

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN STRESS DALAM ORGANISASI PROYEK**  
(Studi Kasus Pada Proyek Pembangunan Bendungan Bener Paket 1 & 4)

**Disusun Oleh :**

**Haris Surya Manggala – NIP: 23-842**

**Abstrak**

Pekerja kontraktor di proyek merupakan salah satu pekerjaan dengan tingkat stress yang tinggi. Perhatian organisasi terhadap manajemen stress dapat menjadi kunci karyawan dalam menghadapi tingkat stress yang dihadapinya dan menjaga kontribusi pegawai pada organisasi. Organisasi dapat berperan dalam manajemen stress melalui institutional program dan collateral program. Dari hasil penelitian di proyek pembangunan bendungan bener paket 1 & 4 ditemukan bahwa institutional program masih belum maksimal dalam membantu karyawan menekan tingkat stress karyawan. Namun untuk collateral program ditemukan bahwa oleh para pegawai dianggap mampu memfasilitasi karyawan berhadapat dengan stress akan pekerjaannya.

**Kata Kunci :** Manajemen Stress, Sumber Daya Manusia, Organisasi Proyek

## **I. PENDAHULUAN**

Manajemen Sumber Daya Manusia menjadi hal yang penting dalam setiap organisasi, termasuk dalam organisasi proyek. Pengelolaan manajemen sumber daya manusia sendiri dalam organisasi proyek menjadi tanggung Site Administration Manager. Site Administration Manager atau SAM bertanggung jawab dalam pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat administratif maupun non-administratif.

Pekerjaan di dunia proyek merupakan salah satu pekerjaan dengan tingkat stress yang tinggi. Para pekerja ditekan dengan target pekerjaan tinggi, waktu yang singkat, kesesuaian

mutu, dan medan lingkungan pekerjaan yang sulit. Perhatian pada manajemen stress karyawan seharusnya sudah menjadi hal yang wajib dilakukan agar tingkat stress yang dimiliki para karyawan tidak mengganggu produktivitas para karyawan yang dapat berpengaruh pada penurunan kinerja organisasi.

Stress dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi yang dinamis di mana individu dihadapkan pada peluang, tuntutan, atau sumber daya yang berkaitan dengan apa yang diinginkan individu tersebut, namun dihadapkan pada hasil yang dianggap tidak pasti atau tidak sesuai atau merupakan sesuatu yang dianggap penting (Robbins & Judge, 2013). Stress akan pekerjaan menjadi salah satu penyebab stress tertinggi dibandingkan dengan stress akan hal lainnya. Stress pekerjaan merupakan kondisi yang timbul dari interaksi individu dengan individu yang lain dengan pekerjaan mereka dan ditandai dengan perubahan dalam individu yang memaksa mereka menyimpang dari kondisi normalnya (Beehr & Newman, 1978).

Stress pada setiap karyawan yang tidak terkelola dengan baik, dapat memiliki konsekuensi baik secara individu maupun organisasi. Konsekuensi secara individu dapat berupa gangguan secara psikologis, kesehatan atau bahkan dapat hingga terjadi burnout. Sementara konsekuensi secara organisasi, stress yang tidak terkontrol dapat mengakibatkan penurunan kinerja organisasi. Maka dari itu, perusahaan ataupun organisasi harus memberikan perhatian khusus terhadap pengelolaan stress bagi karyawannya.

Organisasi memiliki peran penting dalam manajemen stress karyawan. Griffin & Moorhead (2014) berpendapat terdapat dua pendekatan yang dapat dilakukan oleh organisasi dalam pengelolaan stress karyawan. Pendekatan yang pertama ialah menggunakan program secara institusional programs. Institutional program merupakan program manajemen stress yang dibangun melalui mekanisme organisasi, contohnya seperti pengaturan design pekerjaan, jadwal

kerja, dan lain-lain. Pendekatan kedua menggunakan collateral programs. Collateral programs merupakan program yang disusun oleh organisasi yang secara spesifik dibuat untuk membantu karyawan berhadapan dengan stressnya, contohnya stress management program yang dibantu psikolog, program jaminan kesehatan, dan lain-lain..

Dalam penelitian ini penulis akan melakukan penelitian di Proyek Pembangunan Bendungan Bener Paket 1 & 4 , di Kabupaten Purworejo. Proyek bendungan bener ini baik paket 1 & 4 dimulai sejak tahun 2018 dan diperkirakan selesai untuk paket 1 pada awal tahun 2024 dan pertengahan 2026 untuk paket 4. Penulis merasa perlu untuk dilakukan analisis terkait manajemen stress pada proyek tersebut dikarenakan proyek tersebut merupakan proyek yang memiliki jangka waktu yang lama dan memiliki kategori proyek strategis nasional. Dengan kondisi tersebut dapat diasumsikan proyek tersebut memiliki potensi kejenuhan diantara karyawan dikarenakan jangka waktu proyek yang lama dan tekanan terkait kualitas dan waktu pekerjaan yang akan menjadi sorotan karena merupakan proyek strategis nasional yang tentunya akan mendapat sorotan publik.

Penelitian akan dilakukan dengan metode kualitatif. Teknik yang akan digunakan adalah observasi langsung, dokumentasi, dan wawancara tak terstruktur. Metode dan teknik penelitian ini dipilih dikarenakan posisi penulis yang juga bekerja di proyek tersebut, sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan observasi. Selain itu, teknik tersebut dipilih karena agar dapat memperoleh gambaran yang lebih mendalam terkait permasalahan yang teliti.

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana proyek menerapkan manajemen stress dalam organisasi proyek, serta mengetahui sejauh mana penerapan manajemen stress berdampak pada tingkat stress para pegawai. Untuk itu penulis

mengajukan penelitian dengan judul **“Analisis Penerapan Manajemen Stress Dalam Organisasi Proyek.”**

### **I.1 Rumusan Masalah**

Dalam penelitian ini, penulis merumuskan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan manajemen stress di proyek bendungan bener paket 1&4?
2. Bagaimana peran penerapan manajemen stress pada tingkat tingkat stress karyawan di proyek bendungan bener paket 1&4 ?

### **I.2 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui penerapan manajemen stress di proyek bendungan bener paket 1&4.
2. Untuk mengetahui peran penerapan manajemen stress pada tingkat stress karyawan di proyek bendungan bener paket 1&4.

### **I.3 Kontribusi Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi antara lain :

1. Memberikan pengetahuan baru terkait pentingnya manajemen stress dalam organisasi proyek
2. Memberikan pengetahuan baru terkait dampak manajemen stress terhadap tingkat para pegawai

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### II.1 Definisi Stres

Stress merupakan respon adaptif terhadap stimulus yang menempatkan tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan (Griffin & Moorhead, 2014). Melalui definisi ini, stress memiliki empat komponen, yakni adaptasi, stimulus, “stressors”, dan tuntutan. Komponen yang pertama yakni, adaptasi. Seseorang dapat beradaptasi terhadap stress dengan berbagai cara. Kedua, stimulus yakni faktor-faktor atau keadaan yang menghasilkan stress. Selanjutnya “stressors” merupakan bentuk dari stress itu sendiri yang dapat berupa psikologis ataupun fisik. Terakhir yakni adanya tuntutan yang berlebihan yang membuat stress terjadi.

### II.2 Penyebab Terjadinya Stress

Griffin & Moorhead (2014:184) menyatakan terdapat dua penyebab umum terjadinya stress, yakni *organizational stressors* dan *life stressors*. *Organizational stressors* merupakan macam-macam faktor di lingkungan kerja yang dapat menyebabkan stress. Secara umum, Griffin & Moorhead (2014:185) menjelaskan terdapat 4 rangkaian faktor *organizational stressor*, yakni :

1. *Task Demands*

*Task demands* berkaitan dengan spesifik pekerjaan yang dikerjakan seseorang. Task demands sendiri dapat berupa jenis pekerjaan, job security, dan overload pekerjaan.

2. *Physical Demands*

*Physical demands* merupakan keadaan fisik yang dibutuhkan pekerja, kebutuhan ini merupakan kondisi fisik lingkungan kerja yang menunjang pekerjaan. Contoh dari *physical demands* adalah terkait dengan *temperature*, dimana pekerjaan yang

berada di tempat yang lebih panas terutama outdoor akan memberikan tingkat stress yang lebih tinggi dari tempat yang dingin atau indoor. Selain itu, *design office* juga dapat mempengaruhi tingkat stress yang terjadi.

### 3. *Role Demands*

*Role demands* dapat terdiri dari *role ambiguity*, *role conflict*, dan *role overload*. *Role ambiguity* terjadi ketika peran yang diberikan tidak jelas. Sementara *role conflict* terjadi ketika pesan dan instruksi dari pihak lain tentang peran yang diberikan jelas, namun kontradiksi dan saling terpisah. Terakhir *role overload* terjadi ketika ekspektaasi untuk peran yang diberikan diluar kemampuan seseorang tersebut.

### 4. *Interpersonal Demands*

*Interpersonal demands* terdiri dari 3 hal, yakni : *group pressures*, *leadership*, dan *interpersonal conflict*. *Group pressure* dapat berupa tekanan untuk membatasi output, tekanan menyesuaikan diri dengan norma kelompok, dan sebagainya. Gaya kepemimpinan yang tidak cocok atau tidak dapat diterima juga dapat menimbulkan stress. Terakhir, *interpersonal conflict* terjadi ketika dua orang atau lebih bekerja bersama dengan kepribadian, perilaku dan sikap yang berbeda.

Penyebab stress kedua menurut Griffin & Moorhead (2014:189) adalah *Life Stressors*. *Life Stressors* dapat dikategorikan menjadi dua, yakni *life change* dan *life trauma*. *Life change* adalah setiap perubahan berarti pada personal seseorang atau situasi kerja. Sementara *Life trauma* merupakan setiap pergolakan dalam kehidupan individu yang mengubah sikap, emosi, atau perilakunya.

### **II.3 Konsekuensi Stress**

Griffin & Moorhead (2014:191) mengategorikan konsekuensi stress menjadi tiga kategori, yakni :

1. Konsekuensi Individual

Konsekuensi individual dapat berupa :

- i. Konsekuensi Perilaku
- ii. Konsekuensi Psikologis
- iii. Konsekuensi Medis

2. Konsekuensi Organisasi

Bentuk konsekuensi organisasi akibat stress antara lain :

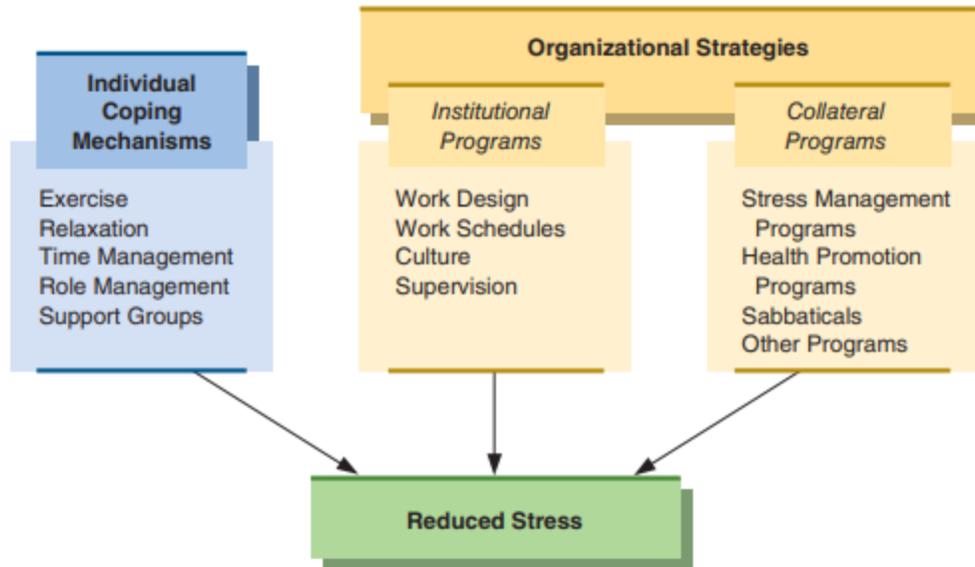
- i. Penurunan Kinerja
- ii. Pengunduran Diri
- iii. Perubahan Sikap

3. *Burnout*

*Burnout* adalah perasaan kelelahan yang berkembang ketika seseorang secara simultan mengalami tekanan yang berlebihan dan mendapatkan sedikit kepuasan.

### **II.4 Manajemen Stress Dalam Lingkungan Kerja**

Terdapat beragam cara dalam manajemen stress khususnya di lingkungan pekerjaan. Menurut Griffin & Moorhead (2014) manajemen stress dapat dilakukan melalui mekanisme secara individu ataupun dari sisi strategi organisasi. Dua mekanisme ketika dapat berjalan secara beriringan diharapkan mampu mereduksi tingkat stress karyawan secara signifikan.



Gambar 2.1 Manajemen Stress Di Lingkungan Pekerja  
 Sumber : Griffin & Moorhead (2014)

Mekanisme individu merupakan upaya manajemen stress yang dilakukan secara individu oleh setiap karyawan. Hal-hal yang dapat dilakukan antara lain :

1. Olahraga
2. Relaksasi
3. Time Management
4. Role Management
5. Dukungan Kelompok

Manajemen stres melalui strategi organisasional merupakan manajemen stress yang dilakukan melalui program-program yang dijalankan oleh organisasi. Strategi organisasi ini menurut Griffin & Moorhead (2014) dibagi menjadi dua yakni yang secara institutional programs dan collateral programs. Institutional program merupakan upaya mengelola stress yang dilakukan melalui mekanisme sistem organisasi yang dibangun. Contoh dari institutional program adalah seperti desain pekerjaan, waktu shift pekerjaan, pola penggajian, pola supervisi, budaya organisasi dan lain-lain. Sementara collateral program merupakan program dari

organisasi yang secara khusus dibuat untuk membantu karyawan menghadapi stress. Program ini dapat berupa promosi kesehatan program, bimbingan konseling, kebijakan cuti, jaminan kesehatan fisik dan psikologis, dan lain-lain.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **III.1 Jenis Penelitian**

Setiap penelitian membutuhkan suatu metode dalam melakukan pengumpulan data guna melakukan analisis dalam upayanya mencapai tujuan tertentu. Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2016). Metode penelitian secara spesifik merupakan dari pengumpulan, analisis, dan interpretasi data (Creswell, 2014).

Penelitian ini akan menggunakan penelitian kualitatif. Menurut Creswell (2014) penelitian kualitatif merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dll, secara *holistic*, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Moleong, 2018).

Penelitian kualitatif ini akan menggunakan strategi studi kasus. Studi kasus adalah suatu inkuiri empiris yang menyelidiki fenomena di dalam konteks kehidupan nyata, bilamana batas-batas antara fenomena dan konteks tak tampak dengan tegas dan dimana, multisumber bukti dimanfaatkan (Yin, 2012).

### **III.2 Fokus Penelitian**

Pembatasan rumusan masalah dalam penelitian adalah terkait penerapan manajemen stress di proyek bendungan bener paket 1&4 dan kaitannya Atas dasar pembatasan masalah tersebut, peneliti menetapkan fokus penelitian sebagai berikut :

1. Penelitian difokuskan pada sistem atau mekanisme pada organisasi yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya berkaitan dengan manajemen stress, yakni :
  - Fasilitas penunjang pekerjaan yang diberikan organisasi
  - Pola penggajian
  - Lingkungan kerja
  - Jam kerja
  - Skema pemberian cuti/tengok keluarga
2. Penelitian difokuskan pada program atau kebijakan yang dijalankan yang ditujukan untuk menjaga kesehatan psikologis karyawan agar karyawan mampu menghadapi tingkat stressnya

### **III.3 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian pada Proyek Pembangunan Bendungan Bener Paket 1&4. Lokasi ini dipilih dikarenakan penempatan tugas penulis yang ditempatkan pada proyek tersebut. Selain itu, keterbatasan waktu pekerjaan penelitian, sehingga akan lebih memudahkan penulis apabila lokasi penelitian berada di proyek tempat dimana penulis ditempatkan. Proyek ini juga

merupakan proyek strategis nasional, sehingga dapat diasumsikan proyek ini memiliki perhatian yang khusus dan mendapatkan tekanan yang lebih pada karyawannya.

### **III.4 Sumber Data**

Sumber data penelitian kualitatif menurut Lofland dan Lofland (1984) dalam Moleong (2018) ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Sumber data primer adalah sumber data yang diperoleh langsung dari sumber atau objek penelitian yakni dari Proyek Bendungan Bener Paket 1&4 yang dapat berupa pernyataan yang telah dicatat peneliti, hasil observasi serta dokumen-dokumen.

### **III.5 Teknik Pengumpulan Data**

Peneliti dalam melakukan pengumpulan data untuk penelitian ini akan menggunakan teknik-teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Observasi

Peneliti akan mendatangi dan mengamati langsung kegiatan yang ada pada subjek penelitian. Menurut Sanafiah Faisal (1990) dalam Sugiyono (2016) observasi diklasifikasikan menjadi observasi berpartisipasi, observasi yang secara terang-terangan dan bersama, dan observasi yang tak terstruktur. Dalam hal ini peneliti akan melakukan observasi berpartisipasi pasif dimana berarti peneliti akan datang ke tempat kegiatan subjek penelitian namun tidak terlibat dalam kegiatan tersebut. Observasi dilakukan dengan tujuan memperoleh gambaran nyata secara langsung bagaimana sistem pengendalian internal yang dijalankan.

## 2. Dokumentasi

Guba dan Lincoln (1981) dalam Moleong (2018) menyatakan dokumen ialah setiap bahan tertulis ataupun film, yang dipersiapkan karena adanya permintaan seorang peneliti. Dokumentasi diperlukan untuk memperkuat hasil wawancara serta observasi yang telah dilakukan oleh peneliti.

## 3. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu (Moleong, 2018). Peneliti akan mewawancarai beberapa pihak dalam organisasi proyek yang terkait dengan penelitian. Wawancara dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang terpercaya sesuai dengan kebutuhan penelitian. Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan menggunakan metode wawancara tak terstruktur, dimana wawancara dilakukan tanpa adanya pedoman pertanyaan yang tersusun secara sistematis, pedoman wawancara hanya berdasarkan garis besar permasalahan.

### **III.6 Instrument Penelitian**

Menurut (Sugiyono, 2016) instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Dalam penelitian ini instrumen penelitian yang digunakan adalah peneliti itu sendiri. Peneliti sebagai *human instrument* berfungsi untuk menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan temuannya.

### **III.7 Metode Analisis**

Analisis data kualitatif menurut Bogdan dan Biklen (1982) dalam Moeloeng (2018) adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistesisikannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, menentukan apa yang dapat diceritakan orang lain. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dengan tahapan analisis sebagai berikut :

1. Menganalisis manajemen stress dari strategi organisasi secara institutional program
2. Menganalisis manajemen stress dari strategi organisasi secara collateral program
3. Menganalisis peran program manajemen stress yang dilakukan pada tingkat stress karyawan

## **IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **IV.1 Hasil Penelitian**

#### **IV.1.1 Institutional Programs**

Dalam strategi organisasi dalam manajemen stress, insitutional programs merupakan strategi manajemen stress secara organisasi yang dibangun melalui mekanisme atau sistem dalam organisasi tersebut. Program ini dapat berupa pola penggajian, model pemberian fasilitas dan tunjangan, lingkungan kerja, desain pekerjaan, budaya kerja, waktu kerja dan lain-lain. Dalam kata lain, program ini terbangun dari sistem yang dibangun organisasi guna menunjang berjalannya organisasi.

Penulis dalam meneliti institutional program di proyek bendungan bener paket 1 & 4 berfokus pada beberapa hal sebagai berikut :

1. Fasilitas penunjang pekerjaan yang diberikan organisasi untuk individu
2. Pola penggajian
3. Lingkungan kerja
4. Jam kerja

Dari hasil penelitian, didapatkan terdapat beberapa fasilitas yang menunjang pekerjaan yang diberikan organisasi. Fasilitas-fasilitas yang didapatkan setiap pegawai sebagai berikut :

1. Setiap pegawai yang tidak berdomisili di Kabupaten Purworejo mendapatkan fasilitas tempat tinggal berupa mess. Dimana dalam satu kamar dapat berisi 1-4 orang, disesuaikan dengan kesediaan dan luas kamar.
2. Pegawai yang membutuhkan mobilisasi yang rutin, seperti pelaksana, HSE Cordinator, surveyor, dll, mendapatkan fasilitas kendaraan berupa sepeda motor.
3. Organisasi menyediakan makan dan minum untuk makan 3 kali dalam sehari.
4. Untuk pegawai yang membutuhkan komputer dengan spek yang tinggi, dan pegawai tersebut tidak memilikinya maka pegawai tersebut mendapatkan fasilitas komputer atau pun laptop yang sesuai dengan kebutuhan

Pola penggajian untuk karyawan kontrak di Proyek Bendungan Bener Paket 1&4 menggunakan sistem lumpsum. Artinya nominal pembayaran gaji setiap karyawan dibayarkan secara tetap, tanpa lagi memperhitungkan lagi jam lembur maupun absensi masuk pegawai. Sehingga dengan kata lain, tidak ada tambahan pendapatan bagi karyawan meskipun melakukan kerja lembur, pegawai hanya akan mendapatkan gaji pokok yang telah disepakati.

Nominal gaji yang diterima proyek bendungan bener paket 1 rata-rata adalah 3,3 juta rupiah. Dengan gaji tertinggi 12 juta rupiah, yang diperoleh oleh pengawas atau pelaksana. Sementara gaji terendah yang diperoleh 2 juta rupiah. Sementara untuk paket 4, rata-rata gaji adalah 3 juta rupiah, lebih rendah dari paket 1. Lalu untuk gaji tertinggi sebesar 6,5 juta yang diperoleh oleh pengawas atau pelaksana. Untuk gaji terendah sebesar 2 juta rupiah.

Kebijakan penetapan gaji pegawai memperhatikan pada penghasilan individu di proyek sebelumnya, UMK Kabupaten Purworejo, tingkat pendidikan, dan posisi pekerjaan. UMK Kabupaten Purworejo sendiri per tahun 2023 sebesar Rp 2.043.902. Artinya tingkat penghasilan minimal dan rata-rata karyawan di Proyek Bendungan Bener baik paket 1 maupun paket 4 berada diatas UMK Purworejo. Namun dari tabel 4.1 dan tabel 4.2 dapat dilihat terdapat beberapa pegawai yang secara penghasilan seharusnya dapat diberikan lebih besar, terutama karena posisi pekerjaan dan tingkat pendidikan. Sebagai contoh, staff tehnik yang menjadi pilar utama dalam proyek untuk penghasilan terdapat beberapa yang hanya berkisar 2,5 juta rupiah, dimana nilai ini lebih kecil dari penghasilan driver, yang secara pendidikan tidak memerlukan pendidikan tinggi dan bukan pilar utama dalam pekerjaan di proyek.

| PROYEK PEMBANGUNAN BENDUNGAN BENER KAB. PURWOREJO PAKET 1 |                                 |           |                           |                       |                   |                       |
|---|---------------------------------|-----------|---------------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|
| LAPORAN REKAPITULASI UPAH TENAGA HARIAN KONTRAK           |                                 |           |                           |                       |                   |                       |
| PERIODE SEPTEMBER 2023                                    |                                 |           |                           |                       |                   |                       |
| No.   | Nama                            | Status    | Job Title                 | Upah Bruto            | PPH 21            | Upah Netto            |
| 1   | Lili Setiyo Husodo              | TH Proyek | Staf Umum                 | 4.250.000             |                   | 4.250.000             |
| 2   | Budi Iftiyanto                  | TH Proyek | Staf Akuntansi            | 4.300.000             |                   | 4.300.000             |
| 3   | Sumani                          | TH Proyek | Staf Teknik               | 8.180.000             | 80.000            | 8.100.000             |
| 4   | Anang Sugiharto                 | TH Proyek | Staf Logistik & Pengadaan | 2.450.000             |                   | 2.450.000             |
| 5   | Fandi Nurmala Abchosima         | TH Proyek | Staf Logistik & Pengadaan | 3.050.000             |                   | 3.050.000             |
| 6   | Tujo                            | TH Proyek | Staf Logistik & Pengadaan | 2.900.000             |                   | 2.900.000             |
| 7   | Wiwit Widodo                    | TH Proyek | Mekanik Elektrikal        | 3.050.000             |                   | 3.050.000             |
| 8   | M. Junaedi                      | TH Proyek | Driver                    | 3.250.000             |                   | 3.250.000             |
| 9   | Dwi Arianto                     | TH Proyek | Driver                    | 3.050.000             |                   | 3.050.000             |
| 10  | Sarimun                         | TH Proyek | Juru Masak                | 2.750.000             |                   | 2.750.000             |
| 11  | Surip Wagiono                   | TH Proyek | Office Boy                | 2.650.000             |                   | 2.650.000             |
| 12  | Mohammad Ali                    | TH Proyek | Pengawas                  | 5.000.000             |                   | 5.000.000             |
| 13  | Heru Kurniawan                  | TH Proyek | Laborat / QC              | 3.750.000             |                   | 3.750.000             |
| 14  | Asrofi                          | TH Proyek | Staf QHSE                 | 2.750.000             |                   | 2.750.000             |
| 15  | Aris Munandar                   | TH Proyek | Staf QHSE                 | 3.500.000             |                   | 3.500.000             |
| 16  | Agus Irawan                     | TH Proyek | Security                  | 2.350.000             |                   | 2.350.000             |
| 17  | Kodari                          | TH Proyek | Security                  | 2.100.000             |                   | 2.100.000             |
| 18  | Slamet                          | TH Proyek | Security                  | 2.100.000             |                   | 2.100.000             |
| 19  | Tadi                            | TH Proyek | Security                  | 2.100.000             |                   | 2.100.000             |
| 20  | Duwi Santoso                    | TH Proyek | Tenaga Blasting           | 3.200.000             |                   | 3.200.000             |
| 21  | Wahyudi Rahmad                  | TH Proyek | Driver                    | 2.950.000             |                   | 2.950.000             |
| 22  | Bowi Sandriyanto                | TH Proyek | Mekanik Elektrikal        | 4.150.000             |                   | 4.150.000             |
| 23  | Jamal                           | TH Proyek | Security                  | 2.350.000             |                   | 2.350.000             |
| 24  | Moch. Heru Purwanto             | TH Proyek | Surveyor                  | 3.250.000             |                   | 3.250.000             |
| 25  | Rahmat Budiman Santoso          | TH Proyek | Surveyor                  | 3.250.000             |                   | 3.250.000             |
| 26  | Mahardika Dinda Setyawan        | TH Proyek | Assistant Surveyor        | 2.250.000             |                   | 2.250.000             |
| 27  | Purwandi                        | TH Proyek | Mekanik Elektrikal        | 2.300.000             |                   | 2.300.000             |
| 28  | Faisal Yulianto                 | TH Proyek | Surveyor                  | 3.250.000             |                   | 3.250.000             |
| 29  | Rhomadoni                       | TH Proyek | Assistant Surveyor        | 2.250.000             |                   | 2.250.000             |
| 30  | Suharman                        | TH Proyek | Mekanik Elektrikal        | 2.300.000             |                   | 2.300.000             |
| 31  | M. Dwi Kurniawan                | TH Proyek | Staf Teknik               | 3.100.000             |                   | 3.100.000             |
| 32  | Andryani Hema Budiono           | TH Proyek | Staf Teknik               | 4.500.000             |                   | 4.500.000             |
| 33  | Reni Wijayanti                  | TH Proyek | Staf Teknik               | 2.500.000             |                   | 2.500.000             |
| 34  | Muhammad Dicky Arwidyanto       | TH Proyek | Staf Teknik               | 2.450.000             |                   | 2.450.000             |
| 35  | Siti Indahsah                   | TH Proyek | Juru Masak                | 2.200.000             |                   | 2.200.000             |
| 36  | Dwi Anfana Putra                | TH Proyek | Mekanik Elektrikal        | 2.400.000             |                   | 2.400.000             |
| 37  | Afif Bahtiar Aji Pangestu Warih | TH Proyek | Staf QHSE                 | 2.800.000             |                   | 2.800.000             |
| 38  | Wijaya Hari Setiyawan           | TH Proyek | Assisten Surveyor         | 2.150.000             |                   | 2.150.000             |
| 39  | Andi Sarizal                    | TH Proyek | Driver                    | 3.750.000             |                   | 3.750.000             |
| 40  | Totok Budi Santoso              | TH Proyek | Pengawas                  | 5.250.000             |                   | 5.250.000             |
| 41  | Hikhmauzzulfa                   | TH Proyek | Staf HC                   | 2.000.000             |                   | 2.000.000             |
| 42  | Sumpeno                         | TH Proyek | Laborat / QC              | 2.500.000             |                   | 2.500.000             |
| 43  | Puji Handoko                    | TH Proyek | Pengawas                  | 12.352.500            | 352.500           | 12.000.000            |
| 44  | Eko Pramono                     | TH Proyek | Operator Breaker          | 3.000.000             |                   | 3.000.000             |
| 45  | Heru Susilo                     | TH Proyek | Operator CP               | 5.750.000             |                   | 5.750.000             |
| 46  | Deny Eka Febriantoro            | TH Proyek | Staf Keuangan             | 4.750.000             |                   | 4.750.000             |
| 47  | Ihwanudin                       | TH Proyek | Office Boy                | 2.150.000             |                   | 2.150.000             |
| 48  | Rachmat Ainul Azhar             | TH Proyek | Staf QHSE                 | 2.500.000             |                   | 2.500.000             |
| 49  | Nurrohman                       | TH Proyek | Staf QHSE                 | 5.000.000             |                   | 5.000.000             |
| 50  | Farid Aria Putra                | TH Proyek | Ast. Surveyor             | 2.250.000             |                   | 2.250.000             |
| 51  | Ardian Kristanto                | TH Proyek | Ast. Surveyor             | 2.250.000             |                   | 2.250.000             |
| 52  | Sandi Gumelar                   | TH Proyek | Ast. Surveyor             | 2.550.000             |                   | 2.550.000             |
| 53  | Alang Arjudanto Wibowo          | TH Proyek | Staf Operasi              | 3.750.000             |                   | 3.750.000             |
| 54  | Agung Setyo Nugroho             | TH Proyek | Staf Wasdal               | 4.350.000             |                   | 4.350.000             |
| 55  | Budiono                         | TH Proyek | Pengawas                  | 6.787.500             | 37.500            | 6.750.000             |
| 56  | Muhammad Maffudhon              | TH Proyek | Pengawas                  | 4.500.000             |                   | 4.500.000             |
| 57  | Asnawi                          | TH Proyek | Pengawas                  | 2.350.000             |                   | 2.350.000             |
| 58  | Nurkholis                       | TH Proyek | Driver                    | 2.400.000             |                   | 2.400.000             |
| 59  | Mahmudin                        | TH Proyek | Staf Logistik & Pengadaan | 2.250.000             |                   | 2.250.000             |
| 60  | Ega Ardiansyah                  | TH Proyek | Staf Logistik & Pengadaan | 2.250.000             |                   | 2.250.000             |
| <b>Total</b>  |                                 |           |                           | <b>201.820.000,00</b> | <b>470.000,00</b> | <b>201.350.000,00</b> |
| Average   |                                 |           |                           |                       |                   | 3.355.833,33          |
| Gaji Tertinggi  |                                 |           |                           |                       |                   | 12.000.000,00         |
| Gaji Terendah   |                                 |           |                           |                       |                   | 2.000.000,00          |

Tabel 4.1 Rekapitulasi Upah Proyek Bendungan Bener Paket 1

**PROYEK BENER-4**  
**LAPORAN REKAPITULASI UPAH TENAGA HARIAN KONTRAK**  
**PERIODE SEPTEMBER 2023**

| No             | Nama                        | Statu | Job Title            | Upah Bruto            | PPh 2 | Iuran BP. | Upah Netto            |
|----------------|-----------------------------|-------|----------------------|-----------------------|-------|-----------|-----------------------|
| 1              | Dandyk Eko Setyawan         | TH    | Staf Keuangan        | 4.800.000             |       |           | 4.800.000             |
| 2              | Sari Kwartika Anwar         | TH    | Staf Keuangan        | 3.050.000             |       |           | 3.050.000             |
| 3              | Yitno Hardiyansah           | TH    | Staf Teknik          | 4.500.000             |       |           | 4.500.000             |
| 4              | Miranda Permata Yunar       | TH    | Staf Teknik BIM      | 2.450.000             |       |           | 2.450.000             |
| 5              | Kukuh Saputro               | TH    | Drafter              | 3.550.000             |       |           | 3.550.000             |
| 6              | Dyxa Wibisono Sahid M       | TH    | Staf Teknik          | 2.500.000             |       |           | 2.500.000             |
| 7              | Dani Pasarela               | TH    | Staf Operasi         | 4.000.000             |       |           | 4.000.000             |
| 8              | Syahrizal Angga . P         | TH    | Staf Logistik        | 3.100.000             |       |           | 3.100.000             |
| 9              | Tri Wjayanti                | TH    | Staf Perpajakan      | 3.250.000             |       |           | 3.250.000             |
| 10             | Sri Kusuma Aji              | TH    | Driver               | 4.000.000             |       |           | 4.000.000             |
| 11             | Rewanto                     | TH    | Driver               | 3.600.000             |       |           | 3.600.000             |
| 12             | Marga Rendra Kusuma P       | TH    | Driver               | 2.750.000             |       |           | 2.750.000             |
| 13             | Chundori                    | TH    | Office Boy           | 2.200.000             |       |           | 2.200.000             |
| 14             | Agus Setyono                | TH    | Tukang Masak         | 2.250.000             |       |           | 2.250.000             |
| 15             | Turninah                    | TH    | Juru Masak           | 2.050.000             |       |           | 2.050.000             |
| 16             | Agus Sambodo                | TH    | Staf Keuangan        | 3.250.000             |       |           | 3.250.000             |
| 17             | Rahmat                      | TH    | Office Boy           | 2.000.000             |       |           | 2.000.000             |
| 18             | Yogi Eka                    | TH    | Staf Teknik          | 4.000.000             |       |           | 4.000.000             |
| 19             | Ichwan Tri Ardiansyah       | TH    | Pengawas             | 4.500.000             |       |           | 4.500.000             |
| 20             | Slamet Suyono               | TH    | Pengawas             | 4.500.000             |       |           | 4.500.000             |
| 21             | Budiono                     | TH    | Pengawas             | 6.500.000             |       |           | 6.500.000             |
| 22             | Joko Purnama                | TH    | Assistant Surveyor   | 2.750.000             |       |           | 2.750.000             |
| 23             | Achmad Fikih Yukhananda     | TH    | Assistant Surveyor   | 2.250.000             |       |           | 2.250.000             |
| 24             | Eko Purnomo                 | TH    | Assistant Surveyor   | 2.250.000             |       |           | 2.250.000             |
| 25             | Dimas Adityawarman          | TH    | Surveyor             | 3.400.000             |       |           | 3.400.000             |
| 26             | Ahmad Sodikin               | TH    | Assistant Surveyor   | 2.750.000             |       |           | 2.750.000             |
| 27             | Ramayadika Pratama          | TH    | Staf Laborat         | 2.700.000             |       |           | 2.700.000             |
| 28             | Tri Lestari                 | TH    | Perawat              | 2.500.000             |       |           | 2.500.000             |
| 29             | Kentik                      | TH    | Keamanan Alat        | 2.000.000             |       |           | 2.000.000             |
| 30             | Kasmudi                     | TH    | Keamanan Alat        | 4.000.000             |       |           | 4.000.000             |
| 31             | Senen                       | TH    | Keamanan Alat        | 3.000.000             |       |           | 3.000.000             |
| 32             | Sulaamin                    | TH    | Security Alat        | 2.000.000             |       |           | 2.000.000             |
| 33             | Wahyu Nusri Maulidiyannanto | TH    | Security Kantor Mess | 2.000.000             |       |           | 2.000.000             |
| 34             | Bayu Purwoko                | TH    | Security Kantor Mess | 2.000.000             |       |           | 2.000.000             |
| 35             | Abdul Malik                 | TH    | Security Kantor Mess | 2.000.000             |       |           | 2.000.000             |
| 36             | Joko Wahyudi                | TH    | Security Kantor Mess | 2.100.000             |       |           | 2.100.000             |
| 37             | Riezky Ramadhan             | TH    | Security Kantor Mess | 2.100.000             |       |           | 2.100.000             |
| 38             | Hendra Kurniawan            | TH    | Tukang Las           | 4.250.000             |       |           | 4.250.000             |
| 39             | M Lukman Hakim              | TH    | Halper Workshop      | 2.400.000             |       |           | 2.400.000             |
| 40             | Iswahyudi                   | TH    | Tenaga Elektrikal    | 2.300.000             |       |           | 2.300.000             |
| <b>Total</b>   |                             |       |                      | <b>121.550.000,00</b> | -     | -         | <b>121.550.000,00</b> |
| Average        |                             |       |                      |                       |       |           | 3.038.750             |
| Gaji Tertinggi |                             |       |                      |                       |       |           | 6.500.000             |
| Gaji Terendah  |                             |       |                      |                       |       |           | 2.000.000             |

Tabel 4.2 Rekapitulasi Upah Proyek Bendungan Bener Paket 4

Lingkungan kerja di kantor proyek bendungan bener paket 1 & 4 dari hasil pengamatan tergolong cukup baik. Terdapat pemisahan lokasi kantor kerja dengan tempat tinggal atau mess. Lalu, kondisi kantor yang layak dengan penataan yang luas, sehingga karyawan tidak bekerja dalam ruang yang sempit. Lokasi kantor berada didaerah perbukitan, sehingga udara terasa sejuk dan kualitas air juga baik.

Selanjutnya, dari sisi waktu kerja, karyawan bekerja dari hari senin hingga minggu, dengan kata lain bekerja setiap hari. Namun, untuk hari minggu karyawan dapat memilih untuk libur, namun tidak mendapatkan cuti atau mengurangi kuota cuti yang dimilikinya. Jam kerja normal para pegawai selama 9 jam kerja, mulai dari pukul 08.00 – 17.00.

#### **IV.1.2 Collateral Programs**

Collateral program merupakan program yang dijalankan oleh organisasi yang memiliki tujuan secara spesifik membantu karyawan menghadapi stress yang dimiliki. Organisasi dapat menjalankan program seperti program tunjangan kesehatan, layanan psikologi, program cuti, gathering/bonding, dan lain-lain. Tingkat perhatian organisasi terhadap program ini menunjukkan bagaimana organisasi memandang karyawan yang dimiliki.

Hasil pengamatan di proyek bendungan bener paket 1 & 4 terdapat program rutin yang dijalankan untuk membantu karyawan mengurangi stress pekerjaannya. Setiap minggu dihari jumat malam diadakan latihan badminton. Organisasi membantu menyewakan gelanggang olahraga setiap minggunya untuk karyawan dapat bermain badminton bersama.

Proyek pembangunan bendungan bener paket 1&4 juga rutin menyelenggarakan acara pada momen-momen tertentu yang memberikan hiburan dan mempererat kekeluargaan. Acara-acara tersebut diselenggarakan ketika momen ulang tahun Brantas Abipraya, hari kemerdekaan,

ataupun ketika ada penyelesaian pekerjaan. Acara-acara tersebut dimanfaatkan pula untuk mempererat rasa kekeluargaan antar individu, sekaligus menjadi upaya dari organisasi untuk memberikan refreshing

Program lainnya adalah program kebijakan cuti. Organisasi di proyek pembangunan memodifikasi program cuti nya , dimana setiap karyawan memiliki kuota cuti 12 hari dalam 3 bulan, namun dapat diambil setiap bulannya dengan kuota per bulannya 4 hari cuti. Dengan catatan, bahwa karyawan tersebut tetap masuk di hari minggu. Proyek memberikan subsidi biaya untuk tengok keluarga, namun dibayarkan untuk satu kali TK dalam 3 bulan sekali. Artinya, dalam 3 bulan, tengok keluarga yang dibiayai hanya untuk tengok keluarga 1 kali, meskipun pegawai tersebut dalam 3 bulan mengambil cuti tiga kali. Subsidi pada cuti/tengok keluarga ditentukan dari harga tiket transportasi karyawan dari lokasi proyek menuju kediaman, dengan standar yang telah disepakati.

Proyek pembangunan proyek bendungan bener paket 1 & 4 memiliki program tunjangan kesehatan BPJS Kesehatan. Proyek menanggung iuran seluruh anggota yang terdaftar di Kartu Keluarga karyawan. Dengan program BPJS kesehatan tersebut, setiap pegawai dan anggota keluarga pegawai dapat memperoleh fasilitas kesehatan gratis yang ditanggung melalui BPJS Kesehatan.

## **IV.2 Pembahasan**

Stres didefinisikan sebagai respon adaptif terhadap stimulus yang menempatkan tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan (Griffin & Moorhead, 2014). Tingkat stress yang terlampaui tinggi yang dimiliki oleh karyawan memiliki konsekuensi baik secara individu maupun organisasi. Konsekuensi secara individu dapat berupa medis, psikologis bahkan dapat burnout.

Konsekuensi secara organisasional dapat berupa perubahan sikap terkait pekerjaan, penurunan kinerja hingga pengunduran diri.

Manajemen atau organisasi memiliki peran yang krusial dalam mengelola tingkat stress para karyawannya. Manajemen stress yang digagas oleh Griffin & Moorhead (2014) berpendapat bahwa organisasi memiliki dua cara dalam mengelola stress karyawan, yakni dengan institutional program dan collateral program. Institutional program merupakan strategi manajemen stress melalui mekanisme organisasi yang berjalan. Sementara collateral program merupakan program yang dijalankan oleh organisasi yang secara spesifik dijalankan untuk membantu karyawan menghadapi tingkat stress yang dimiliki.

Dari hasil penelitian, secara umum institutional program atau mekanisme yang dijalankan organisasi sejalan dengan upaya pengelolaan stress karyawan. Dimulai dengan fasilitas yang diberikan organisasi pada karyawan dalam menunjang pekerjaan karyawan. Fasilitas yang diberikan seperti kendaraan, laptop, kebutuhan dasar seperti makanan, tempat tinggal membantu karyawan untuk dapat fokus sepenuhnya mengerjakan apa yang menjadi pekerjaannya. Karyawan dapat bekerja dengan tenang tanpa perlu memikirkan lagi terkait alat-alat ataupun fasilitas lainnya yang berkaitan dengan pekerjaannya, karena sudah dijamin ketersediaannya oleh organisasi.

Pola penggajian yang diberikan kepada karyawan menjadi mekanisme organisasi yang dikeluhkan oleh para karyawan. Hal ini dikarenakan tidak adanya pemberian uang lembur apabila karyawan diminta untuk melakukan lembur. Hal ini dikarenakan sistem penggajian yang diberikan secara lumpsum. Dimana gaji yang diberikan setiap bulannya dianggap sudah termasuk uang lembur, dengan atau tidaknya karyawan melakukan kerja lembur. Kondisi dapat memicu stress pada karyawan, dikarenakan karyawan bekerja melampaui batas waktu kerja

namun karyawan tidak mendapatkan penghasilan atas waktu kerja yang telah dilampauinya. Selain itu, adanya aturan perundang-undangan yang menyatakan bahwa perusahaan wajib membayarkan upah lembur para karyawannya dapat memunculkan konflik antara karyawan dan perusahaan.

Karyawan di Proyek Bendungan Bener paket 1 & 4 rata-rata mendapatkan penghasilan sebesar 3,3 juta untuk paket 1 dan 3 juta untuk paket 4. Angka ini sudah lebih tinggi dari UMK Purworejo yang sebesar Rp 2.043.000 untuk tahun 2023. Meskipun sudah berada diatas dari UMK, namun bukan berarti bahwa tingkat penghasilan yang didapat karyawan dapat terbilang cukup. Hal ini dikarenakan sebagian besar karyawan berdomisili bukan di Purworejo, alias perantau. Para karyawan harus menghidupi keluarga yang berada di luar purworejo dan juga memiliki biaya hidup yang lebih tinggi dari kabupaten Purworejo. Hal ini menimbulkan stress bagi para karyawan, dikarenakan adanya kekhawatiran dari karyawan tidak mampu memenuhi kebutuhan keluarganya karena penghasilan yang didapat tidak sesuai dengan biaya hidup dimana keluarga karyawan tinggal.

Dari hasil penelitian juga ditemukan ketidaksesuaian tingkat penghasilan karyawan dengan pekerjaan yang dilakukan. Ditemukan penghasilan staf tehnik dan staf operasi yang merupakan salah satu posisi penting dalam organisasi proyek memiliki penghasilan dibawah 3 juta rupiah, bahkan dibawah dari posisi lain yang bukan menjadi posisi penting seperti driver maupun office boy. Hal ini dapat menimbulkan stress bagi karyawan yang bersangkutan dikarenakan adanya perbedaan harapan dengan apa yang diperoleh karena adanya ketidaksesuaian penghasilan karyawan dengan tingkat kesulitan pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan.

Dari sisi collateral program, proyek bendungan bener paket 1&4 memiliki beberapa program yang dijalankan. Collateral program merupakan program yang dijalankan yang memiliki tujuan yang spesifik untuk membantu karyawan menangani stressnya. Program yang dijalankan di proyek bendungan bener paket 1&4 tersebut antara lain kebijakan cuti/tengok keluarga, badminton bersama, tunjangan kesehatan, dan diadakan acara gathering di momen-momen tertentu.

Collateral program berupa kebijakan cuti pegawai setiap sebulan sekali selama 4 hari dianggap oleh sebagian besar karyawan sebagai kebijakan yang bagus dan membantu karyawan mengurangi stress akan pekerjaan. Karyawan dapat secara rutin untuk menengok keluarga yang ditinggalkan sekaligus beristirahat dari tekanan pekerjaan yang ada. Meskipun dalam kebijakan cuti ini, hanya 1 kali cuti dalam 3 bulan yang ditanggung biaya perjalanannya oleh kantor, pegawai masih merasa hal ini lebih baik daripada harus menunggu 3 bulan sekali untuk dapat beristirahat dan menengok keluarga. Hal ini pun sesuai dengan mayoritas domisili pegawai yang masih berada di pulau jawa yang memiliki akses transportasi yang masih dengan mudah dijangkau oleh karyawan.

Collateral program lainnya yang dijalankan adalah program tunjangan kesehatan BPJS. Program ini dimaksudkan apabila karyawan menderita sakit, terutama yang disebabkan atas kegiatan pekerjaannya, biaya pengobatan yang dikeluarkan akan ditanggung oleh proyek melalui program BPJS. Program ini memberikan ketenangan bagi para pegawai agar tidak perlu mengkhawatirkan biaya apabila karyawan mengalami sakit. Sehingga program ini membantu karyawan untuk mengurangi stress pada diri karyawan karena memberikan ketenangan bagi para karyawan apabila karyawan menderita suatu penyakit yang timbul dari aktivitas pekerjaannya.

Program collateral lainnya yang dijalankan oleh proyek adalah diadakannya acara-acara seperti gathering pada momen-momen tertentu seperti ulang tahun, hari kemerdekaan dan lain-lain yang ditujukan untuk memberikan hiburan kepada para karyawan. Program ini dari pengamatan dan tanggapan dari para pegawai dirasa sangat membantu karyawan dalam menghadapi stress. Program ini memungkinkan para karyawan dari segala lini untuk bertemu dan berkumpul bersama dalam satu waktu. Para karyawan dapat melakukan kegiatan yang menghibur seperti bermain games, bernyanyi, dan lain-lain bersama dengan rekan-rekan lain. Kegiatan atau acara yang diselenggarakan juga membantu karyawan untuk melupakan sejenak persoalan pekerjaan yang dialami dan mereshfresh kembali kondisi stress karyawan.

Terakhir, kegiatan olahraga bersama yang diselenggarakan juga disambut baik oleh para karyawan. Hal ini tampak dari tingkat partisipasi karyawan dalam mengikuti kegiatan ini setiap minggunya. Dengan menjalankan program ini, proyek membantu karyawan untuk dapat hidup lebih sehat melalui kegiatan olahraga rutin sekaligus memfasilitasi karyawan untuk refreshing melalui kegiatan olahraga.

## **V. KESIMPULAN**

Stress dalam pekerjaan merupakan hal yang lumrah dialami oleh para pegawai. Namun stress yang tidak terkontrol memiliki beberapa konsekuensi yang dapat berdampak secara individu maupun organisasi. Organisasi sebagai pihak pemberi kerja harus mampu untuk membantu karyawan dalam mengelola stress agar karyawan dapat mengeluarkan potensi terbaiknya dan berkontribusi secara maksimal untuk organisasi.

Manajemen stress secara organisasional dapat dilaksanakan melalui dua program, yakni institutional program dan collateral program. Dari hasil penelitian terdapat beberapa institutional

program yang berkaitan dengan manajemen stress yakni seperti pola penggajian, jam kerja, lingkungan pekerjaan, dan pemberian fasilitas penunjang pekerjaan. Sementara untuk collateral program terdapat beberapa program yang dijalankan untuk membantu karyawan menghadapi stress nya seperti olahraga badminton bersama, kebijakan cuti, tunjangan kesehatan BPJS, dan pengadaan acara-acara pada momen-momen tertentu.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa institutional program di proyek bendungan bener paket 1&4 masih belum optimal dalam mengurangi stress para pegawai. Sistem penggajian yang diberikan secara lumpsom yang tidak memperhitungkan jam lembur, tingkat penghasilan yang tidak sesuai dengan kesulitan pekerjaan, dasar tingkat penghasilan berdasarkan UMK Purworejo menimbulkan stress bagi karyawan karena adanya perbedaan harapan dan yang diberikan oleh organisasi. Lalu, hari kerja dari hari senin-minggu atau setiap hari juga meningkatkan stress bagi karyawan karena kurangnya waktu istirahat dan waktu untuk refreshing. Sementara untuk lingkungan kerja dan fasilitas penunjang pekerjaan yang diberikan kepada pegawai dapat membantu pegawai mengurangi tingkat stressnya.

Collateral program merupakan program dalam manajemen stress yang dijalankan untuk secara spesifik membantu karyawan berhadapan dengan stress yang dimilikinya. Collateral program yang dijalankan oleh proyek pembangunan bendungan bener paket 1&4 dapat disimpulkan telah mampu membantu karyawan mengelola stressnya. Program olahraga bersama dan acara-acara di momen tertentu dianggap oleh para pegawai membantu pegawai melupakan sejenak terkait pekerjaannya sekaligus menjadi hiburan yang dapat merefreshing pegawai dari stress akan pekerjaan. Selain itu kebijakan cuti dari proyek, juga dapat membantu karyawan menghadapi stressnya dengan beristirahat dari rutinitas pekerjaannya, dan bertemu dengan keluarga yang ditinggalkan.

## **VI. SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti mengusulkan beberapa saran sebagai berikut :

1. Mereview kembali kebijakan sistem penggajian lumpsum. Hal ini perlu dilakukan agar pekerjaan yang dilakukan diluar jam kerja pegawai dapat diperhitungkan secara jelas dan transparan sebagai pemasukan dari pekerjaan diluar jam kerja. Selain itu agar dapat disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Melakukan pengaturan hari kerja dan hari libur yang dapat mengakomodir waktu istirahat karyawan tanpa mengurangi produktivitas proyek.
3. Mereview kembali penetapan dasar tingkat penghasilan pegawai. Hal ini perlu dilakukan agar adanya keseuaian tingkat kesulitan pekerjaan, tingkat pendidikan pegawai dengan penghasilan yang diperoleh. Selain itu agar dapat menjamin kesejahteraan pegawai.

## **VII. KETERBATASAN**

Penelitian ini tentu bukan lah penelitian yang sempurna. Terdapat beberapa keterbatasan peneliti dalam penyusunan artikel ini. Beberapa keterbatasan tersebut antara lain :

1. Waktu penelitian dan penyusunan artikel yang terlalu singkat
2. Tinjauan pustaka yang kurang mendalam

## VIII. REFERENSI

- Beehr, T. A., & Newman, J. E. 1978. Job Stress, Employee Health, and Organizational Effectiveness: a Facet Analysis, Model, and Literature Review. *Personnel Psychology*, 31(4), 665–699
- Cresswell, John W. 2014. *Research Design, Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches (4<sup>th</sup> ed)*. Sage Publications, Inc.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. 2014. *Managing people in organization*. USA: South-Western
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior : An Evidence – Based. Approach* 12 th Edition. New York : The Mc Grow – Hill Companies
- Moeloeng, Lexy J. 2018. *Metodeologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosadakarya.
- Robbins, S.P., dan Judge, T. (2013), *Organizational Behavior*, Fifteenth Edition, Prentice Hall
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Yin, Robert K. 2012. *Studi Kasus Desain dan Metode* . Terjemahan oleh M. Djauzi Mudzakir. Jakarta: Rajawali Pers