gaya bekerja dengan orang lain. Hal penting lainnya dari intervensi ini adalah membantu karyawan merencanakan karir mereka.

2. *Interpersonal Intervention*

Interpersonal intervention adalah tipe intervensi yang digunakan untuk membahas hubungan antar pekerja yang satu dengan yang lain secara individual. *Interpersonal intervention* bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan untuk bekerja bersama secara efektif sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan.

3. *Team Development Intervention*

Team development intervention berkaitan dengan dinamika dari tim yang efektif dan model umum dari perkembangan kelompok. Intervensi yang

biasanya digunakan dalam *team development intervention* adalah *team building*, *process consultation*, *quality circles* dan *self-managed work teams*.

4. *Organization-Wide Intervention*

Ketika sebuah organisasi menghadapi sebuah perubahan besar pada lingkungan internal dan eksternal, *individual*, *interpersonal*, atau *group intervention* mungkin saja dirasa tidak cocok lagi untuk memenuhi tuntutan lingkungan baru tersebut. *Organizational-wide intervention* adalah sebuah usaha perubahan berskala besar yang dapat meningkatkan efektifitas dari sistem organisasi secara keseluruhan atau unit organisasi yang besar.

Berdasarkan analisa level organisasi dan isu organisasi, peneliti memutuskan intervensi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *team building training* yang termasuk ke dalam tipe *interpersonal intervention*. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian yang dikemukakan oleh Costigan, Ilter dan Berman (1998) yang menyatakan bahwa terdapat 3 cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan kepercayaan terhadap rekan kerja khususnya *affect based trust* di dalam hubungan interpersonal, yakni melalui program *team building*, *survival training* dan program-program yang bertujuan untuk meningkatkan hubungan interpersonal. Dalam hal ini peneliti memilih untuk merancang program pelatihan *team building* sebagai bentuk intervensi untuk meningkatkan kepercayaan terhadap rekan kerja yang harapannya akan berpengaruh terhadap peningkatan kualitas *teamwork*.

d. Intervensi Team Building

Intervensi Team building lebih memilih menggunakan metode yang bersifat aktif yaitu pembelajaran eksperimental. Teknik ini cocok diterapkan pada training yang memiliki tujuan untuk meningkatkan perilaku dan afeksi individu. Sesuai dengan tujuan intervensi dari penelitian ini yaitu untuk meningkatkan kepercayaan terhadap rekan kerja maka peneliti memilih menerapkan teknik pembelajaran eksperimental. Menurut Silberman (2006) teknik pelatihan pembelajarannya eksperimental memiliki pendekatan yaitu bermain peran, permainan dan simulasi, observasi, mental imajeri, tugas menulis dan *action learning*.

Rancangan pelatihan yang digunakan dalam penelitian ini lebih menekankan pada metode permainan dan simulasi supaya peserta dapat merasakan langsung manfaat dari kegiatan yang dilakukan jika diterapkan di tempat kerja dan mendapatkan pemahaman melalui pengalaman secara langsung.

Suatu permainan menurut Newstorm dan Scannell (1998) merupakan salah satu metode yang dapat mencegah kebosanan karena permainan meliputi variasi aktifitas yang beragam, latihan yang dapat membuat *team building training* menjadi lebih menyenangkan, dapat membangkitkan semangat di antara anggota tim serta dapat menunjukkan emosi dan perasaan anggota tim. Permainan dalam *team building training* dapat membantu anggota tim untuk belajar mempercayai rekan kerja karena dalam permainan tersebut anggota tim diberikan kesempatan untuk saling berbagi perasaan, pengalaman maupun pemahaman yang dibutuhkan untuk mengembangkan solusi bersama.

Menurut Silberman (2006) salah satu keuntungan dari metode permainan dan simulasi adalah partisipan didorong untuk berhadapan langsung dengan sikap dan nilai-nilai yang dianut oleh dirinya. Selain itu, metode permainan dapat membantu partisipan untuk fokus kepada cara-cara mereka bertindak di lingkungan mereka sendiri dan bagaimana mereka berinteraksi dengan individu yang baru mereka kenal.

Permainan-permainan *team building training* menurut Newstorm & Scannell (2006) memiliki beberapa karakteristik, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Waktu yang digunakan lebih singkat

Setiap satu permainan rata-rata hanya memerlukan waktu 5-10 menit dan hanya membutuhkan waktu yang sedikit lebih lama untuk melakukan diskusi yang bertujuan untuk merefleksikan hal-hal yang sebelumnya telah peserta pelajari.

2. Biaya murah

Permainan-permainan yang dimainkan tidak memerlukan biaya dan alat bantu yang banyak serta tidak perlu fasilitator atau konsultan khusus.

3. Bersifat partisipatif

Permainan dapat berjalan efektif apabila permainan melibatkan seluruh anggota tim. Permainan dapat membantu anggota tim untuk lebih fokus pada atensi mereka dan membuat mereka berpikir, memunculkan reaksi, berbicara dan yang paling penting adalah situasi yang menyenangkan untuk belajar tentang bagaimana menjadi anggota tim yang lebih baik.

4. Memerlukan alat peraga/alat bantu

Beberapa permainan memerlukan alat bantu sederhana untuk menambah variasi aktivitas. Alat bantu yang digunakan dapat berupa gambar, *handout*, atau benda-benda lain yang mudah ditemukan.

5. Tidak berisiko

Permainan dirancang sedemikian rupa agar tidak menimbulkan risiko yang membahayakan peserta selain itu mudah digunakan oleh siapapun. Umumnya peserta memberikan respon positif terhadap berbagai macam permainan yang sudah dirancang.

6. *Adaptabel* (mudah disesuaikan)

Permainan dapat dimodifikasi agar sesuai dengan kondisi kelompok, organisasi maupun tujuan dari training yang dilakukan.

7. Memiliki tujuan khusus

Setiap permainan memiliki tujuan yang berbeda-beda dan dirancang hanya fokus pada satu tujuan tertentu.

Menurut Silberman (2006) keberhasilan *team building training* selain dipengaruhi oleh karakteristik-karakteristik tersebut juga dipengaruhi oleh kemampuan dari *trainer* dan *fasilitator* dalam membantu peserta memaknai/menginterpretasikan tujuan dan manfaat setiap permainan yang dilakukan serta penerapannya dalam pekerjaan sehari-hari.

C. Hubungan *Team Building Intervention Program* Dengan Stress Kerja

Sejumlah strategi untuk mengurangi stress, seperti mendesain ulang tugas, mendesain ulang lingkungan kerja, membuat jadwal kerja yang fleksibel, mendorong manajemen yang partisipatif, mengikutsertakan pekerja dalam pengembangan karier, menganalisis peran tugas dan membangun tujuan-tujuan, memberikan dukungan sosian dan umpan balik (*feedback*), membangun tim yang terpadu dan memberikan penghargaan. (Elkin, 1990)

Team Building (pembentukan tim) dan teknik-teknik pengembangan organisasi yang lain dapat digunakan untuk mencegah atau mengenai stress yang timbul karena adanya konflik peran, keterpaksaan peran, hubungan interpersonal yang tidak baik, serta struktur dalam iklim organisasi. (Smith, 2005)

Penyelesaian yang timbul dari sebuah taksiran resiko stress termasuk didalamnya aktivitas pengembangan sumber daya manusia, seperti pengembangan manajemen dan kepemimpinan, team building, pembelajaran dan pengembangan, *job design* atau pengembangan organisasi. Serta banyak hal dari intervensi dibutuhkan untuk menghubungkan dengan stress yang berhubungan dengan kerugian, seperti halnya *return to work procedure*, dan juga aktivitas sumber daya manusia. (CIPD, 2008)

Peneliti juga menjelaskan bahwa Team Building dan intervensi lainnya yang meningkatkan kerja sama tim dapat mencegah stress kerja dan suatu waktu mampu mengidentifikasi solusi selama assessmen stress kerja dilakukan. (CIPD, 2008)

D. Landasan Teoritis

Definisi tim dalam bidang perilaku organisasi adalah sejumlah kecil orang yang memiliki keahlian yang saling melengkapi, yang mempunyai komitmen pada tujuan yang sama, dan melakukan pekerjaan dengan saling bergantung satu dengan yang lain dan bertanggungjawab (Heller, 2001). Tim adalah sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda, yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai tujuan (Maginn, 2004). Tim kerja merupakan tulang punggung organisasi, melalui tim dapat menghasilkan produk dan penyelesaian masalah yang lebih baik daripada secara individu, dapat juga untuk meningkatkan proses dalam persaingan global, meningkatkan kualitas, komunikasi, keputusan yang baik, kreativitas, inovasi dan pemecahan masalah yang baik, serta mengurangi absensi dan PHK juga meningkatkan moral karyawan (Schneider, 2002).

Ada berbagai macam bentuk dan jenis pelatihan yang sering dilakukan oleh organisasi. Menurut Gordon (Bernandin & Russel, 1993), paling tidak terdapat 40 jenis pelatihan yang ada saat ini, antara lain: *team building*, *stress management*, *problem solving*, *decision making*, *strategic planning*, *creativity*, dan lain-lain. *Team building* adalah aktivitas kelompok yang memiliki interaksi tinggi untuk meningkatkan produktivitas karyawan dalam menuntaskan tugas-tugas terutama yang memiliki interdependensi dengan orang lain melalui serangkaian aktivitas yang dirancang secara hati-hati untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya (Robbins, 2003; Johnson & Johnson, 2000).

Eitington (1996) dan Levi (2001) menyatakan bahwa *team building* adalah sebuah tipe intervensi dalam pengembangan organisasi yang memusatkan pada peningkatan operasi kerja tim. Reic (2010) menunjukkan *team building* merupakan proses membangun suatu tim yang handal seperti kerjasama yang baik antara masing-masing anggota tim, dan juga merupakan pelatihan yang dapat membantu menciptakan kohesivitas dan kepercayaan diantara anggota tim sehingga akan terbentuk suatu jalinan komunikasi yang baik pula. Pelatihan tersebut dilakukan melalui pendekatan sinergi masing-masing anggota tim secara keseluruhan yang pada akhirnya membentuk dan mendukung sinergi tim untuk mampu bekerja secara mandiri dalam mencapai tujuan timnya. Senecal, Bloom, dan Loughhead (2008) 10 menyatakan bahwa pelatihan *team building* merupakan satu metode untuk membangun kohesivitas tim.

Team Building (pembentukan tim) dan teknik-teknik pengembangan organisasi yang lain dapat digunakan untuk mencegah atau mengenai stress yang timbul karena adanya konflik peran, keterpaksaan peran, hubungan interpersonal yang tidak baik, serta struktur dalam iklim organisasi. (Smith, 2005)

Pelatihan *team building* pada dasarnya memiliki tujuan-tujuan pelatihan yang berorientasi pada perilaku (*behavioral objectives*) yang dapat diamati (*observable*) dan dapat diukur (*measurable*). Perilaku-perilaku yang dapat diamati dan diukur itu menurut Bloom (Makmun, 2004) meliputi tiga jenis perilaku belajar, yaitu: 1) kognitif, 2) afektif, dan 3) psikomotorik. Perilaku kognitif berkaitan dengan orientasi kognitif atau daya pikir peserta pelatihan dalam mengenali dan mengelola berbagai sumber informasi yang diterima. Sedangkan

perilaku afektif berkaitan dengan orientasi emosionalitas atau perilaku sosial peserta dalam merespons berbagai stimulus yang diterima, baik yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan. Sementara perilaku psikomotorik berkaitan dengan reaksi motorik peserta dalam merespons berbagai stimulus yang bersifat motorik.

Dengan demikian variabel bebas yaitu *team building*, sedangkan variabel terikat yaitu stress kerja karyawan.



Gambar 2. Bagan Konseptual Teori

E. HIPOTESIS

Berdasarkan uraian dalam landasan teori di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut, yaitu: *Team Building Intervention Program* Efektif dalam Menurunkan Stress Kerja Karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. VARIABEL DAN DEFINISI OPERASIONAL

1. Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari dua variabel yakni variabel bebas dan variabel tergantung. Variabel bebas adalah *team building intervention program*, sedangkan variabel terikat adalah stress kerja.

2. Definisi Operasional

a. *Team Building Intervention Program*

Pelatihan *team building* adalah salah satu intervensi pelatihan untuk meningkatkan kekompakkan dan kerjasama tim yang ditandai timbulnya sikap saling percaya, mampu menemukan solusi masalah-masalah yang dihadapi dan komunikasi intensif mengenai peranan masing-masing anggota tim guna melaksanakan suatu pekerjaan yang berhubungan dengan tugas dan tantangan bekerjasama untuk membangun sebuah tim kerja dalam bentuk permainan eksperimental secara *indoor* maupun *outdoor*.

Proses manipulasi pemberian intervensi *Team Building* antara lain: 1) Karyawan dibagi menjadi empat kelompok. 1 kelompok maksimal terdiri dari 8 karyawan. 2) keempat kelompok akan diberikan skala sebagai pretest. 3) kelompok-kelompok tersebut kemudian diberikan pelatihan berdayaguna optimal, yang diikuti oleh seluruh anggota unit kerja. Kemudian kegiatan berikutnya melakukan *workshop* tentang aktivitas unit tersebut 4) setelah itu diterapkan

beberapa *mini games* berupa *teamwork challenge*, *my role*, *leadership*, *method acting*, *gather up* dan *egg race*.

b. Stress Kerja

Stres kerja merupakan reaksi yang ditimbulkan oleh tekanan emosional diri dan rangsangan-rangsangan yang melebihi batas optimum seseorang hingga membuat kondisi dimana seseorang mengalami penurunan dalam melakukan pekerjaan yang ditandai beberapa hal yang bersifat kognitif, psikologis, dan perilaku.

B. SUBJEK PENELITIAN

Subjek penelitian berjumlah 32 karyawan PT.Quantum HRM Internasional Surabaya. Selanjutnya akan dijelaskan mengenai gambaran subjek berdasarkan jenis kelamin, usia, dan masa bekerja.

Tabel 1. Gambaran Demografis Responden Penelitian berdasarkan Jenis Kelamin, Masa kerja dan Usia.

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Presentasi (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	22	66,7
	Perempuan	10	33,3
Masa Kerja	0-6 bulan	5	7,6
	6 bulan-1 tahun	5	16,7
	1-2 tahun	6	21,2
	2-5 tahun	7	13,6
	> 5 tahun	9	40,9
Usia	15-24 tahun	6	30,3
	25-44 tahun	16	51,5
	45- 65 tahun	10	18,1

Kriteria subjek dapat dibedakan menjadi dua, yaitu: inklusi dan eksklusi (Creswell, 2013). Kriteria inklusi adalah karakteristik umum subjek penelitian dari suatu populasi target yang terjangkau yang akan diteliti. Pertimbangan ilmiah

harus menjadi pedoman dalam menentukan kriteria inklusi (Creswell,2013). Kriteria inklusi dalam penelitian ini, meliputi: usia subjek antara 15-65 tahun.

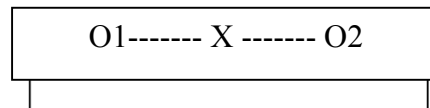
Kriteria eksklusi adalah menghilangkan atau mengeluarkan subjek yang memenuhi kriteria inklusi dari studi karena berbagai sebab. Kriteria esklsi, antara lain: subjek yang tidak berada dalam rentang usia 15-65, sesuai dengan kriteria karyawan yang mengalami kecenderungan stress kerja.

Gambaran subjek penelitian dapat dilihat pada tabel, memiliki kriteria inklusi, meliputi: usia jenis kelamin, dan masa usia kerja. Usia subjek antara 15-65 tahun. Alasan peneliti mengambil subjek penelitian karyawan PT. Quantum HRM Internasional dikarenakan hasil survey dan pengamatan peneliti serta hasil wawancara dari beberapa informan, bahwa yang sering membuat stress muncul adalah *pressure* pekerjaan dan beban kerja yang datang silih berganti serta *dateline* dari proyek perusahaan.

C. DESAIN EKSPERIMEN

Jenis penelitian ini adalah penelitian *quasi experimental* dengan *one group pretest posttest design*. Penelitian ini tidak menggunakan kelas pembanding namun sudah menggunakan tes awal. Desain ini merupakan susunan desain penelitian yang dilakukan dengan jalan memberikan perlakuan terhadap subjek tanpa adanya kelompok kontrol, atau jika terdapat kelompok kontrol tidak dilakukan pengendalian terhadap variabel ekstra yang secara signifikan berpengaruh terhadap variabel terikat.

Desain penelitian *one group pretest – post tes* adalah O1 X O2 tes dilakukan sebanyak dua kali yaitu sebelum dan sesudah perlakuan. Secara sederhana, desain penelitian yang digunakan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Rancangan Eksperimen *one group pretest-posttest design* (Sugiono,2008)

Keterangan :

O1 : observasi awal (*pre test*)

O2 : observasi akhir (*post test*)

X : Perlakuan (pemberian *Team Building*)

Keunggulan menggunakan desain penelitian ini adalah pada tahap awal menggunakan *pre test*, tujuan *pre test* ini adalah memberi landasan untuk membuat komparasi presentasi subjek yang sama sebelum dan sesudah dikenakan *treatment*.

Kelemahan menggunakan desain penelitian ini adalah tidak ada jaminan bahwa variabel x adalah satu-satunya faktor yang utama yang dapat menimbulkan perubahan, selain itu terdapat beberapa hipotesis tandingan yang mungkin diajukan seperti: histori, maturation, testing effect dll.

D. PROSEDUR EKSPERIMEN

Prosedur eksperimen ini akan dilaksanakan kedalam beberapa tahap, antara lain:

1. Memberikan skala tingkat stress kerja sebagai *pretest* sekaligus identifikasi kepada calon subjek (questioner stress kerja terlampir). Calon subjek dipilih berdasarkan kriteria sebagai berikut, yakni seluruh karyawan PT. Quantum HRM Internasional Surabaya. Subjek penelitian berjumlah 32 karyawan berdasarkan jumlah yang sudah memenuhi kriteria inklusi subjek yang dibuktikan dengan skala.

Prosedur eksperimen yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi 4 (empat) tahap, antara lain:

1. Pra-Eksperimen
 - a) Peneliti memilih subjek sesuai dengan kriteria yaitu :
 1. Karyawan dengan rentang usia 15-65 tahun
 2. sesuai dengan kriteria inklusi.
 - b) Peneliti menyiapkan beberapa perlengkapan untuk *Team Building Intervention Program* seperti :
 1. Flipchart
 2. 3 buah *marker*
 3. *Whiteboard*
 4. *Sound system* dan LCD
 5. *Games Kit*
 - c) Peneliti bekerjasama dengan Fasilitator sebagai trainer.

- d) Pemberian Lembar Persetujuan Responden (*Informed Consent*) kepada karyawan (subjek) .

2. Pelaksanaan Eksperimen

- a) Subjek dibawa ke hall disana tepatnya di aula kantor sudah dipersiapkan materi workshop dan pembentukan tim (*Team Building*).
- b) Subjek yang berjumlah 32 anak di bagi menjadi 4 kelompok. Dengan alasan untuk memudahkan peneliti agar dapat mengklasifikasikan subjek dengan mudah.
- c) Subjek diberikan waktu 60 menit sampai dengan 2 jam untuk melakukan kegiatan training *Team Building Intervention Program* difasilitasi oleh fasilitator training.
- d) Subjek dibiarkan menjalani training bersama rekan satu tim, sesuai dengan instruksi fasilitator dengan alat-alat yang disediakan dengan tujuan bisa menjalin kerja sama dengan team.
- e) Hal ini dilakukan selama 3 kali dengan rentang waktu 1-2 jam. Hal ini bertujuan subjek tidak mengalami kebosanan.
- f) Setiap kali *treatment* (yang terdiri dari dua mini games), dilakukan *rolling* kelompok yang bertujuan agar subjek dapat bekerja sama tidak dalam satu kelompok saja. Selain itu agar subjek dapat bergaul dan dapat menjalin hubungan sosial dengan rekan kerja yang lain.

3. Post-Ekperimen

Post ekperimen hanya mengobservasi apakah hasil ekperimen yang telah dilakukan masih berdampak kepada subjek.

4. Fasilitator melakukan briefing pada subjek penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Guna mendapatkan data yang akurat dan kredibel, dalam penelitian ini akan menggunakan beberapa teknik pengambilan data. Teknik pengambilan data sangat beragam. Dalam penelitian ini akan menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi sebagaimana berikut :

1. Observasi

Penelitian yang dilakukan ini menggunakan observasi partisipatif untuk mengumpulkan data aktual dalam memperoleh informasi tentang penurunan stress kerja karyawan mealui training *team building intervention program*. Observasi dilakukan pada saat pemberian intervensi dimana peneliti terlibat dalam kegiatan training yang sedang berlangsung sebagai observer. Alat penelitian dalam observasi menggunakan lembar observasi. Agar instrument dapat digunakan dengan benar peneliti menyusun sebuah rancangan instrument yang disebut kisi-kisi.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, yang dilakukan oleh dua belah pihak, yaitu pewawancara dan terwawancara (Moleong, 2007). Dalam wawancara, peneliti dapat melakukan *face-to-face interview* (wawancara berhadap-hadapan) dengan partisipan, mewawancarai dengan telepon, atau terlibat dalam fokus grup *interview* (*interview* dalam kelompok tertentu) yang terdiri dari enam sampai delapan partisipan per kelompok. Wawancara-wawancara seperti ini tentu saja memerlukan pertanyaan-pertanyaan yang secara umum tidak terstruktur (*unstructured*) dan bersifat terbuka (*open ended*) yang dirancang untuk memunculkan pandangan dan opini dari para partisipan (Cresswell, 2014). Hampir semua model wawancara digunakan untuk menggali data kepada subjek B.ASA, mulai dari *face to face interview*, *open ended* hingga *interview* dalam kelompok. Hal ini dilakukan bertujuan untuk meminimalkan potensi-potensi bias pada saat pewawancara mengambil data terhadap subjek B.ASA dan *significant others* yang sudah ditentukan.

Peneliti harus memperhatikan cara-cara yang benar dalam melakukan wawancara, diantaranya adalah sebagai berikut: (Ali, 1987, dalam Hidayat, 2016)

- a. Pewawancara hendaknya menghindari kata yang memiliki arti ganda, ataupun yang bersifat ambiguitas.

- b. Pewawancara menghindari pertanyaan panjang yang mengandung banyak pertanyaan khusus. Pertanyaan yang panjang hendaknya dipecah menjadi beberapa pertanyaan baru.
- c. Pewawancara hendaknya mengajukan pertanyaan yang konkrit dengan acuan waktu dan tempat yang jelas.

3. Dokumentasi

Menurut Creswell (2009) dokumentasi dapat digunakan untuk mengumpulkan dokumen-dokumen kualitatif yang berupa koran, majalah, diary dan surat. Studi dokumentasi dipilih untuk melengkapi dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Sehingga nanti akan mampu terlihat jelas bagaimana rutinitas keseharian karyawan di PT. Quantum HRM Internasional Surabaya.

Ketiga alat pengumpul data digunakan untuk menggali informasi dari subjek. Setelah mendapatkan data, data wawancara dibuat transkrip untuk dilakukan koding dan memberikan tema-tema sesuai dengan fokus penelitian.

F. VALIDITAS EKSPERIMEN

Dalam penelitian eksperimen terdapat dua macam validitas yaitu validitas internal dan eksternal. Menurut marliani (2013) suatu eksperimen dianggap valid jika variabel perlakuan benar-benar mempengaruhi perilaku yang diamati (variabel terikat) dan akibat-akibat yang terjadi pada

variabel terikat tersebut, bukan karena variabel lain. Inilah yang disebut dengan validitas internal. Selain itu, eksperimen dikatakan valid jika hasil eksperimental dapat digeneralisasikan pada populasi lain yang berbeda subjek, tempat, dan ekologi. Ini yang disebut validitas eksternal.

Validitas internal berkaitan dengan sejauh mana hubungan sebab akibat antara variabel bebas (*team building*) dan variabel terikat (stress kerja) yang ditemukan dalam penelitian. Pada penelitian eksperimental ini, peneliti ingin membuktikan bahwa salah satu intervensi yang berpengaruh terhadap penurunan stress kerja karawan adalah dengan memberikan pelatihan *team building intervention program*.

Adapun validitas eksternal berkaitan dengan generalisasi hasil penelitian eksperimental, hasil penelitian tersebut dapat diterapkan pada subjek, situasi dan waktu diluar situasi penelitian. Berkaitan dengan sejauh mana suatu hasil eksperimen data digeneralisasikan atau sejauh mana eksperimen dapat mewakili populasi di luar eksperimen. Ancaman validitas eksternal pada penelitian ini adalah antara pemilihan, setting dan intervensi.

G. INSTRUMEN PENELITIAN

1. ALAT UKUR

Alat ukur yang digunakan dalam pengukuran stres baik untuk *pretest* maupun *posttest* adalah adaptasi skala Stress Kerja. Berdasarkan aspek-aspek stress kerja yang dikemukakan oleh Cooper yaitu komponen kognitif, psikologis dan perilaku.

a. *Blue Print*

Blue Print skala disajikan dalam bentuk tabel yang memuat uraian komponen-komponen atribut yang harus dibuat itemnya, proporsi item dalam masing-masing komponen, dan dalam kasus yang lebih lengkap memuat juga indikator-indikator perilaku dalam setiap komponen. Dalam penulisan item, *Blue Print* akan memberikan gambaran mengenai isi skala dan menjadi acuan serta pedoman bagi peneliti untuk tetap berada dalam lingkup ukur yang benar, sehingga *blue print* akan mendukung validitas isi skala (Saifudin Azwar, 2010). Berikut ini spesifikasi *blue print* pada uji coba pengukuran skala stres kerja:

Tabel 2. Blue Print Skala Stres Kerja

NO	DIMENSI	INDIKATOR
1	Kognitif	a. Menurunnya konsentrasi atau sulitnya berkonsentrasi b. Mudah lupa c. Ketidakmampuan dalam mengambil keputusan
2	Psikologis	a. Mengalami kecemasan dan kebingungan b. Timbulnya perasaan frustrasi, rasa marah, dan dendam (kebencian) c. Mudah tersinggung d. Perasaan terkucil dan terasingkan e. Merasakan kebosanan dan ketidakpuasan kerja f. Kehilangan spontanitas dan kreativitas g. Menurunnya rasa percaya diri
3	Perilaku	a. Merasa malas, menghindari pekerjaan atau menunda-nunda pekerjaan b. Menurunnya prestasi dan produktivitas kerja c. Meningkatnya kecenderungan berperilaku ceroboh

TABEL 3. Blue Print Item Skala Stres Kerja Terseleksi

NO	DIMENSI	INDIKATOR	JENIS ITEM		JUMLAH	%
			F	UF		
1	Kognitif	a.Menurunnya konsentrasi atau sulitnya berkonsentrasi		22	1	3,33
		b. Mudah lupa	4	14	2	6,66
		c. Ketidakmampuan dalam mengambil keputusan	23	6	2	6,66
2	Psikologis	a. Mengalami kecemasan dan kebingungan	8, 17	24	3	10
		b. Timbulnya perasaan frustrasi, rasa marah, dan dendam (kebencian)	1, 19	10, 25	4	13,33
		c. Mudah tersinggung			0	0
		d. Perasaan terkucil dan terasingkan		12, 26	2	6,66
		e. Merasakan kebosanan dan ketidakpuasan kerja	11, 27	21	3	10
		f. Kehilangan spontanitas dan kreativitas	20		1	3,33
		g. Menurunnya rasa percaya diri	9, 18	28	3	10
3	Perilaku	a. Merasa malas, menghindari pekerjaan atau menunda-nunda pekerjaan	29	7, 16	3	10
		b. Menurunnya prestasi dan produktivitas kerja	5, 30	2, 15	4	13,33
		c. Meningkatnya kecenderungan berperilaku ceroboh	3, 13		2	6,66
JUMLAH			16	14	30	100

H. ANALISIS DATA

Dalam penelitian ini, menggunakan teknik analisis *paired sample t test* dengan bantuan aplikasi SPSS.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi gambaran subjek penelitian eksperimen, hasil, analisis, dan kesimpulan hasil dari perhitungan awal, serta program intervensi yang diberikan dalam penelitian.

A. Gambaran Umum Subjek Penelitian

Subjek yang terlibat dalam penelitian ini berjumlah 32 karyawan yang berasal dari seluruh departemen di *Head Office*. Telah dijelaskan secara terperinci gambaran responden penelitian berdasarkan jenis kelamin, masa kerja, dan usia.

Subjek penelitian berjumlah 32 karyawan PT.Quantum HRM Internasional Surabaya. Memiliki kriteria inklusi, meliputi: usia subjek antara 15-65 tahun. Selanjutnya akan dijelaskan mengenai gambaran subjek berdasarkan tingkat jabatan, tingkat pendidikan dan asal departemen. Gambaran subjek penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah. Berikut ini merupakan data karyawan PT. Quantum HRM Internasional.

Tabel 4. Gambaran Demografis Responden Penelitian berdasarkan Tingkat Jabatan, Tingkat Pendidikan dan asal departemen.

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Presentasi (%)
Tingkat Jabatan	Kadept	4	4,5
	Kasie	11	16,7
	staff	17	77,3
Tingkat Pendidikan	SMA/SMK	4	59,1
	S1	15	3,0
	S2	13	13,6
Asal Depertemen	HRD	3	27,3
	Marketing	8	9,1
	Finance & Acc	10	27,3
	IT	11	9,1
Jumlah		32	100

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa mayoritas subjek dalam penelitian ini adalah laki-laki, yaitu sebanyak 22 orang (66,7%). Jumlah tersebut kemudian diikuti dengan responden perempuan yang berjumlah 10 orang (33,3%). Selanjutnya, data demografis menunjukkan mengenai masa kerja, pada penelitian ini, peneliti mengelompokkan masa kerja responden berdasarkan pengelompokan yang dikemukakan oleh Morrow dan McElroy (1987). Pengelompokkan tersebut terdiri dari tahap perkembangan (*establishment stage*) dengan masa kerja kurang dari 2 tahun, tahap lanjutan (*advancement stage*) dengan masa kerja antara 2 sampai 10 tahun, serta tahap pemeliharaan (*maintenance stage*) dengan masa kerja lebih dari 10 tahun. Pada penelitian ini, responden terbanyak berada pada masa kerja lebih dari 5 tahun yaitu sebanyak 9 orang (40.9 %) dan sisanya tersebar dari masa kerja 0-6 bulan sampai masa kerja lebih dari 2-5 tahun.

Berkaitan dengan usia responden penelitian, peneliti melakukan pengelompokkan berdasarkan tahap pengembangan karir yang dikemukakan oleh

Dessler (2008). Tahap-tahap tersebut terdiri dari tahap pertumbuhan (*growth stage*) dengan periode usia dari lahir sampai 14 tahun, tahap eksplorasi (*exploration stage*) dengan periode usia antara 15 sampai 24 tahun, tahap perkembangan (*establishment stage*) dengan periode usia antara 25 sampai 44 tahun, tahap pemeliharaan (*maintenance stage*) dengan periode usia antara 45 sampai 65 tahun, tahap penurunan (*decline stage*) dengan usia lebih dari 65 tahun. Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berada pada tahap perkembangan, yaitu sebanyak 16 orang (30,3%). Sisanya menyebar pada tahap eksplorasi yaitu sebanyak 6 orang (51,5%) dan tahap pemeliharaan yaitu sebanyak 10 orang (18,1%).

Kemudian, dari tingkat jabatan, jumlah subyek terbesar berada pada jabatan staf yaitu sebanyak 17 orang (77.3 %). Jika pengelompokkan didasarkan atas tingkat jabatan staf dan pimpinan, maka ada 4 responden (77.3%) yang berada pada tingkat jabatan staf dan 11 responden (21.2%) yang berada pada tingkat jabatan pimpinan. Sedangkan dari tingkat pendidikan, responden paling banyak berpendidikan setingkat SMA atau sederajat yaitu sebanyak 39 orang (59.1%). Jumlah tersebut diikuti dengan responden dengan tingkat pendidikan diploma sebanyak 11 orang (16.6%), S1 sebanyak 15 orang (22.7%), dan S2 sebanyak satu orang (1.5%). Terakhir, data demografis asal departemen menunjukkan responden paling banyak berasal dari departemen HRD dan departemen Operasional I yaitu masing-masing sebanyak 18 orang (27.3%) dan sisa yang lainnya tersebar di antara beberapa departemen lainnya.

B. Deskripsi dan Reliabilitas Data

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan eksperimen dan wawancara. Teknik pengumpulan data yang digunakan berupa lembar observasi. Stress Kerja karyawan. Subjek penelitian berjumlah 32 karyawan dengan rentang usia 15- 65 tahun, cemas di kantor, lebih suka bekerja sendiri dibanding kelompok. Alat ukur yang digunakan adalah angket skala stress kerja yang terdiri dari 13 indikator yang menggunakan 6 alternatif penyekoran (1 hingga 6).

Untuk menguji validitas modul peneliti menggunakan *expert judgments* (ahli) untuk mengoreksi isi dari modul tersebut. Terdapat 2 orang *expert judgments* yang merevisi modul yaitu :

1. Ratna Dewi Puspitawati (Psikolog)
2. Basillia Subiyanti M.Si (Psikolog)
3. Arif Syaiful A. (Manajemer SDM)

Dari hasil *expert judgments* terdapat beberapa yang harus direvisi yaitu seperti setting waktu dan tempat. Jika sebelumnya saya menggunakan setting waktu yaitu ketika partisipan sedang istirahat, setelah mempertimbangkan waktu dan tempat perencanaan itu direvisi menjadi partisipan di masukkan kedalam kelas intervensi pada waktu dan tempat khusus yang terjadwal. Setelah itu waktu yang diberikan seharusnya 2 hari direvisi menjadi 1 hari dengan pertimbangan efisiensi dan menghindari terjadinya bias.

1. Deskripsi Intervensi

a. Waktu Intervensi

Intervensi dilakukan pada tanggal 30 November 2016, dimulai pukul 08.30 WIB sampai dengan pukul 13.30 WIB

b. Tempat Intervensi

Intervensi dilakukan di aula PT.Quantum HRMInternasional yang berada di Jalan Bendul Merisi no.10 Surabaya.

c. Subjek Penelitian

Responden intervensi *Team Building Intervention Program* adalah karyawan pada level staf dan kasie yang berjumlah 32 orang dari semua departemen, dari jumlah tersebut terdiri dari 5 orang kasie dan 27 orang staf.

d. Prosedur Intervensi

Peneliti melakukan beberapa hal untuk mempersiapkan intervensi diantaranya adalah menentukan tujuan dari intervensi yang akan dilakukan. Tujuan dari kegiatan *team building intervention program* adalah untuk menurunkan stress kerja karyawan. Metode yang digunakan dalam training ini adalah metode kuliah/ceramah, , *games*, *role play*, simulasi dan diskusi.

Setelah penentuan metode selanjutnya peneliti menentukan aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan. Aktivitas tersebut disusun berdasarkan buku-buku kumpulan games maupun simulasi training serta dari hasil diskusi bersama fasilitator.

Kemudian peneliti membuat modul lengkap *team building intervention program* yang berisi rincian kegiatan dan *rundown training* serta peralatan yang diperlukan.

Peneliti kemudian mempresentasikan modul training kepada pihak perusahaan yaitu Kadep HRD PT.Quantum HRM Internasional Setelah mendapatkan masukan dan persetujuan peneliti bersama-sama dengan perwakilan dari pihak perusahaan kemudian menentukan waktu, tempat dan peserta training.

Setelah rancangan pelatihan selesai dibuat, peneliti kemudian melakukan perizinan kepada pihak HRD. Perizinan tersebut terkait dengan undangan kepada peserta untuk mengikuti kegiatan pelatihan dan mengenai waktu serta tempat pelaksanaan pelatihan. Setelah melalui diskusi dengan pihak HRD, maka disepakati bahwa pelatihan akan berlangsung pada hari Rabu, tanggal 30 November 2016, dari pukul 08.30 – 13.30, dengan jumlah peserta sebanyak 32 orang.. Pada waktu pelaksanaan *team building intervention program* seluruh peserta hadir dan mengikuti semua sesi training . Secara umum, pelatihan berlangsung lancar. Seluruh peserta yang diundang hadir tepat waktu sehingga pelatihan dapat dimulai sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Peserta sangat kooperatif saat pelatihan berlangsung. Sebelum pelatihan berlangsung, perwakilan dari pihak HRD memberikan kata sambutan untuk memberikan semangat dan menekankan

pentingnya manfaat yang akan diperoleh dari *team building intervention program* ini.

Terdapat beberapa sesi yang berjalan sedikit lebih cepat daripada waktu yang ditentukan namun terdapat juga sesi yang berjalan lebih lama dari waktu yang ditentukan sehingga pelaksanaan pelatihan ini dapat selesai tepat pada waktunya.

2. Tahap Intervensi

Intervensi ke-1

Materi 1 : Worskhop Pengantar mengenai pentingnya kepercayaan dan kerjasama , mini games *Gather up*

- a. Memberikan sekilas teori tentang membangun kepercayaan dan kerjasama yang berkualitas disertai dengan contoh-contoh kasus.
- b. Mengenalkan kepada peserta tahapan pembentukan tim dan faktor yang mempengaruhinya. Sehingga Peserta menyadari pentingnya komunikasi dalam sebuah organisasi. Peserta memiliki keberanian dalam mengungkapkan pendapat

Materi 2 : My Role dan Leadership

Bersiap-siap untuk diskusi kelas. Diskusi dimulai dengan menampilkan gambar gunung es. Gunung es bila dilihat dari garis airnya bagian atas biasanya hanya terlihat sedikit dan bagian yang tidak terlihat yakni yang dibawah garis air merupakan bagian yang jauh lebih besar. Hal ini sama dengan budaya bahwa beberapa aspek budaya dapat diamati tapi aspeknya lainnya hanya bisa diprediksi,

dibayangkan atau dikira-kira. Pada kegiatan diskusi *culture* 1 ini, masing-masing peserta diminta untuk menuliskan apa saja yang dapat terlihat dan tidak terlihat dalam budaya di organisasi seperti ekspresi wajah, keyakinan agama, ritual keagamaan, pentingnya waktu, nilai (*values*) yang dianut, konsep kepemimpinan, konsep keadilan, pertemanan, kebiasaan hari libur, etika kerja, cara berpakaian, konsep mengenai ruang pribadi, makanan, dan lain sebagainya

Intervensi ke-2

Kemudian dilanjutkan dengan mengisi kertas kerja “*Method Acting*” dimana masing-masing peserta diminta untuk pertama menuliskan pengalaman buruk yang mereka alami selama bekerja di Indonesia atau organisasi yang membuat mereka frustrasi, malu, bingung, terganggu atau tersinggung. Kedua, unsur budaya apakah yang memicu terjadinya hal tersebut? Ketiga, apakah ada penjelasan budaya terkait hal tersebut? Dan terakhir, apakah semua orang akan bereaksi yang sama?. Masing-masing peserta diberi waktu sekitar 10 – 15 menit untuk menuliskan jawaban dari pertanyaan-pertanyaan dan kemudian berpasangan saling menceritakan pengalaman mereka tersebut selama 30 – 40 menit. Kegiatan kemudian ditutup dengan diskusi pleno dan snack

Intervensi ke-3

Dilanjut dengan kegiatan intervensi ke-3, “*building bridge*” *team work challenge* dan *egg race*. Pada kegiatan terakhir, semua peserta menjadi 1 kelompok besar dimana mempunyai tugas untuk membangun jembatan yang aman dan kuat. Kegiatan terakhir ini membutuhkan

kekompakkan dan kerja sama dari semua peserta untuk dapat berhasil. Setelah kegiatan terakhir selesai, peserta dapat menikmati snack yang disediakan.

3. Tahap *Evaluation*

Tahap terakhir dari prosedur penelitian ini adalah tahap evaluasi. Pada tahap ini, peneliti dan organisasi melakukan evaluasi terhadap data yang dihasilkan dari intervensi untuk menentukan keberhasilan dari usaha perubahan yang dilakukan (Smither, Houston, & McIntire, 1996). Intervensi yang dilakukan adalah pelatihan, oleh karena itu evaluasi yang dilakukan pada intervensi ini disesuaikan dengan teori evaluasi pelatihan. Teori yang sering digunakan untuk mengevaluasi efektivitas sebuah program pelatihan adalah teori empat level, yaitu level reaksi, level pembelajaran (*learning*), level tingkah laku (*behavioral*), dan level hasil (Kirkpatrick; Latham & Saari; Warr, Allan, & Birdi dalam Riggio, 2008). Pada penelitian ini, evaluasi yang dilakukan adalah evaluasi reaksi, level 1 (reaksi dari peserta) dan level 2 evaluasi learning (pembelajaran yang dialami peserta).

Evaluasi level 1 pada pelatihan ini dilakukan dengan cara memberikan kuesioner kepada peserta di akhir sesi pelatihan. Hal ini sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa kriteria reaksi biasanya diukur dengan survei dalam bentuk *rating* yang diberikan segera

setelah pelatihan selesai (Riggio, 2008). Hal-hal yang diukur dalam kuesioner evaluasi reaksi adalah pelaksanaan pelatihan (tema, ketepatan waktu, suasana, alat bantu, metode, fasilitas), materi pelatihan (kejelasan, kelengkapan, dan manfaat), pemandu (sikap, penguasaan materi, cara menyampaikan materi, interaksi dengan peserta, penggunaan alat bantu), serta komentar dan saran peserta terhadap pelatihan.

Evaluasi level 2 dilakukan dengan memberikan tes kepada peserta yang berisi pertanyaan seputar materi yang diberikan dalam pelatihan. Hal ini sesuai dengan teori level 2 (kriteria *learning / pembelajaran*) yang menyatakan bahwa pada level ini yang diukur adalah jumlah pembelajaran yang diperoleh oleh peserta dengan cara memberikan tes yang mengukur jumlah informasi yang diperoleh dari pelatihan (Riggio, 2008). Untuk mengetahui penurunan stress kerja karyawan setelah program *team building intervention program* diberikan

C. Hasil

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan oleh observer mendapatkan hasil nilai rata-rata Pretest sebesar= 33% dengan keterangan kurang, setelah dilakukan 3 kali intervensi (setiap kali intervensi terdiri dari 2 *mini games*) nilai rata-rata menjadi = 67%. Keberhasilan penelitian ini ditandai dengan adanya penurunan stress kerja meskipun tidak begitu

signifikan . Indikator keberhasilan dapat dikatakan berhasil apabila stress kerja karyawan mengalami penurunan sebesar 75% dari rata-rata seluruh jumlah karyawan yang berarti telah mencapai kriteria baik.



Dengan Teknik statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Paired Sample T-test*. Berikut tabel dan penjelasan *Output SPSS* Menurunkan stress kerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukan *team building intervention program*.

Tabel 7. *Paired Sample T-test*

Paired Samples Statistics					
		Rata-rata	Jumlah	Simpangan baku	Standar eror
Pair 1	SEBELUM	1.6381	32	9.44402	1.66948
	SESUDAH	1.4722	32	2.36554	.41817

Pada tabel *Paired Sample T-test* memuat deskriptif tentang efektivitas stress kerja karyawan sebelum dan sesudah diberikan *team building intervention program*. Banyaknya data (N) sebelum dan sesudah diberikan *team building intervention program* adalah = 32, Rata-rata (*mean*) penurunan stress kerja karyawan sebelum diberikan *team building intervention program* = 1.6381 dan rata-rata (*mean*) penurunan stress kerja karyawan setelah diberikan *team building intervention program* = 1.4722, simpangan baku (*standard deviation*) masing-masing untuk yang sebelum diberikan intervensi sebesar 9.44402 dan sesudah diberikan metode 2.36554 dan untuk *standard error of mean* masing-masing untuk yang sebelum diberikan metode 1.6694 dan sesudah diberikan metode 0.41817.

Berdasarkan perbandingan rata-rata (*mean*) penurunan stress kerja karyawan sebelum diberikan *team building intervention program* = 1.6381 dan sesudah diberikan *team building intervention program* = 1.4722.

D. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat penurunan stress kerja karyawan antara sebelum dan sesudah diberikan *team building intervention program*.

Hasil dari penelitian eksperimen ini dihasilkan setelah melalui wawancara sebelum dan sesudah *Intervensi* serta juga menggunakan Instrumen stress kerja. Berikut ini adalah hasil ringkasan wawancara yang telah diperoleh peneliti setelah dikaitkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya :

Hasil penemuan berbagai penelitian menunjukkan bahwa Stress kerja dan beban kerja berlebih merupakan salah satu kunci mengapa karyawan tertekan (Zlonik, 2005). Beban kerja didefinisikan sebagai jumlah pekerjaan yang harus atau diharapkan dapat diselesaikan oleh individu (Amita, 2002). Pendapat staf lokal terhadap stress kerja yang ditangani di organisasi adalah pekerjaan yang ditangani tidak jelas batasannya serta beban yang diberikan cukup banyak. Ketidak jelasan batasan pekerjaan yang ditangani dirasakan dari perbedaan *job description* yang ada dikontrak dengan *job description* yang ditangani langsung. Sebagaimana yang diungkapkan oleh staf 1 yang merasa bahwa,

*“atasan suka ngasih kerjaan itu ga mikir-mikir, sudah tahu jobdesc kerja kita seperti apa tapi mereka kadang nambahin lagi jobdesc lain yang bukan jobdesc kita ... misalnya saya ngurusin urusan volunteer dengan surat-surat segala macam tapi nanti tiba-tiba saya diajak hunting project yang lain. Pekerjaan saya sendiri itu ngurusin surat-surat, ngurusin perijinan kerja, ijin lama tinggal dan lain-lain ... lalu disisi lain juga kadang-kadang **tidak sebanding pendapatan yang diterima dengan pekerjaan yang dilakukan ... kita merasa ini sangat beban dan banyak karena pendapatan yang mereka kasih ke kita itu ga sesuai. Itu yang menjadikan beban.**” (Ie1B31)*

Staf 2 juga merasakan hal yang sama dengan staf 1, yakni,

“Pekerjaan ga jelas gitu, kadang misalnya nih nanganin training, tapi kalau orang atas punya pekerjaan pokoknya kalau orang atas ketemu staf yang mana aja, yang pertama dilihat ya dia yang dikasih kerjanya. Mau kerjanya itu tentang urusan pribadinya atasan atau yang lain ga peduli, mau itu kerjanya lokal staf apa bukan intinya lokal staf pertama yang dilihat ya dia yang langsung disuruh megang kerjaan tersebut.” (Ie2B28)

Pendapat kedua staf ini dibenarkan oleh manajer B yang mengungkapkan,

“Beban kerja disini bisa dibilang ga tentu ya, kadang memang menimbulkan kebingungan. Apa yang harus dikerjakan oleh siapa ... Status kerja jadi ga jelas. Antara jobdesc yang ada dikontrak dengan yang dikerjakan berbeda. Sebagai contoh staf untuk training di kontrak hanya tertulis akan memegang training tapi tiba-tiba dapat tambahan pekerjaan untuk menangani proyek. Sama juga seperti staf untuk administrasi kantor juga bisa bertanggung jawab atas 1 sampai 2 proyek atau staf untuk program volunteer diberi tambahan pekerjaan untuk menangani para expert ... Jadi banyak sekali pekerjaan yang harus ditangani sampai beberapa pekerjaan bisa tidak tertangani.” (IeB68)

Beban kerja tersebut sangat memicu stress yang dirasakan sebagian besar karyawan, karena pekerjaan yang seharusnya ditangani oleh 2 orang dikerjakan oleh satu orang, pekerjaan dari 3 orang atasan hanya diserahkan kepada 1 orang staf, atau pelaporan pekerjaan bisa tidak hanya ke satu

atasan tapi bisa beberapa tergantung siapa yang memberikan pekerjaan.

Seperti yang dikatakan oleh staf 1,

“Pekerjaan yang harusnya dikerjakan oleh 2 orang jadi dikerjakan 1 orang. Atau seperti saya, atasan saya langsung 3 orang koordinator asing dan bawahannya hanya saya sendiri. Padahal untuk posisi saya dari dulu selalu ada 2 orang tapi 2 tahun terakhir ini hanya dipegang oleh 1 orang.” (Ie1B45)

Staf 4 menambahkan pendapatnya bahwa,

“Beban kerja sedikit tidak normal dibanding tempat lain.” (Ie4B36)

Staf 4 menambahkan untuk masalah pelaporan pekerjaan karena yang memberikan pekerjaan bisa atasan yang berbeda maka kadang atasan tidak tahu seberapa banyak pekerjaan yang sedang ditangani oleh karyawan,

“Untuk pelaporan pekerjaan bisa beda-beda atasannya. Kalau untuk volunteer reportnya ke coordinator volunteer, sedangkan untuk proyek reportnya ke deputy 1 atau deputy 2 tergantung siapa yang menangani proyeknya.” (Ie4B40)

Terlepas dari stress kerja yang pada akhirnya timbul karena banyaknya beban pekerjaan yang ditangani staf, semua pekerjaan yang diberikan selalu dapat ditangani dan diselesaikan dengan baik. Hal ini diucapkan oleh staf 3 yang mengatakan,

“Setiap staf, setiap kerjaan yang dikasih selalu dikerjain ga pernah ditelantarin.” (Ie3B37)

Hal serupa juga diungkapkan oleh staf 3,

“Saya masih bisa menyelesaikan tugas-tugas saya dengan benar walaupun itu agak sedikit memerlukan effort yang besar.” (Ie3B43)

Gambaran yang dapat disimpulkan dari stress kerja karyawan di PT. Quantum HRM Internasional berdasarkan wawancara yang dilakukan adalah bahwa stress kerja karyawan tinggi. Hal ini dirasakan dari ketidakjelasan batasan akan pekerjaan (*job description*) yang ditangani oleh staf lokal, pekerjaan 2 orang ditangani oleh 1 orang, pekerjaan dari 3 orang atasan diberikan pada 1 orang staf lokal, serta kurangnya sumber daya manusia yang dibutuhkan di organisasi. Meski demikian, semua pekerjaan yang diberikan kepada staf lokal sampai saat ini dapat tetap diselesaikan meski membutuhkan waktu dan upaya yang lebih.

Tabel 8. Data Analisis Stress Kerja Karyawan

Sumber	Kutipan
Wawancara S1	Pekerjaan terlalu banyak. Ada penambahan <i>jobdesc</i> lain selain yang ada di kontrak. Beban kerja selama sesuai dengan <i>jobdesc</i> tidak jadi masalah. Beban kerja tidak sesuai dengan pendapatan yang diberi. Karena merasa beban pekerjaan sangat banyak dan pendapatan tidak sepadan ini menjadi beban. Setiap pekerjaan yang diberikan ke staf lokal selalu dikerjakan tidak pernah tidak. Pekerjaan 2 orang dikerjakan oleh 1 orang. Atasan ada 3 tapi bawahan hanya 1 orang.
Wawancara S2	Pekerjaan tidak jelas. Pelaksanaan pekerjaan tidak efisien dan efektif.
Wawancara S3	Beban pekerjaan sama. <i>Jobdesc</i> yang tidak jelas.
Wawancara S4	Beban kerja sedikit tidak normal dibanding tempat lain.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

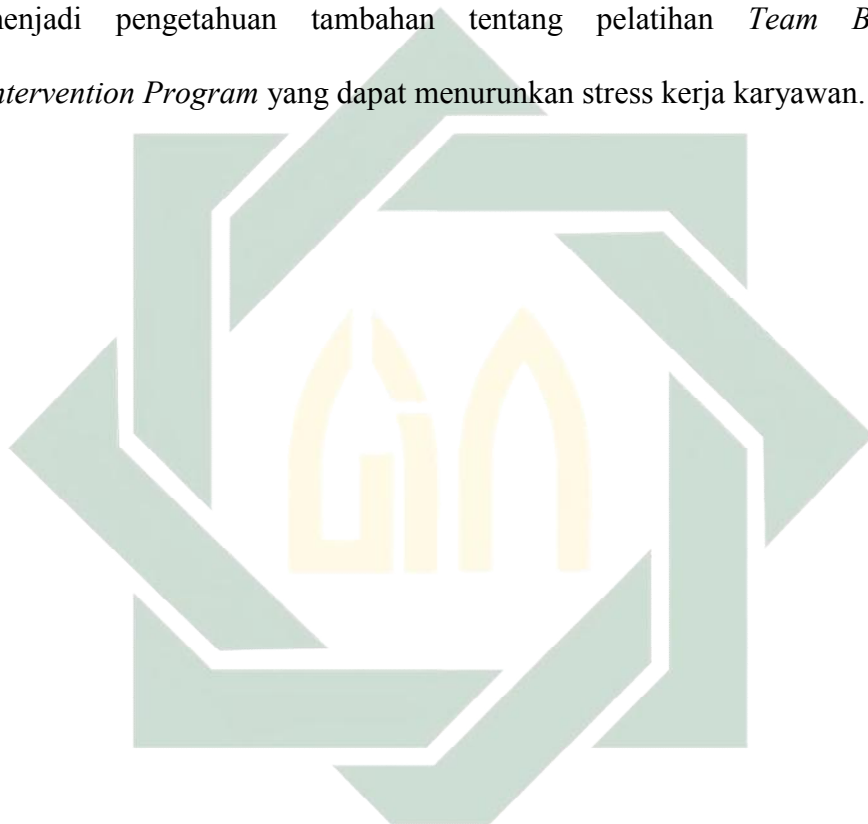
Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan terdapat penurunan Stress Kerja melalui *Team Building Intervention Program* pada karyawan PT.Quantum HRM Internasional.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti memberikan beberapa saran yang perlu dipertimbangkan oleh berbagai pihak berkaitan dengan kegiatan *Team Building Intervention Program* sebagai upaya menurunkan stress kerja karyawan PT. Quantum HRM Internasional

1. Penelitian ini menjadi masukan kepada lembaga konsultan psikologi, pihak manajemen PT. Quantum HRM Internasional supaya mampu menurunkan stress kerja karyawan melalui *Team Buiding Intervention Program*
2. a. Bagi penelitian selanjutnya, untuk menurunkan stress kerja karyawan dapat menggunakan *Team Building Intervention Program* dengan pengembangan intervensi yang lebih inovatif dan kegiatan pelatihan yang lebih beragam. Selain itu untuk peneliti selanjutnya harus lebih detail dalam membuat instruksi agar lebih jelas dan untuk peneliti selanjutnya diperlukan adanya kelompok kontrol agar validitas internal dan eksternal lebih terjaga

- b. Terkait dengan evaluasi behavior, dalam proses akhir penelitian terdapat tahap evaluasi terdapat evaluasi learning dan evaluasi reaksi, dan dirasa perlu ditambahkan reaksi behavior agar melengkapi tahapan evaluasi training, untuk memastikan agar lebih proposional data penelitian yang didapatkan oleh peneliti.
3. Bagi peneliti yang menempuh Psikologi Industri dan Organisasi agar menjadi pengetahuan tambahan tentang pelatihan *Team Building Intervention Program* yang dapat menurunkan stress kerja karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Allen, K., (2007). *Stress Survey: Stress a Major Health Problem in the U.S.* APA Help Center. USA: Graw Hill inc.
- Azwar, S. (2013). *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Barling Julian, E. (2005). *Handbook of Work Stress*. United States of America ; Sage Publications
- Cahill. (2008). *Stress in America*. San Fransisco: Publication.Inc
- Costa, A. 2003. *Work Team Trust and Effectiveness. Personal Review*. Proquest
- Cooper,M. (1989). *Prevelence of work-family conflict: Are work and family boundaries asymetrically permeable*. Journal of Organizational Behaviour, Vol.13, hal. 723-729.
- Dawson, K & Newstorm. (2008). *Organizational Behaviour*. USA: Graw Hill inc.
- Erdem, F., & Ozen, J. (2003). *Team Performance Management*. USA: ProQuest
- Fapohunda. (2013). *Towards Effective Team Building in the Workplace*. Jurnal Riset & Pendidikan Internasional, 1 (4), 1-12
- Frone, M.R. (1992). *Prevelence of work-family conflict: Are work and family boundaries asymetrically permeable?. Journal of Organizational Behaviour, Vol.13, hal. 723-729.*
- Gibson, (1996). *A Prospective Study of Cumulative Job Stress in Relation to Mental Health*. BMC Public Health. Florida : Quest.Inc
- Gordon. (2002). *Case Study: A Team-Building Mental Skills Training Program with an Intercollegiate Equestrian Team*. Jurnal Online Psikologi Olahraga, 4 (1), 1-16

- Hammer, L., (2003). *Work-Family Role Conflict. A Sloan Work and family Encyclopedia Entry*. New York : Willey.Inc
- Hadi, S., (2000). *Metodologi research*. Jilid I. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Jins, (2013). *A Study On Impact Of Stress kerja Among Tile Factory Workers In Trichur District In Kerala*. International Journal of Scientific and Research Publications, 3 (10), 1-13.
- John. (2008). *Evaluation Training Program*. San Fransisco: Publication.Inc
- Julie. (2008). *A Season-Long Team-Building Intervention: Examining the Effect of Team Goal Setting on Cohesion*. Journal of Sport & Exercise Psychology, (30), 186-199
- Pfeifer. (2008). *Team Players & Teamwork: New Strategies*. USA : Willey.Inc
- Profil Perusahaan PT. Quantum HRM Internasional. 2003. Surabaya : PT.QHRM
- Richard M, (1991). *Motivation and work behavior* (fifth edition. New York: McGraw-Hill.
- Robbins, S. (1993). *Organizational Behaviour; Concept, Contreversies and Application*. New Jersey: Prentice Hill inc.
- Tang, J.L. (2008). *A Study of Stress kerja, Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior:A Case to Employee Who are Taking Further Education in University*. The Journal of Human Resource and Adult Learning, 4 (1), 104-112.
- Tarupolo. (2002). *Handbook of Mental Health in the Work Place*. Jakarta : Sage Publication.
- Safaria. (2003). *Manajemen Emosi*. Jakarta: Aksara.
- Waluyo, Dr. Ir. Minto. (2013). *Psikologi Industri*. Jakarta: Indeks.