

Dipublikasikan oleh :  
Fakultas Tarbiyah IAIN Syaikh Abdurrahman Siddik Bangka Belitung

Info Artikel:

Diterima: 09/03/2017

Direvisi: 20/03/2017

Dipublikasikan: 15/06/2017

## **MENGELOLA STRES DI SEKOLAH**

**Oleh: Amin Haris\* dan Yusra Jamali\*\***

aminharis1978@gmail.com dan yusrajamali@yahoo.com

\* Univ. Muhammadiyah Aceh

\*\* STAIN SAS Bangka Belitung

### **Abstrak**

Stres dikenal suatu perilaku negatif yang dialami oleh seseorang, bisa tenaga pendidik, tenaga kependidikan atau oleh pegawai di instansi lainnya. Stres disebabkan oleh suatu tekanan yang menyebabkan seseorang tidak stabil dalam berperilaku dan akan mempengaruhi kestabilan dan kefokusannya dalam bekerja. Bagi pendidik dan tenaga kependidikan stres bisa disebabkan oleh tuntutan pekerjaan atau masalah pribadi, yang keduanya akan mempengaruhi tekanan mental. Akibatnya kalau dari tuntutan atau masalah tersebut tidak teratasi dapat mempengaruhi kesehatan atau jatuh sakit. Namun demikian, bagi pendidik dan tenaga kependidikan stres harus dapat dikelola dengan baik dengan menggunakan berbagai pendekatan, seperti olahraga, rekreasi, berteman dengan orang yang ilmu agamanya lebih tinggi, dari pendekatan itu, bisa mengurangi volume dari kesetresan seseorang.

**Kata kunci:** *Stres, Perilaku, pendidik, tenaga kependidikan*

Stress is known as a negative behavior experienced by a person, can be educators, education personnel or by employees in other agencies. Stress is caused by a pressure that causes a person is unstable in behavior and will affect the stability and kefokusannya in work. For educators and education personnel stress can be caused by job demands or personal problems, both of which will affect mental stress. As a result if the demands or problems are not resolved can affect health or fall ill. However, for educators and education personnel stress must be well managed by using various approaches, such as sports, recreation, friends with people of higher religious sciences, from that approach, can reduce the volume of one's kesetresan.

**Keywords:** *Stress, Behavior, educators, education personnel*

## **PENDAHULUAN**

Sebagai pendidik dan tenaga kependidikan sudah barang tentu dihadapkan pada berbagai masalah dalam melaksanakan tugas-tugasnya di sekolah. Masalah yang dialami pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah bisa saja disebabkan oleh banyaknya beban kerja atau persoalan pribadi, sehingga dapat mengganggu tugas mengajar dan administrasi lainnya. Selain itu, pendidik dan tenaga kependidikan juga tidak luput dari tekanan mental dari atasannya yaitu kepala sekolah. Demikian pula, oleh kepala sekolah tidak jarang ia juga mendapatkan tekanan dari atasan misalnya tuntutan kerja dari Dinas Pendidikan yang mana tugas-tugas itu menuntut kepala sekolah untuk dapat menyelesaikannya tepat pada waktunya.

Belum lagi, ketika mendekati Ujian Nasional kepala sekolah dan guru pun jauh-jauh hari sebelum ujian dilaksanakan sudah harus ekstra mempersiapkan diri masing-masing untuk mensukseskan bagaimana melalui Ujian Nasional tersebut semua peserta didiknya dapat lulus dengan nilai yang membanggakan sekolah dan orang tua peserta didik. Demikian pula dengan tuntutan manajemen sekolah lainnya, semuanya harus dapat dilaksanakan oleh pihak sekolah secara profesional, sehingga sekolah mendapat penilaian terbaik dari masyarakat pada umumnya.

Namun demikian, kinerja kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan di sekolah tidaklah selalu normal dan baik-baik saja, namun masih dan sering ditemukan kondisi yang kurang menyenangkan dan berada di bawah tekanan. Kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas-tugasnya di sekolah sudah pasti adanya tuntutan kerja atau masalah pribadi lainnya hal ini akan menyeret mereka menjadi stres, sehingga kemampuan dalam bekerja akan berkurang, mengalami penurunan kesehatan dan sebagainya.<sup>1</sup> Stres yang dialami pendidik dan tenaga kependidikan di tersebut tentu dapat saja mengakibatkan kurangnya fokus atau mengganggu aktivitas dalam bekerja di sekolah, sehingga bagaimana pun juga stres tersebut harus dapat dikelola dengan baik, yaitu melalui berbagai pendekatan dan upaya agar personil dapat berkeja.

---

<sup>1</sup> H. Soetopo, (2010), *Kepemimpinan Pendidikan*, Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Univ. Negeri Malang, Hal. 43.

## **PENGERTIAN STRES**

Dalam buku Fred Luthans berjudul; *“Organizational Behavior”* Edisi 10 stres dianggap sebagai istilah negatif. Stres disebabkan oleh sesuatu yang buruk (misalnya, mahasiswa yang terkena sanksi percobaan dikampusnya, orang yang dikasih menderit sakit para, teguran formal dari pimpinan atas kinerja yang buruk)<sup>2</sup>. Semua hal tersebut adalah bentuk distres (stres yang buruk). Tetapi, ada juga sisi stres positif dan menyenangkan yang disebabkan oleh hal yang baik (misalnya, mahasiswa membantu tugas dekan, seorang kenalan yang patut diperhitungkan dan menarik mengajak Anda berkencan, karyawan yang ditawarkan promosi kerja di tempat lain). Semua ini adalah bentuk *eustres*.

Istilah ini menurut Luthans diciptakan oleh pelopor stres dari bahasa Yunani *eu*, yang berarti “baik”. Diterapkan pada tempat kerja, hasil studi penelitian di Cornell University 1.800 manajer menyatakan mengidentifikasi contoh stres “buruk”, seperti kebijakan kantor, prosedur birokrasi, dan karier yang menghambat. Serta stres “baik” seperti tantangan yang muncul dari tanggung jawab yang meningkat, tekanan waktu, dan tugas berkualitas tinggi.<sup>3</sup> Gambaran menarik lainnya mencakup dua jenis energi yaitu; “energi tegang”, adalah keadaan stres yang dikarakterisasikan dengan tekanan dan kecemasan konstan, dan stres “tenang”, adalah stres dengan “aliran” bebas yang dikarakterisasikan dengan sedikit ketegangan otot, keadaan pikiran yang waspada, dan perasaan badan yang tenang, intelegensi kreatif, vitalitas fisik, dan rasa senang yang meningkat. Dengan kata lain, stres dapat dipandang dengan cara yang berbeda yang disesuaikan dengan pendekatan stres buruk dan stres baik dari uraian sebelumnya.

Sedangkan Moorhead & Griffin (2013) mendefinisikan stres merupakan respons adaptif seseorang terhadap rangsangan yang menempatkan tuntutan psikologis atau fisik secara berlebihan kepada orang tersebut. Moorhead dan Griffin mengarahkan pendapatnya bahwa stres dibagi dua yaitu *Eustres* dan *Distres*. Di mana *Eustres* adalah stres menyenangkan yang menyertai kejadian

---

<sup>2</sup> Fred Luthans, (1973), *Organizational Behavior*, New York: McGraw-Hill, edisi 10, Hal.129.

<sup>3</sup> Ibid, Hal. 201

positif. Sedangkan *Distres* adalah stres tidak menyenangkan yang menyertai kejadiankejadian negatif<sup>4</sup>. Sementara Gibson sebagaimana dikutip oleh Rivai dan Mulyadi, (2013) menyatakan bahwa stres kerja dikonseptualisasi dari beberapa titik pandang, yaitu stres sebagai stimulus, stres sebagai respons, stres sebagai stimulus respons.<sup>5</sup> Stres sebagai stimulus merupakan pendekatan yang menitikberatkan pada lingkungan. Definisi stimulus memandang stres sebagai suatu kekuatan yang menekan individu untuk memberikan tanggapan terhadap stresor. Pendekatan ini memandang stres sebagai konsekuensi dari intraksi antara stimulus lingkungan dengan respon individu. Pendekatan Stimulus-respons mendefinisikan stres sebagai konsekuensi dari antara intraksi antara stimulus lingkungan dengan respons individu. Stres dipandang tidak sekedar sebuah stimulus atau respons, melainkan stres merupakan hasil intraksi unik antara kondisi stimulus lingkungan dan kecenderungan individu untuk memberikan tanggapan.

### **PENYEBAB STRES PERSONIL SEKOLAH**

Secara umum stres terjadi karena tuntutan pekerjaan. Namun terhadap setiap orang yang mengalami stres penyebabnya tidaklah sama dan banyak macamnya tergantung dari orang yang mengalami stres tersebut. Stres dapat terjadi pada setiap usia, dewasa, anak-anak, remaja, dan orang tua. Orang yang sedang stres berpikir, bertindak, dan bicaranya pun tidaklah sama ketika sedang tidak stres. Orang yang sedang stres mendapat tekanan mental, selain itu, kesehatan badan menurun karena dipengaruhi oleh stres.

Menurut Luthans (2006) banyak manajer melaporkan bahwa penyebab stres adalah sebagai berikut:

1. Stres terjadi berkaitan dengan pekerjaan.
2. Lingkungan baru memperburuk suasana.
3. Aliansi globalisasi dan strategi menyebabkan peningkatan stres.

---

<sup>4</sup> Moorhead & Griffin, (2013), *Perilaku Organisasi (manajemen sumber daya manusia dan organisasi)*. Edisi IX, Salemba IV: UI Press, Hal. 189.

<sup>5</sup> Rivai Veithzal dan Deddy Mulyadi, (2012), *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers, Hal. 121.

4. Dampak lingkungan dan perkembangan teknologi membentuk *teknostres*.
5. Tidak mempunyai privasi.
6. Peningkatan diversifikasi tempat kerja.
7. Saat bekerja berlebihan karyawan mengalami tekanan.
8. Sedikit sekali waktu libur kerja.
9. Memaksakan diri bekerja dihari libur demi mengejar penghargaan.
10. Jam kerja yang panjang dan terjadinya kompetitif antara karyawan.
11. Kerja berhubungan dengan kelelahan fisik dan mental.<sup>6</sup>

Moorhead & Griffin, secara umum penyebab umum dari stres, yaitu *stressor* organisasi (*organizational stressor*) merupakan berbagai faktor di tempat kerja yang dapat menyebabkan stres. Ada empat rangkaian umum *stressor* organisasi; tuntutan tugas, fisik, peran, dan antarpersonal. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

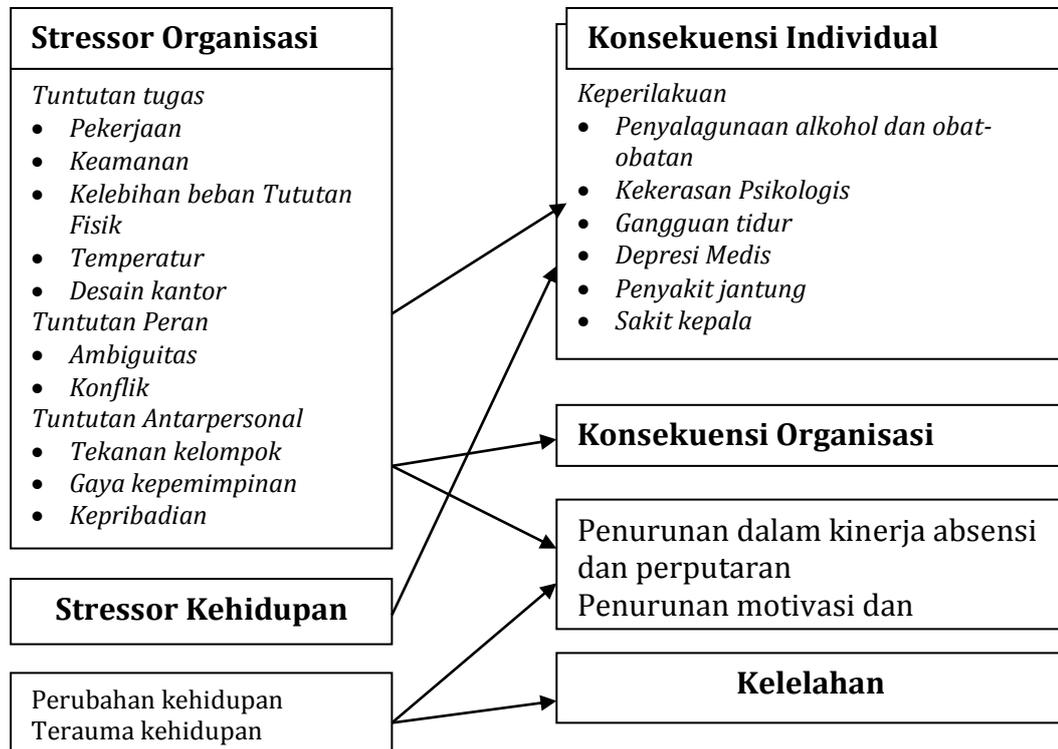
1. Stres terjadi dari tuntutan tugas yang berlebihan *stressor*. Kelebihan beban terjadi ketika seseorang mempunyai banyak pekerjaan dari yang dapat ia tangani.
2. Kelebihan beban kerja membutuhkan tuntutan fisik yang baik dan prima. Tuntutan fisik (*physical demand*) *stressor* berhubungan dengan situasi fisik pekerjaan; kecukupan temperatur dan pencahayaan, serta persyaratan-persyaratan fisik yang diberikan kepada karyawan.
3. Tuntutan peran, yaitu *stressor* berhubungan dengan peran yang diharapkan untuk dimainkan seseorang.
4. Tuntutan antarpersonal, yaitu *stressor* yang berhubungan dengan tekanan kelompok, kepemimpinan, dan konflik kepribadian.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Fred Luthans, (2006), *Organizational Behavior Positif..*, Hal.219.

<sup>7</sup> Abdul Wahab, (2008), *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung:Alfabeta, Hal. 114

Lebih jelasnya, Moorhead & Griffin menyatakan penyebab dan akibat stres dalam gambar 1.1 berikut:



**Gambar 1 Penyebab dan Akibat Stres**

Sumber: James C. Quick dan Jonathan D. Quick, *Organizational Stress and Preventive Management* (Moorhead dan Griffin, 2013).

Dapat dijelaskan bahwa penyebab dan akibat stres berhubungan dengan cara yang kompleks. Seperti diperlihatkan pada gambar di atas bahwa sebagian besar penyebab umum dari stres dapat diklasifikasikan sebagai *stressor* organisasi dan *stressor* kehidupan, akibat yang umum meliputi akibat individual dan organisasi, secara kelelahan, secara umum penyebab stres, sebagai berikut:

1. *Tidak adanya dukungan sosial*. Artinya, stres akan cenderung muncul pada para karyawan yang tidak mendapat dukungan dari lingkungan keluarga, lingkungan tempat kerja.
2. *Tidak adanya kesempatan berpartisipasi dalam pembuatan keputusan di kantor*. Hal ini berkaitan dengan hak dan kewenangan seseorang dalam

menjalankan tugas dan pekerjaannya. Banyak orang mengalami stres kerja ketika mereka tidak dapat memutuskan persoalan yang menjadi tanggung jawab dan kewenangannya. Stres kerja juga bisa terjadi ketika seseorang karyawan tidak dilibatkan dalam pembuatan keputusan yang menyangkut dirinya.

3. *Pelecehan seksual*. Yakni, kontak atau komunikasi yang berhubungan atau dikonotasikan berkaitan dengan seks yang tidak diinginkan. Pelecehan seksual ini bisa dimulai dari yang paling kasar seperti memegang badan yang sensitif, mengajak kencan dan semacamnya sampai paling halus yaitu rayuan, pujian, senyuman yang tidak pada tempatnya.
4. *Kondisi lingkungan kerja*. Fisik lingkungan kerja bisa berupa suhu yang terlalu panas, terlalu dingin, terlalu sesak, kurang cahaya dan semacamnya. Ruangan yang terlalu panas menyebabkan ketidaknyamanan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya, demikian juga ruangan yang terlalu dingin, selain itu kebisingan memberi andil dalam ketidaknyamanan dalam bekerja dan menyebabkan stres terhadap seseorang.
5. *Manajemen yang tidak sehat*. Banyak orang yang stres dalam pekerjaan ketika gaya kepemimpinan manajernya cenderung neurotis, yakni pemimpin yang sangat sensitif, tidak percaya orang lain (khususnya bawahan).
6. *Peristiwa atau pengalaman pribadi*. Stres kerja sering disebabkan pengalaman pribadi yang menyakitkan, kematian pasangan, perceraian, sekolah, anak sakit atau gagal sekolah, kehamilan tidak diinginkan, peristiwa traumatis atau mengalami masalah pelanggaran hukum. Banyak kasus menunjukkan bahwa tingkat stres paling tinggi pada seseorang yang ditinggal mati pasangannya, sementara yang paling rendah disebabkan oleh perpindahan tempat tinggal. Di samping itu, ketidakmampuan memenuhi kebutuhan sehari-hari, kesepian, perasaan tidak aman semuanya menyebabkan stres bagi seorang karyawan.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup>Mulyadi dan Rivai, (2013), *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, hal. 201.

Pendapat Davis dan Newstrom (1999) yang dikutip Rivai dan Mulyadi (2013) menyebutkan penyebab stres sebagai berikut:

1. *Tugas terlalu banyak.* Banyaknya tugas tidak selalu menjadi penyebab stres, akan tetapi yang menjadi sumber stres bila banyak tugas tidak se-bandung dengan kemampu fisik maupun keahlian dan waktu yang tersedia bagi karyawan.
2. *Supervisor yang kurang pandai.* Seorang karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari biasanya di bawah bimbingan sekaligus mempertang-gungjawabkan kepada supervisor. Jika seorang supervisor pandai dan me-nguasai tugas bawahan, ia akan membimbing dan memberi pengarahan dan instruksi secara baik dan benar.
3. *Terbatasnya waktu dalam mengerjakan pekerjaan.* Oleh karyawan biasanya mempunyai kemampuan normal penyelesaian tugas-tugas kantor yang dibebankan kepadanya. Kemampuan berkaitan dengan keahlian, pengala-man dan waktu yang dimiliki. Dalam kondisi tertentu, pihak atasan sering kali memberikan tugas dengan waktu yang terbatas. Akibatnya, karyawan dikejar waktu untuk menyelesaikan tugas sesuai tepat waktu yang ditetap-kan atasan.
4. *Kurang mendapat tanggung jawab yang memadai.* Faktor ini berkaitan de-ngan hak dan kewajiban karyawan. Atasan sering memberikan tugas kepa-da bawahannya tanpa diikuti kewenangan (hak) yang memadai. Sehingga, jika harus mengambil keputusan harus berkunsultasi, terkadang bawahan menyerahkan sepenuhnya pada atasan.
5. *Ambiguitas peran.* Agar menghasilkan *performance* yang baik, karyawan perlu mengetahui tujuan dari suatu pekerjaan, apa yang diharapkan untuk dikerjakan serta skope dan tanggung jawab dari pekerjaan mereka. Saat tidak ada kepastian tentang definisi kerja dan apa yang diharapkan dari pekerjaannya akan timbul ambiugitas peran.
6. *Perbedaan nilai dengan perusahaan.* Situasi ini biasanya terjadi pada para karyawan atau manajer yang mempunyai prinsip yang berkaitan dengan profesi yang digeluti maupun prinsip kemanusiaan yang dijunjung tinggi (*alturisme*).

7. *Frustrasi*. Dalam lingkungan kerja, perasaan frustrasi bisa disebabkan banyak faktor, misalnya terhambat promosi, ketidakjelasan tugas dan wewenang, penilaian atau evaluasi staf, ketidakpuasan gaji yang diterima.
8. *Perubahan tipe pekerjaan, khususnya jika hal tersebut tidak umum*. Situasi ini bisa timbul akibat mutasi yang tidak sesuai dengan keahlian dan jenjang karier yang dilalui atau mutasi pada perusahaan lain, meskipun dalam satu grup, namun lokasinya dan status jabatan serta status perusahaannya berada dibawah perusahaan pertama.<sup>9</sup>

Pendapat Cooper (Rivai dan Mulyadi, 2013) mengemukakan penyebab stres dalam pekerjaan, yaitu dapat dilihat melalui tabel 11.3 berikut.

**Tabel 1 Penyebab Sres atas Pekerjaan**

<i>Stressor</i> dari Stres Kerja	Faktor Yang Mempengaruhi (Hal-Hal Yang Mungkin Terjadi di Lapangan)	Konsekuensi Kondisi yang Mungkin Muncul
Kondisi pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beban kerja berlebihan secara kuantitatif</li> <li>• Beban kerja berlebihan secara kualitatif</li> <li>• <i>Assembly-line hysteria</i></li> <li>• Keputusan yang dibuat oleh seseorang</li> <li>• Bahaya fisik</li> <li>• Jadwal bekerja</li> <li>• <i>Technostress</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kelelahan mental/fisik</li> <li>• Meningkatnya kesensitivan dan ketegangan</li> </ul>
Stres karena peran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ketidakjelasan peran</li> <li>• adanya bias dalam membedakan <i>gender</i> dan <i>stereotype</i> peran gender</li> <li>• Pelecehan seksual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatnya kecemasan dan ketegangan</li> <li>• Menurunnya prestasi pekerjaan</li> </ul>
Faktor interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil kerja dan sistem dukungan sosial yang buruk</li> <li>• Persaingan politik, kecemburuan dan kemarahan</li> <li>• Kurangnya perhatian manajemen terhadap karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatnya ketegangan</li> <li>• Meningkatnya tekanan darah</li> <li>• Ketidakpuasan kerja</li> </ul>
Perkembangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promosi ke jabatan yang lebih rendah dari</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menurunnya</li> </ul>

<sup>9</sup> Ibid, Hal. 219

karier	kemampuannya <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promosi ke jabatan yang lebih dari kemampuannya</li> <li>• Keamanan pekerjaannya</li> <li>• Ambisi yang berlebihan sehingga mengakibatkan frustrasi</li> </ul>	produktivitas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kehilangan rasa percaya diri</li> <li>• Meningkatkan kesensitifan dan ketegangan</li> <li>• Ketidakpuasan kerja</li> </ul>
Struktur organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Struktur yang kaku dan tidak bersahabat</li> <li>• Pertempuran politik</li> <li>• Pengawasan dan pelatihan yang tidak seimbang</li> <li>• Ketidakterlibatan dalam pembuatan keputusan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menurunnya motivasi dan produktivitas</li> <li>• Ketidakpuasan kerja</li> </ul>
Tampilan rumah pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mencampurkan masalah pekerjaan dengan masalah pribadi</li> <li>• Kurangnya dukungan dari pasangan hidup</li> <li>• Konflik pernikahan</li> <li>• Strrs karena memiliki dua pekerjaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatnya konflik dan kelelahan mental</li> <li>• Menurunnya motivasi dan produktivitas</li> <li>• Meningkatnya konflik pernikahan</li> </ul>

**Sumber: Rivai dan Mulyadi (2013)**

Berdasarkan paparan faktor yang mempengaruhi terjadinya stres dan konsekuensi yang muncul dalam pekerjaan sebagaimana terlihat pada tabel 11.3 tersebut dapat dinyatakan bahwa semua model dan perkembangan yang diterapkan di dalam organisasi yang apabila tidak membuat semua karyawan menjadi stabil dalam bekerja artinya model dan perkembangan organisasi itu bisa memungkinkan sebagai penyebab terjadinya stres bagi seseorang karyawan.

Lebih lanjut, untuk melengkapi konsep stres tersebut, akan ditampilkan pekerjaan yang paling menimbulkan stres sebagaimana dikutip Moorhead & Griffin (2013) yang bersumber dari “The Most Stressful Jobs”, 26 Desember 1996. Dipublikasikan ulang dengan izin Dow Jones, dari Wall Street Journal, 26 Februari 1996. Izin disampaikan melalui Hak Cipta Clearance Center, Inc, pada tabel 11.4 berikut:

**Tabel 2 Pekerjaan yang Paling Menimbulkan Stres**

Peringkat	Pekerjaan	Nilai Stres	Peringkat	Pekerjaan	Nilai Stres
1	Presiden AS	176,6	103	Analisis riset pasar	42,1
2	Pemadam kebakaran	110,9	104	Perekrut personel	41,8
3	Eksekutif senior	108,6	113	Adm rumah sakit	39,6
6	Dokter ahli bedah	99,5	119	Ekonomi	38,7
10	Pengendali lalu-lintas udara	83,1	122	Insinyur mekanis	38,3
12	Eksekutif relasi-publik	78,5	124	Chiropractor	37,9
16	Eksekutif akun periklanan	74,6	132	Penulis teknis	36,5
17	Agen real-estat	73,1	144	Pejabat bank	35,4
20	Pialang saham	71,7	149	Tenaga penjual ritel	34,9
22	Pilot	68,7	150	Pemungut pajak	34,8
25	Arsitek	66,9	154	Insinyur angk- luar	34,6
31	Pengacara	64,3	166	Desainer industrial	32,1
33	Dokter (praktisi umum)	64,0	173	Akuntan	31,1
35	Agen asuransi	63,3	193	Agen pembelian	28,9
42	Tenaga penjualan periklanan	59,9	194	Penanggung asuran-	28,5
47	Tenaga penjualan mobil	56,3	212	Pemogram Komp-	26,5
50	Profesor perguruan tinggi	54,2	216	Perenc- keuangan	26,3
60	Kepala sekolah	51,7	228	Teknis penyiaran	24,2
67	Psikolog	50,0	241	Penjaga buku	21,5
81	Konsultan pencari eksekutif	47,3	245	Aktuaris	20,2

**Sumber: Moorhead & Griffin (2013)**

*Keterangan dari sumber: bahwa diantara kriteria yang digunakan dalam peringkat; lembur, kuota, tenggat waktu, kekompitan, tuntutan fisik, kondisi lingkungan, bahaya yang dijumpai, inisiatif yang dibutuhkan, stamina yang dibutuhkan, situasi menang-kalah, dan bekerja di mata publik.*

Moorhead dan Griffin (2013) mengutip hasil penelitian Thomas H. Holmes & Richard H. Rahe, bahwa “*The Social Adjustment Rating Scale*”, dari *jurnal of Psychosomatic Research*, vol. 11. Hak Cipta Tahun 1967, izin dari Elsevier, tentang perubahan kehidupan dan unit perubahan kehidupan, bahwa besarnya stres kehidupan yang telah dialami oleh seseorang dalam periode waktu tertentu, katakanlah satu tahun diukur oleh jumlah total unit perubahan kehidupan (*life*

*change unit-LCU*). Unit ini diperoleh dari penjumlahan nilai (diperlihatkan di kolom sebelah kanan) yang berhubungan dengan kejadian yang telah dialami oleh seseorang selama priode waktu tertentu. Sebagaimana di dalam tabel 11.5 berikut.

**Tabel 1 Perubahan Kehidupan dan Unit Perubahan Kehidupan**

Peringkat	Kejadian Kehidupan	Nilai Rerata	Peringkat	Kejadian Kehidupan	Nilai Rerata
1	Kematian pasangan hidup	100	23	Anak laki-laki atau perempuan meninggalkan rumah	29
2	Perceraian	73	24	Masalah dengan mertua	29
3	Perpisahan pernikahan	65	25	Pencapaian pribadi yang menonjol	28
4	Dipenjara	63	26	Pasangan hidup memulai atau berhenti kerja	26
5	Kematian anggota keluarga	63	27	Memulai atau berhenti sekolah	26
6	Luka atau sakit pribadi	53	28	Perubahan dalam kondisi kehidupan	25
7	Pernikahan	50	29	Revisi kebiasaan pribadi	24
8	Dipecat dari pekerjaan	47	30	Masalah dengan atasan	23
9	Rekonsiliasi pernikahan	45	31	Perubahan dalam jam kerja atau kondisi kerja	20
10	Pensiun	45	32	Perubahan tempat tinggal	20
11	Perubahan dalam kesehatan	44	33	Perubahan di sekolah	20
12	Kehamilan	40	34	Perubahan dalam rekreasi	19
13	Kesulitan seks	39	35	Perubahan aktivitas gereja	19
14	Penambahan anggota kel baru	39	36	Perubahan aktivitas sosial	18
15	Penyesuaian bisnis	39	37	Hipotek atau pinjaman kecil	17
16	Perubahan kondisi lingkung-	38	38	Perubahan kebiasaan tidur	16
17	Kematian temen kelg dekat	37	39	Perubahan jumlah perkumpulan keluarga	15
18	Perubahan ke lini kerja berbeda	36	40	Perubahan kebiasaan makan	15
19	Perubahan jumlah argumen dengan pasangan	35	41	Liburan	13
20	Hipotek Besar	31	42	Natal atau liburan besar lainnya	12
21	Penyitaan hipotek atau pinjaman	30	43	Pelanggaran hukum minor	11
22	Perubahan tanggung jawab kerja	29			

**Sumber : Moorhead dan Griffin (2013)**

Berdasarkan paparan tentang penyebab terjadinya stres di atas maka dapat disimpulkan bahwa bagi personil sekolah stres dapat saja terjadi pada setiap perubahan dan perkembangan kerja. Namun, bagi tenaga pendidik ini tingkat stres dapat golongan menjadi dua, yaitu; “*stres besar dan stres kecil*”. *Stres besar*

adalah suatu tekanan atau tuntutan pekerjaan yang kemampuan penyelesaiannya sedikit dan waktu mengerjakannya terbatas. Kebanyakan tenaga pendidik yang mengalami stres penyebabnya seperti ini akan mencari solusi pintas dengan mengupayakan pekerjaannya kepada orang lain. Selain itu, bagi tenaga pendidik stres besar terjadi masalah keluarga yang berefek pada tugas utama di sekolah. *Stres kecil* adalah suatu tekanan yang dialami tenaga pendidik tingkat pengaruhnya terhadap mental dan pekerjaan tidak seberapa dan dapat diatasi dengan kemampuan dan waktu oleh tenaga pendidik yang bersangkutan.

### **AKIBAT STRES PERSONIL SEKOLAH**

Sebagaimana disebutkan di atas bahwa stres adalah suatu tekanan yang disebabkan berbagai sumber masalah. Suatu masalah akan mempengaruhi perilaku dari setiap personil di sekolah, apakah itu kepala sekolah, guru, staf atau siswa sekalipun. Akibat stres personil ini akan menguntungkan sekolah atau bahkan merugikan sekolah itu sendiri. Namun, yang namanya stres lebih banyak efeknya merugikan daripada menguntungkan. Rivai dan Mulyadi ini, menyatakan bahwa reaksi stres bisa bersifat psikis maupun fisik. Karyawan yang stres akan menunjukkan perubahan perilaku.<sup>10</sup>

Pendapat Rice (1999) sebagaimana dikutip Rivai dan Mulyadi disebutkan bahwa konsekuensi dari stres; menurunnya gairah kerja, kecemasan yang tinggi, frustrasi dan sebagainya. Lebih lanjut dijelaskan konsekuensi dari stres tersebut tidak sebatas berhubungan dengan aktivitas di tempat kerja saja, akan tetapi meluas keluar pekerjaan.<sup>11</sup> Sebaliknya, penyebab stres adalah masalah keluarga, juga akan berkonsekuensi ke tempat kerja. Kepala sekolah, atau guru yang mengalami stres ini sampai di sekolah marah-marah terhadap siswanya, atau mengajar jadi tidak tenang dan fokus. Akibat stres berikutnya tidur tidak nyenyak, selera makan berkurang, dan tidak dapat berkonsentrasi penuh terhadap pekerjaan.

Rivai dan Mulyadi (2013) menyimpulkan ada tiga gejala dari stres pada individu. Ketiga gejala ini akan diuraikan sebagai berikut.

---

<sup>10</sup> Ibid, Hal 227

<sup>11</sup> Ibid, Hal. 231

1. Gejala Psikologis, ditemui pada hasil penelitian mengenai stres pekerjaan:
  - a. Kecemasan, ketegangan, kebingungan, dan mudah tersinggung.
  - b. Perasaan frustrasi, cepat marah, dan dendam (kebencian).
  - c. Sensitif dan *hyperreactivity*.
  - d. Memendam perasaan, penarikan diri, dan depresi.
  - e. Komunikasi yang tidak efektif.
  - f. Perasaan terkucil dan terasing.
  - g. Kebosanan dan ketidakpuasan kerja.
  - h. Kelelahan mental, penurunan fungsi intelektual, kehilangan konsentrasi.
  - i. Kehilangan spontanitas dan kreativitas.
  - j. Menurunnya rasa percaya diri.
2. Gejala Fisiologi, dari stres kerja, meliputi:
  - a. Meningkatnya denyut jantung, tekanan darah, dan kecenderungan mengalami penyakit kardiovaskular.
  - b. Meningkatnya sekresi dari hormon stres (contoh: adrenalin dan nonadrenalin).
  - c. Gangguan gastrointestinal seperti gangguan lambung.
  - d. Meningkatnya frekuensi dari luka fisik dan kecelakaan.
  - e. Kelelahan secara fisik dan kemungkinan mengalami sindrom kelelahan yang kronis (*chronic fatigue syndrome*).
  - f. Gangguan pernafasan, termasuk gangguan dari kondisi yang ada.
  - g. Gangguan pada kulit.
  - h. Sakit kepala, sakit pada punggung bagian bawah, ketegangan otot.
  - i. Gangguan tidur.
  - j. Rusaknya fungsi umum tubuh, termasuk risiko tinggi terkena kanker.
3. Gejala Perilaku, yang ditimbulkan dari stres kerja, meliputi:
  - a. Menunda, menghindari pekerjaan, dan absen dari pekerjaan.
  - b. Menurunnya prestasi (*performance*) dan produktivitas.
  - c. Meningkatnya gangguan minuman keras dan obat-obatan.
  - d. Perilaku sabotase dalam pekerjaan.

- e. Perilaku makan yang tidak normal (kebanyakan) sebagai pelampiasan mengarah ke obesitas.
- f. Perilaku makan yang tidak normal (kekurangan) sebagai bentuk pe-narikan diri dan kehilangan berat badan secara tiba-tiba, kemungkinan berkombinasi dengan depresi.
- g. Meningkatnya kecenderungan berperilaku berisiko tinggi, seperti me-nyetir dengan tidak hati-hati dan berjudi.
- h. Meningkatnya agresivitas, vitalisme, dan kriminalitas.
- i. Menurunnya kualitas hubungan interpersonal dengan keluarga dan te-man.
- j. Kecenderungan untuk melakukan bunuh diri.<sup>12</sup>

Moorhead dan Griffin (2013) stres mempunyai sejumlah konsekuensi, bisa positif yang menghasilkan energi lebih besar, an-tusiasme dan motivasi dan bisa konsekuensi negatif berdampak terhadap individu dan organisasi. Konsekuensi individual dari akibat stres adalah hasil yang terutama mempengaruhi individu. Organisasi juga menderita, apakah secara langsung atau tidak, tetapi individu tersebut adalah pihak yang mem-bayar harga sebenarnya.

Moorhead dan Griffin mengemukakan bahwa stres dapat menghasilkan 2 konsekuensi, yaitu;

*Pertama*, konsekuensi terhadap individu meliputi; keperilakuan berupa penggunaan obat-obatan atau alkohol, psikologis bisa membuat tidak fokus dalam pekerjaan, dan medis bisa diserang penyakit jantung dan stroke. Dua penyakit ini sangat dekat penyebabnya dari stres. *Kedua*, konsekuensi terhadap organisasi meliputi; penurunan kinerja, penarikan diri dari organisasi seperti absensi dan berhenti bekerja, sikap yang berhubungan dengan kepuasan kerja, moral dan komitmen organisasi semuanya merugikan, dan terjadi kelelahan seperti keletihan akibat tekanan organisasi.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Ibid, Hal. 224

<sup>13</sup> Abdul Wahab, (2008), *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, Hal. 69

Stres tidak secara otomatis memperburuk karyawan atau kinerja organisasi. Bagi seorang jurnalis stres ringan bisa meningkatkan kualitas kinerja pada pekerjaan tertentu, tapi bagi dokter dan seorang polisi stres ringan tersebut tidak memberikan suatu manfaat apapun. Luthans ini, menyimpulkan bahwa kinerja berbagai tugas sangat dipengaruhi oleh stres, dan kinerja biasanya menurun tajam saat stres naik pada tingkat tinggi.

Disebutkan lebih lanjut oleh Luthans bahwa stres sangat berpengaruh pada fisik, misalnya kelelahan tubuh, masalah sistem kardiovaskular, berupa tekanan darah tinggi dan serangan jantung. Terhadap psikologis bahwa stres akan membuat tekanan mental. Begitu juga perilaku, seorang karyawan yang sedang stres berperilaku tidak sehat, misalnya nafsu makan berkurang, susah tidur, dan merasa tidak nyaman duduk di suatu tempat.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa stres mempengaruhi perilaku individu, psikologis dan fisik. Konsekuensinya dapat menurunkan kualitas kinerja. Selain itu, ditegaskan suatu stres berat yang dialami oleh karyawan dapat berakibat fatal bisa terjadi serang jantung, stroke, bahkan berani melakukan bunuh diri. Sementara bagi organisasi, konsekuensi suatu pengaruh stres adalah merugikan organisasi karena karyawannya tidak bisa bekerja secara normal.

### **MENGELOLA STRES di SEKOLAH**

Bagi kepala sekolah ada dua penyebab stres, yaitu kemampuan terbatas dan waktu terbatas mengerjakannya. Untuk mengatasi kemampuan terbatas, bagi kepala sekolah diharuskan mengembangkan profesional, sehingga akan membantu kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Untuk dapat mengatasi keterbatasan waktu, kepala sekolah diharuskan mengelola waktu yang diberikan sebaik dan semaksimal mungkin, dengan mengurangi hal-hal atau pekerjaan yang tidak berkaitan dengan tuntutan waktu tugas utama.

Fred Luthans yang mengutip pendapat Ahli stres, kardiolog Robert Eliot memberi rumus yang berhubungan dengan stres; Aturan Nomor 1 adalah, jangan meremehkan hal kecil. Aturan Nomor 2 adalah, semuanya adalah hal kecil. Dan

jika Anda tidak dapat berjuang dan tidak dapat membebaskan diri, ikuti arus. Akan tetapi, apa yang terjadi dalam organisasi sekarang adalah “hal kecil” yang memengaruhi karyawan dan mereka tidak mengikuti “arus”. Stres dapat menjadi hal umum dan terlegitimasi seiring waktu. Dari rumusan tersebut, dapat disimpulkan bahwa jika tidak ingin stres maka jangan Anda lawan arus akan tetapi ikuti aturan yang berlaku, sehingga pekerjaan Anda selesai tepat pada waktunya.

Manajemen stres dilakukan dengan aplikasi mengelola waktu. Beberapa pedoman mengelola waktu yang efektif sebagaimana disarankan oleh Luthans, yaitu sebagai berikut.

1. Membuat daftar “pekerjaan” yang mengidentifikasi semua yang harus dikerjakan selama satu hari, membantu perkembangan kerja yang terarah.
2. Mendelegasikan pekerjaan minor sebanyak mungkin kepada bawahan.
3. Menentukan kapan melakukan pekerjaan terbaik, pagi, siang dan menjadwalkan tugas paling penting untuk periode waktu tersebut.
4. Mengatur waktu selama sehari, paling tidak satu jam, saat tidak diizinkan adanya tamu atau gangguan.
5. Mempunyai sekretaris yang menyaring telepon masuk dan mengalihkannya ke bawahan karena tidak penting dan tidak memerlukan perhatian pribadi Anda.
6. Makan siang di kantor satu atau dua hari dalam satu minggu untuk menghemat waktu dan memberi Anda kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan.
7. Mengatur meja kerja Anda dengan membelakangi pintu dan lorong, sehingga Anda tidak melakukan kontak mata dengan orang lain yang kemungkinan akan mampir ke meja Anda.
8. Membaca sambil berdiri. Rata-rata, orang membaca dengan lebih cepat dan akurat saat dalam posisi tidak nyaman.
9. Menelpon antara pukul 16.30 dan 17.00. Orang cenderung berbicara dengan pada jam-jam tersebut sehingga mereka dapat pulang cepat.

10. Jangan merasa bersalah mengenai hal yang tidak dapat diselesaikan pada hari ini. Letakkan pekerjaan yang tidak selesai di bagian paling atas pada daftar “pekerjaan” untuk besok.<sup>14</sup>

Setiap individu harus mampu mengelola stres yang dihadapi secara pribadi dalam lingkungan kerjanya. Sebab, setiap individu mempunyai tanggung jawab pribadi secara moral dalam mengelola diri, khususnya dalam melaksanakan tugas yang berhubungan dengan pekerjaan. Beberapa teknik individu dalam mengelola stres akan dijelaskan sebagai berikut.

1. *Olahraga*. Seorang karyawan yang gemar olahraga walau banyak masalah menghantuhnya tetapi tidak mudah stres. Olahraga selain menyehatkan jasmani dan juga rohani. Sebab olahraga berhubungan langsung dengan mental, rohani dan psikologi seseorang. Dengan melakukan olahraga stres akan menurun. Pengakuan banyak orang bahwa dengan banyak olahraga bisa menghilangkan stres seseorang.
2. *Relaksasi*. Bagi karyawan yang sedang stres mengatasinya dapat dilakukan dengan melakukan hal-hal yang kecil, misalnya nonton sinetron yang sifatnya menghibur mental dan jiwa karyawan yang sedang stres tersebut, me-mainkan alat musik, berkunjung ketempat wisata, dan bisa membaca buku cerita. Hal semacam ini akan mampu mengatasi stres seseorang karyawan.
3. *Mengendalikan perilaku*. Seorang karyawan yang sedang stres harus dapat menunjukkan perilaku positif, yaitu dengan mengendalikan diri dari sifat yang negatif. Sebab bila seseorang yang sedang mengalami stres kemudian ditambah lagi berperilaku negatif, dinamakan stres berat dan menambah stresnya menjadi-jadi. Mengendalikan perilaku suatu hal yang sangat baik untuk dilakukan seorang karyawan yang sedang mengalami stres.
4. *Terapi kognitif*. Selain mengendalikan perilaku, terapi kognitif bertujuan mengurangi tekanan stres kerja. Terapi kognitif sebagai suatu penyeimbang

---

<sup>14</sup> E. Mulyasa, (2012), *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta. Bumi Aksara, Hal. 59

antara kelelahan fisik, pikiran, waktu dan sebagainya, sehingga dari akhir tindakan tersebut seseorang karyawan menurun tingkat stresnya, kembali kepada percaya diri semula.

5. *Jaringan*. Seorang karyawan sebaiknya sebelum menghadapi stres yang penyebabnya dari berbagai macam sumber masalah, diharapkan jauh dari sebelumnya harus memiliki banyak hubungan atau relasi dengan banyak orang baik teman sekantor, sahabat dekat dan teman olahraga.<sup>15</sup>

Pendapat Moorhead & Griffin dalam mengelola stres tersebut tidak jauh berbeda dengan pendapat Luthans di atasnya. Penjelasan strategi mengelola stres menurut Moorhead & Griffin dideskripsikan sebagai berikut.

1. Mengelola stres secara Individu, meliputi:

***Berolahraga***. Olahraga merupakan salah satu metode untuk mengelola stres. Orang yang berolahraga secara teratur kecil kemungkinan mengalami serangan jantung dibandingkan dengan orang-orang yang tidak aktif.

***Relaksasi***. Sebuah metode untuk mengelola stres adalah relaksasi. Cara relaksasi ini membutuhkan penanganan melalui adaptasi, seperti melakukan rileks dengan berlibur secara teratur.

***Manajemen Waktu***. Manajemen waktu sering kali direkomendasikan untuk mengelola stres. Banyak tekanan harian yang dapat dikurangi jika seseorang dapat mengelola waktu dengan baik. Pendekatan populer pada manajemen waktu adalah dengan membuat daftar setiap hari kerja mengenai hal yang dikerjakan. Dengan cara mengelompokkan ke dalam tiga kategori, aktivitas, yaitu aktivitas kritis, aktivitas penting dan aktivitas opsional atau aktivitas sepele yang dapat didelegasikan atau ditunda. Selanjutnya, Anda harus bekerja sesuai dengan daftar tingkat kepentingan kategori pekerjaan itu.

***Manajemen Peran***. Karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan harus berdasarkan kemampuan yang dimiliki. Secara individu dapat menghindari kelebihan beban, ambiguitas, dan konflik.

---

<sup>15</sup> E. Mulyasa, (2006), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung. Rosdakarya, Hal. 154

**Kelompok Dukungan.** Metode terakhir mengelola stres secara individu yaitu mengembangkan dan memelihara kelompok dukungan. Adapun kelompok dukungan ini diantaranya, yaitu anggota keluarga atau teman yang dapat menghabiskan waktu bersama.

## 2. Strategi Organisasi dalam Mengelola Stres

Moorhead dan Griffin menyatakan organisasi harus terlibat dalam mengelola stres karyawan mereka. Dua alasan untuk pandangan ini. *Pertama*, untuk bisa fokus bekerja, organisasi harus bertanggungjawab membantu meredakan stres yang dihadapi oleh karyawannya. *Kedua*, pekerja yang mengalami tingkat stres berbahaya akan berfungsi secara lebih efektif. Dua strategi mengatasi stres melalui organisasi, yaitu sebagai berikut.

**Program Institusional.** Mengelola stres melalui program institusional (*institusional program*) dapat dilakukan melalui mekanisme organisasi, diantaranya mendesain jadwal kerja, memberikan tanggung jawab kepada karyawan sesuai dengan kemampuan peran yang dilakukan, dan juga membangun budaya yang sehat di dalam organisasi, sehingga tidak memberikan tekanan kepada karyawan.

**Program Kolateral.** Program ini disebut *stres kolateral* yaitu program organisasi yang sengaja diciptakan untuk mengatasi stres karyawan. Adapun, yang menjadi *program stres kolateral* adalah organisasi memiliki manajemen mengelola stres salah satunya adalah program promosi kesehatan.<sup>16</sup>

Dari pendapat Luthans, Moorhead dan Griffin di atas dapat disimpulkan bahwa sebagai seorang karyawan haruslah mampu mengelola dirinya sendiri dari stres, dengan pendekatan olahraga yang teratur, relaksasi, menggunakan waktu yang efektif dalam bekerja, berperan sesuai kompetensi, memelihara dan menggunakan jasa kelompok dukungan. Sementara organisasi haruslah mempunyai manajemen mengelola stres terhadap karyawannya. Manajemen

---

<sup>16</sup> Freud Luthans, (2006), *Organizational Behavior*, Edisi 10, Pengalih Bahasa. Vivin, dkk. Yogyakarta, Hal. 301

organisasi mengelola stres ini merupakan program organisasi yang sengaja diciptakan untuk membantu karyawannya dalam mengatasi berbagai tingkat stres yang dihadapi setiap karyawan. Adapun program-program organisasi dalam mengatasi stres; (1) tersedianya layanan konsultasi masalah pribadi karyawan, (2) beban kerja disesuaikan kompetensi karyawan, (3) membantu mengembangkan karier karyawan, dan (4) keterbukaan informasi organisasi kepada karyawan.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan paparan semua di atas maka dapat disimpulkan bahwa dalam mengelola stres yang dihadapi oleh pendidik dan tenaga kependidikan adalah dapat dilakukan sebagai berikut:

1. Sekolah harus memiliki program khusus mengatasi stres untuk pendidik dan tenaga kependidikan.
2. Atas layanan tersebut pendidik dan tenaga kependidikan merasa memiliki terhadap lembaga tempat mereka bekerja.
3. Dengan rasa memiliki tersebut, para karyawan memiliki hasrat kuat untuk mengembangkan organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja.
4. Karyawan memiliki rasa kebanggaan atas perusahaan atau organisasi tempat ia bekerja.
5. Karyawan kemanapun mereka pergi selalu mempromosikan dan memperkenalkan kepada setiap orang keunggulan dari perusahaan atau organisasi tempat ia bekerja.
6. Pada saat organisasi atau perusahaan sedang berhadapan dengan hukum, karyawan memiliki kontribusi memberikan bantuan pembelaan terhadap organisasi tempat ia bekerja.

## REFERENSI

- Johnson, D.W, & Johnson, F.P. 2012. *Dinamika Kelompok. Teori dan Keterampilan*. Edisi 9. Pengalih Bahasa. Theresia. Jakarta. Indeks
- Luthans, F. 2006. *Organizational Behavior*. Edisi 10. Pengalih Bahasa. Vivin, dkk. Yogyakarta. Andi.
- Moorhead dan Griffin. 2013. *Organizational Behavior. Managing People and Organizations*. Edisi 9. Penerjemah. Angelica, D. Jakarta. Salemba Empat.
- Mulyasa, E. 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung. Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2012. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Rivai, Mulyadi. 2013. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi 3. Jakarta. RajaGrafindo Persada.
- Soetopo, H. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan*. Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Wahab, A. A. 2008. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung. Alfabeta.