

## Implementasi Program Fisik Mental Dan Disiplin Sebagai Upaya Pengelolaan Stres Kerja Pegawai Di Rumah Tahanan X

Siti Faridah Suhendri Nurputri<sup>1</sup>, M. Nur Iman Ridwan<sup>2</sup>, Tomi Oktavianor<sup>3</sup>,  
Muhammad Riduansyah Syafari<sup>4</sup>

<sup>1-4</sup> Magister Administrasi Publik, Universitas Lambung Mangkurat, Jalan Brigjen H. Hasan Basri, Kayu Tangi, Banjarmasin, Kalimantan Selatan, Kode Pos 70123

\*Penulis Korespondensi: [faridahsuhendri17@gmail.com](mailto:faridahsuhendri17@gmail.com)

**Abstract.** *Work-related stress is one of the challenges in human resource management within correctional institutions, where employees face high job demands, requiring systematic stress management to support their psychological well-being and the continuity of their duties. This study aims to analyze the implementation of the Physical, Mental, and Discipline (FMD) Program as an effort to manage employee work stress and to identify the supporting and inhibiting factors affecting its implementation at the X Depreciation House. This study employed a descriptive qualitative approach, with data collected through in-depth interviews, observation, and documentation. Program implementation was analyzed based on communication, resources, implementers' disposition, and bureaucratic structure. The findings show that the FMD Program has been implemented and positively received by employees. The program provides physical and psychological refreshment, enhances work morale, and strengthens interpersonal relationships among employees. Its implementation is supported by effective communication, leadership support and commitment, and employee participation. However, implementation remains suboptimal due to limited resources, the absence of work stress measurement instruments, informal evaluation mechanisms, and the lack of specific standard operating procedures and internal regulations governing work stress management through the FMD Program. Program continuity also remains dependent on leadership commitment and budgetary support, while the benefits experienced by employees tend to be short-term. The findings imply the need to strengthen regulations, standard operating procedures, measurement and evaluation instruments, division of responsibilities, and follow-up mechanisms so that the FMD Program can be sustainably integrated into the employee development system and contribute to psychological well-being and public service quality.*

**Keywords:** *Public Administration, Policy Implementation, Physical, Mental, and Disciplinary Programs, Employee Work Stress.*

**Abstrak.** Stres kerja menjadi salah satu tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia pada organisasi pemasyarakatan yang memiliki tuntutan pekerjaan tinggi, sehingga diperlukan upaya pengelolaan stres untuk mendukung kondisi psikologis dan keberlangsungan pelaksanaan tugas pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Program Fisik, Mental, dan Disiplin (FMD) sebagai upaya pengelolaan stres kerja pegawai serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasinya di Rumah Tahanan X. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Analisis implementasi dilakukan berdasarkan aspek komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Program FMD telah dilaksanakan dan memperoleh penerimaan positif dari pegawai. Program memberikan penyegaran fisik dan psikologis, meningkatkan semangat kerja, serta memperkuat kebersamaan antarpegawai. Implementasi didukung oleh komunikasi yang berjalan baik, dukungan dan komitmen pimpinan, serta partisipasi pegawai. Namun, pelaksanaan belum optimal karena keterbatasan sumber daya, belum tersedianya instrumen pengukuran stres kerja, evaluasi yang masih bersifat informal, serta belum adanya standar operasional prosedur dan regulasi internal yang secara khusus mengatur pengelolaan stres kerja melalui FMD. Keberlanjutan program juga masih bergantung pada komitmen pimpinan dan dukungan anggaran, sementara manfaat yang dirasakan cenderung bersifat jangka pendek. Implikasi penelitian menunjukkan perlunya penguatan regulasi, SOP, instrumen pengukuran dan evaluasi, pembagian tanggung jawab, serta tindak lanjut program agar FMD dapat terintegrasi secara berkelanjutan dalam sistem pembinaan pegawai dan mendukung kesejahteraan psikologis serta kualitas pelayanan publik.

**Kata kunci:** Administrasi Publik, Implementasi Kebijakan, Program Fisik Mental dan Disiplin, Pegawai Stres Kerja.

## **1. LATAR BELAKANG**

Sumber daya manusia merupakan unsur strategis dalam penyelenggaraan administrasi publik karena kapasitas organisasi pemerintah dalam menjalankan kebijakan dan pelayanan publik sangat ditentukan oleh kondisi serta kemampuan pegawainya. Dalam pelaksanaan tugas, pegawai pada organisasi publik menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan, tanggung jawab, keterbatasan sumber daya, serta kebutuhan untuk memberikan pelayanan secara profesional dan berkelanjutan. Kondisi tersebut dapat menjadi sumber tekanan kerja apabila tidak diimbangi dengan pengelolaan sumber daya manusia yang memadai. Oleh karena itu, pengelolaan stres kerja tidak hanya berkaitan dengan kesejahteraan individu pegawai, tetapi juga menjadi bagian dari upaya organisasi dalam menjaga kapasitas birokrasi, produktivitas, profesionalisme, dan keberlangsungan pelayanan publik.

Permasalahan stres kerja menjadi semakin penting pada organisasi pemasyarakatan karena karakteristik pekerjaannya menuntut kesiapsiagaan, tanggung jawab, dan konsistensi dalam menjalankan fungsi pengamanan, pelayanan, pembinaan, serta pengawasan. Rumah Tahanan Negara sebagai bagian dari sistem pemasyarakatan tidak hanya menjalankan fungsi penahanan, tetapi juga memiliki fungsi pelayanan dalam pemenuhan hak-hak tahanan. Tuntutan tersebut menempatkan pegawai pada lingkungan kerja yang memiliki tekanan relatif tinggi dan berpotensi menimbulkan kelelahan, kejenuhan, maupun stres kerja. Stres yang tidak dikelola secara memadai dapat memunculkan kelelahan mental, menurunkan semangat kerja, mengurangi ketelitian dan tanggung jawab, serta mengganggu hubungan kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

Kondisi tersebut juga relevan dengan situasi di Rumah Tahanan X. Lingkungan kerja pemasyarakatan yang menuntut pelaksanaan tugas secara berkelanjutan membutuhkan upaya yang dapat memberikan penyegaran dan menjaga kondisi psikologis pegawai. Dalam konteks tersebut, Rutan X melaksanakan Program Fisik, Mental, dan Disiplin (FMD) sebagai salah satu bentuk upaya pengelolaan stres kerja pegawai. Program FMD dirancang melalui kegiatan yang mengombinasikan aspek fisik, mental, dan kedisiplinan dalam suasana yang berbeda dari rutinitas pekerjaan sehari-hari. Pelaksanaan program diarahkan untuk memberikan penyegaran, membangun kekompakan, mempererat hubungan interpersonal, meningkatkan disiplin, serta memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melepaskan sementara beban pekerjaan.

Dalam perspektif implementasi kebijakan, keberadaan suatu program belum dapat dipahami hanya dari terselenggaranya kegiatan, tetapi perlu dilihat dari bagaimana kebijakan tersebut diterjemahkan dan dilaksanakan oleh organisasi serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaannya. Penelitian ini menggunakan perspektif George C. Edwards III yang memandang implementasi kebijakan melalui empat aspek, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Kejelasan penyampaian informasi, ketersediaan sumber daya, sikap dan komitmen pelaksana, serta struktur organisasi dan prosedur pelaksanaan menjadi aspek penting dalam memahami proses implementasi kebijakan. Dalam konteks pengelolaan stres kerja, keempat aspek tersebut diperlukan agar program tidak berhenti sebagai kegiatan penyegaran secara periodik, tetapi dapat berkembang menjadi bagian dari sistem pengelolaan pegawai yang terencana dan berkelanjutan.

Sejumlah penelitian terdahulu telah membahas persoalan stres kerja dan program kesejahteraan pegawai. Penelitian mengenai kebijakan *well-being* menunjukkan bahwa program seperti konseling psikologis, fleksibilitas kerja, dan kegiatan kesehatan mental dapat menjadi bagian dari upaya pengelolaan stres dan *burnout*, dengan keberhasilan pelaksanaan yang berkaitan dengan dukungan manajemen dan konsistensi implementasi. Penelitian lain mengenai stres kerja aparatur lebih banyak mengkaji hubungan stres dengan kinerja pegawai, sedangkan penelitian pada lingkungan masyarakatan umumnya mengidentifikasi faktor penyebab stres seperti beban kerja, sistem *shift*, dan kondisi overkapasitas penghuni. Temuan-temuan tersebut menunjukkan pentingnya perhatian organisasi terhadap pengelolaan stres kerja, tetapi sebagian besar penelitian masih menempatkan stres sebagai kondisi atau persoalan yang diukur, bukan sebagai kebijakan organisasi yang perlu dikaji proses implementasinya.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) berupa masih terbatasnya kajian kualitatif yang secara khusus menganalisis implementasi kebijakan pengelolaan stres kerja pada organisasi masyarakatan, terutama melalui program yang secara langsung dilaksanakan oleh institusi seperti FMD. Kajian mengenai bagaimana komunikasi kebijakan berlangsung, bagaimana sumber daya digunakan, bagaimana dukungan dan komitmen pelaksana terbentuk, serta bagaimana struktur birokrasi mendukung keberlanjutan program masih belum banyak ditemukan dalam konteks rumah tahanan. Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis implementasi

Program Fisik, Mental, dan Disiplin sebagai upaya pengelolaan stres kerja pegawai dalam konteks birokrasi masyarakat dengan menggunakan perspektif komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Fokus tersebut menjadi penting karena hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun FMD telah diterima positif oleh pegawai dan memberikan penyegaran fisik serta psikologis, pelaksanaannya belum sepenuhnya terintegrasi dalam sistem pengelolaan stres kerja yang berkelanjutan.

Urgensi penelitian semakin terlihat dari masih ditemukannya keterbatasan dalam evaluasi, pengukuran stres kerja, pedoman pelaksanaan, dan dukungan sumber daya. Pelaksanaan FMD didukung oleh komunikasi yang baik, dukungan dan komitmen pimpinan, serta partisipasi pegawai, tetapi masih menghadapi keterbatasan berupa belum tersedianya instrumen pengukuran stres kerja, mekanisme evaluasi yang objektif, SOP khusus, serta regulasi internal yang mengatur pengelolaan stres kerja secara berkelanjutan. Keberlangsungan program juga masih bergantung pada komitmen pimpinan dan dukungan anggaran, sedangkan manfaat yang dirasakan pegawai cenderung bersifat jangka pendek. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya pengkajian terhadap implementasi program secara lebih mendalam agar pengelolaan stres kerja dapat berkembang dari kegiatan penyegaran periodik menjadi bagian yang terintegrasi dalam pembinaan pegawai. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Program Fisik, Mental, dan Disiplin sebagai upaya pengelolaan stres kerja pegawai serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasinya di Rumah Tahanan X.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **A. Administrasi Publik**

Administrasi publik tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan dan penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat, tetapi juga mencakup pengelolaan sumber daya manusia sebagai unsur strategis organisasi. Pegawai merupakan pelaksana kebijakan sekaligus bagian penting dalam pencapaian tujuan organisasi publik. Oleh karena itu, pengelolaan pegawai perlu memperhatikan kemampuan organisasi dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung produktivitas, profesionalisme, dan kesejahteraan pegawai. Dalam konteks masyarakat, pengelolaan sumber daya pegawai menjadi semakin penting karena pegawai menjalankan fungsi pelayanan, pengamanan, pembinaan, dan pengawasan dalam

lingkungan kerja yang memiliki tuntutan relatif tinggi. Pengelolaan stres kerja dengan demikian tidak hanya dipandang sebagai persoalan kesejahteraan individu, tetapi juga sebagai bagian dari upaya memperkuat kapasitas organisasi dalam mempertahankan kualitas pelayanan publik.

#### B. Pengelolaan Stres Kerja

Stres kerja merupakan kondisi yang muncul ketika individu menghadapi tuntutan pekerjaan yang dipersepsikan sebagai tekanan. Dalam lingkungan organisasi, stres dapat berkaitan dengan beban pekerjaan, tuntutan waktu, lingkungan kerja, hubungan interpersonal, serta tanggung jawab yang harus dilaksanakan secara berkelanjutan. Stres kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat disertai kelelahan mental, menurunnya semangat kerja, berkurangnya ketelitian dan tanggung jawab, serta terganggunya hubungan kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menyediakan upaya pengelolaan stres yang dapat membantu pegawai menghadapi tekanan pekerjaan sekaligus menjaga kondisi fisik dan psikologisnya.

Dalam penelitian ini, upaya pengelolaan stres kerja diwujudkan melalui Program Fisik, Mental, dan Disiplin (FMD) di Rumah Tahanan X. Program FMD merupakan kegiatan yang dirancang sebagai sarana penyegaran bagi pegawai melalui aktivitas fisik, mental, dan kedisiplinan dalam suasana di luar rutinitas pekerjaan. Pelaksanaan program diarahkan untuk membangun kekompakan, mempererat hubungan interpersonal, meningkatkan disiplin, serta memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melepaskan sementara beban pekerjaan. Dengan demikian, FMD dalam penelitian ini dipahami sebagai salah satu bentuk intervensi organisasi dalam pengelolaan stres kerja pegawai.

#### C. Teori George Edward III (1980)

Implementasi kebijakan merupakan tahap penting dalam proses kebijakan karena keberadaan suatu kebijakan atau program tidak secara otomatis menjamin tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. George C. Edwards III menjelaskan bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat aspek utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Keempat aspek tersebut digunakan dalam penelitian ini sebagai kerangka untuk memahami pelaksanaan Program FMD di Rutan X.

- 1) Komunikasi, berkaitan dengan kejelasan penyampaian informasi mengenai tujuan, mekanisme, jadwal, dan pelaksanaan Program FMD kepada pegawai.
- 2) Sumber daya, berkaitan dengan ketersediaan sumber daya manusia, fasilitas, informasi, kewenangan, dan anggaran yang diperlukan dalam pelaksanaan program.
- 3) Disposisi, berkaitan dengan sikap, komitmen, kemauan, dan dukungan para pelaksana terhadap pelaksanaan Program FMD.
- 4) Struktur birokrasi, berkaitan dengan pembagian tugas, koordinasi, prosedur, dan mekanisme organisasi yang menjadi dasar pelaksanaan program.

Keempat aspek tersebut tidak dipahami secara terpisah, tetapi digunakan untuk melihat kondisi implementasi secara menyeluruh. Komunikasi yang jelas diperlukan agar tujuan program dipahami oleh pelaksana, sumber daya diperlukan agar kegiatan dapat dilaksanakan, disposisi menunjukkan kesiapan dan komitmen pelaksana, sedangkan struktur birokrasi memberikan kejelasan mengenai pembagian tugas dan prosedur pelaksanaan. Kerangka tersebut menjadi dasar untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat implementasi Program FMD sebagai upaya pengelolaan stres kerja pegawai.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif untuk memperoleh gambaran mendalam mengenai implementasi kebijakan pengelolaan stres kerja melalui Program Fisik, Mental, dan Disiplin (FMD) di Rumah Tahanan X. Pendekatan ini digunakan untuk memahami pengalaman, persepsi, dan proses pelaksanaan program berdasarkan kondisi empiris di lapangan.

Sumber data terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu 1 orang Kepala Rutan, 1 orang Kepala Sub Seksi Pengelolaan, dan 8 orang staf/petugas jaga. Data sekunder diperoleh dari dokumen dan arsip yang berkaitan dengan pelaksanaan Program FMD.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi nonpartisipan, dan dokumentasi. Data dianalisis secara kualitatif dan induktif dengan mengelompokkan serta

menginterpretasikan temuan berdasarkan empat aspek implementasi kebijakan George C. Edwards III, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi metode dengan membandingkan informasi hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Model penelitian menggunakan empat aspek Edwards III sebagai kerangka analisis untuk mengidentifikasi proses implementasi Program FMD serta faktor pendukung dan penghambat pengelolaan stres kerja pegawai di Rutan X.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bagian ini menyajikan hasil penelitian mengenai implementasi kebijakan pengelolaan stres kerja pegawai melalui Program Fisik, Mental, dan Disiplin (FMD) di Rumah Tahanan X. Hasil penelitian diperoleh melalui proses pengumpulan dan analisis data berdasarkan wawancara, observasi, serta dokumentasi yang dilakukan di lokasi penelitian. Penyajian hasil dan pembahasan disusun secara sistematis dengan mengacu pada fokus penelitian dan teori implementasi kebijakan George C. Edwards III yang meliputi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, sehingga dapat memberikan gambaran mengenai pelaksanaan program, faktor pendukung dan penghambat, serta kondisi pelaksanaan pengelolaan stres kerja pegawai di Rutan X.

##### **Implementasi Program Fisik Mental Disiplin (FMD)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pengelolaan stres kerja pegawai di Rumah Tahanan X diwujudkan melalui Program Fisik, Mental, dan Disiplin (FMD). Program tersebut dirancang sebagai kegiatan penyegaran bagi pegawai melalui aktivitas fisik, mental, dan kedisiplinan dalam suasana yang berbeda dari rutinitas pekerjaan sehari-hari. Pelaksanaan FMD didasarkan pada kondisi pekerjaan masyarakatan yang memiliki tuntutan pengamanan, pelayanan, pembinaan, dan pengawasan secara berkelanjutan.

##### **A. Aspek Fisik**

Aspek fisik dalam Program FMD menjadi bagian dari kegiatan penyegaran pegawai. Pelaksanaan kegiatan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melakukan aktivitas di luar rutinitas pekerjaan sehingga tercipta suasana yang lebih santai. Berdasarkan hasil penelitian, kegiatan FMD memberikan penyegaran secara fisik dan menciptakan suasana yang lebih positif setelah kegiatan berlangsung. Temuan ini menunjukkan bahwa kegiatan fisik menjadi salah satu bentuk upaya

organisasi dalam memberikan ruang bagi pegawai untuk memperoleh penyegaran dari tuntutan pekerjaan.

#### B. Aspek Mental

Aspek mental dilaksanakan melalui kegiatan yang menyenangkan dan tidak berkaitan langsung dengan pekerjaan. Kegiatan tersebut diarahkan untuk membangun kebersamaan dan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melepaskan sementara persoalan pekerjaan. Hasil wawancara menunjukkan adanya kegembiraan, perubahan suasana hati, dan semangat kerja setelah mengikuti kegiatan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa FMD memberikan penyegaran psikologis kepada pegawai. Kegiatan mental tidak hanya menjadi sarana rekreasi, tetapi juga menjadi media pembentukan dukungan sosial dan kebersamaan antarpegawai. Meskipun demikian, pelaksanaan aspek mental masih berfokus pada pendekatan rekreatif dan belum didukung layanan profesional seperti tenaga yang secara khusus menangani pengelolaan stres kerja.

#### C. Aspek Disiplin

Aspek disiplin dalam FMD diarahkan pada keteraturan, tanggung jawab, dan partisipasi pegawai dalam kegiatan. Pelaksanaan disiplin tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan, tetapi juga membentuk keteraturan dan tanggung jawab dalam mengikuti kegiatan bersama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek disiplin dapat menjadi bagian dari pembentukan budaya kerja yang mendukung lingkungan kerja yang sehat dan kondusif bagi pengelolaan stres kerja.

### **Teori George Edward III (1980)**

#### A. Komunikasi

Komunikasi merupakan salah satu aspek yang mendukung implementasi Program FMD. Informasi mengenai pelaksanaan FMD dapat diterima dan dipahami oleh pegawai, termasuk mengenai tujuan dan manfaat kegiatan. Pemahaman tersebut membuat FMD tidak hanya dipersepsikan sebagai kegiatan rutin organisasi, tetapi sebagai kegiatan yang memberikan penyegaran terhadap kondisi fisik, mental, dan hubungan sosial pegawai. Antusiasme dan partisipasi pegawai dalam kegiatan juga menunjukkan adanya penerimaan positif terhadap program. Temuan tersebut sesuai dengan perspektif Edwards III yang menempatkan komunikasi sebagai salah satu aspek penting dalam implementasi kebijakan. Informasi yang jelas dan dipahami oleh

kelompok sasaran dapat mendukung pelaksanaan program. Dalam penelitian ini, komunikasi menjadi salah satu faktor pendukung dominan karena pegawai mengetahui kegiatan, memahami tujuannya, dan bersedia berpartisipasi.

#### B. Sumber Daya

Pelaksanaan FMD memperoleh dukungan sumber daya melalui anggaran DIPA dan keterlibatan pegawai dari berbagai bagian dalam kepanitiaan kegiatan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi mampu mengoptimalkan sumber daya yang tersedia untuk melaksanakan program. Namun, keterbatasan anggaran menjadi salah satu hambatan terhadap keberlanjutan Program FMD. Ketergantungan terhadap kondisi anggaran menyebabkan kegiatan belum dapat dilaksanakan secara berkelanjutan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sumber daya yang tersedia telah mendukung pelaksanaan kegiatan, tetapi belum sepenuhnya mampu menjamin kesinambungan pengelolaan stres kerja.

#### C. Disposisi Pelaksana

Disposisi pelaksana menunjukkan adanya komitmen dari pimpinan dan pegawai terhadap pelaksanaan Program FMD. Antusiasme pegawai dalam mengikuti kegiatan memperlihatkan bahwa program diterima secara positif dan dipandang memberikan manfaat bagi hubungan sosial antarpegawai. Dukungan dan komitmen pimpinan juga menjadi bagian penting dalam menjaga keberlangsungan kegiatan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa disposisi menjadi faktor pendukung dalam implementasi FMD. Sikap positif pelaksana memudahkan pelaksanaan program dan menciptakan kondisi implementasi yang kondusif. Namun, manfaat yang dirasakan pegawai masih bersifat sementara karena tekanan pekerjaan dan tuntutan tugas masyarakat dapat kembali dirasakan setelah kegiatan selesai. Kondisi ini menunjukkan perlunya dukungan faktor lain agar pengelolaan stres kerja tidak hanya bergantung pada sikap positif pelaksana.

#### D. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi dalam pelaksanaan FMD menunjukkan bahwa pembagian tugas dan mekanisme koordinasi telah berjalan sesuai dengan struktur organisasi. Setiap bagian memiliki peran dan tanggung jawab sehingga kegiatan dapat dilaksanakan secara tertib dan terorganisasi. Selain itu, pelaksanaan FMD didukung oleh surat perintah sebagai regulasi tertulis serta laporan pertanggungjawaban setelah kegiatan

selesai. Meskipun demikian, struktur birokrasi belum sepenuhnya mendukung pengelolaan stres kerja secara berkelanjutan. Belum tersedia standar operasional prosedur yang secara khusus mengatur pengelolaan stres kerja pegawai. Pelaksanaan FMD masih bergantung pada kebijakan pimpinan dan kondisi anggaran yang tersedia. Dengan demikian, struktur organisasi telah mendukung pelaksanaan kegiatan secara administratif, tetapi masih membutuhkan pedoman khusus untuk menjamin keberlanjutan program.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat**

#### **A. Factor Pendukung**

Faktor pendukung dalam implementasi kebijakan pengelolaan stres kerja pegawai melalui kegiatan Fisik, Mental, dan Disiplin (FMD) di Rumah Tahanan X terutama terlihat dari aspek komunikasi dan disposisi pelaksana. Komunikasi yang berjalan baik memungkinkan informasi mengenai tujuan, waktu, dan pelaksanaan kegiatan FMD dapat diterima dan dipahami oleh pegawai. Selain itu, dukungan dan komitmen pimpinan menjadi bagian penting dalam pelaksanaan kegiatan, yang ditunjukkan melalui pemberian arahan, persetujuan, dukungan administratif, serta dorongan kepada pegawai untuk berpartisipasi. Kondisi tersebut menciptakan pemahaman yang sama mengenai pelaksanaan FMD dan membantu membangun suasana pelaksanaan yang kondusif.

Faktor pendukung lainnya terlihat dari antusiasme dan partisipasi pegawai dalam mengikuti kegiatan FMD. Pegawai memberikan respons positif terhadap kegiatan karena FMD dipandang memberikan penyegaran, membangun kebersamaan, serta menciptakan suasana kerja yang lebih positif. Tingginya partisipasi menunjukkan bahwa kegiatan tersebut telah memperoleh penerimaan dari pegawai dan menjadi salah satu kekuatan dalam pelaksanaan program. Dukungan pimpinan yang disertai keterlibatan pegawai membuat pelaksanaan FMD dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

#### **B. Faktor Penghambat**

Faktor penghambat dalam implementasi kebijakan pengelolaan stres kerja terutama berkaitan dengan keterbatasan sumber daya yang tersedia untuk mendukung pelaksanaan program. Keterbatasan tersebut menyebabkan pelaksanaan pengelolaan stres kerja belum dapat dikembangkan secara optimal dan berkelanjutan. FMD masih

lebih banyak dilaksanakan sebagai kegiatan penyegaran secara periodik sehingga manfaat yang dirasakan pegawai cenderung bersifat jangka pendek. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan program masih memerlukan dukungan sumber daya yang lebih memadai agar pengelolaan stres kerja dapat dilaksanakan secara lebih terencana dan berkesinambungan.

Faktor penghambat lainnya adalah belum kuatnya struktur birokrasi dalam mendukung pengelolaan stres kerja secara berkelanjutan. Pelaksanaan FMD belum sepenuhnya didukung oleh SOP khusus, instrumen evaluasi tingkat stres kerja, serta mekanisme evaluasi dan tindak lanjut yang sistematis. Kondisi tersebut menyebabkan pelaksanaan program masih bergantung pada komitmen pimpinan dan belum sepenuhnya terintegrasi dalam sistem pembinaan pegawai. Dengan demikian, diperlukan penguatan struktur dan mekanisme internal agar pengelolaan stres kerja tidak hanya dilaksanakan sebagai kegiatan periodik, tetapi menjadi bagian dari sistem kerja organisasi yang memiliki tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut yang jelas.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi kebijakan pengelolaan stres kerja pegawai melalui kegiatan Fisik, Mental, dan Disiplin (FMD) di Rumah Tahanan X telah terlaksana dan diterima secara positif oleh pegawai. Pelaksanaan tersebut didukung oleh komunikasi yang baik serta dukungan dan komitmen pimpinan, sedangkan keterbatasan sumber daya dan belum kuatnya struktur birokrasi, khususnya belum tersedianya SOP dan instrumen evaluasi stres kerja, menjadi kendala dalam mewujudkan pengelolaan stres kerja yang berkelanjutan.

Rutan X disarankan memperkuat pengelolaan stres kerja dengan menyusun SOP dan instrumen evaluasi yang dapat digunakan secara berkala serta mengintegrasikan kegiatan FMD ke dalam rencana kerja organisasi. Penguatan sumber daya dan mekanisme evaluasi juga diperlukan agar pelaksanaan pengelolaan stres kerja tidak bergantung pada pelaksanaan kegiatan secara periodik dan komitmen pimpinan. Penelitian selanjutnya dapat mengkaji pelaksanaan pengelolaan stres kerja pada unit pemasyarakatan lain dengan mempertimbangkan karakteristik organisasi dan kondisi kerja yang berbeda.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Program Studi Magister Administrasi Publik yang telah memberikan kesempatan, fasilitas, serta dukungan selama proses pendidikan dan penyelesaian penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Rumah Tahanan X yang telah memberikan izin, kesempatan, dan dukungan selama proses pengumpulan data penelitian. Penulis turut menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada dosen pembimbing dan dosen penguji yang telah memberikan arahan, masukan, koreksi, serta saran yang konstruktif sehingga penelitian dan penyusunan tesis ini dapat diselesaikan dengan lebih baik.

## DAFTAR REFERENSI

- Adiwinarni, N., Puspita, D. R., & Rosyadi, S. (2024). Membaca aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam kebijakan publik: Studi implementasi Program Pertemuan Peningkatan Kemampuan Keluarga Dinas Sosial Kabupaten Cilacap. *Administratio: Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan*, 15(1), 39–51.
- Ansyar, A., Mustafa, D., & Juharni. (2024). Implementasi e-kinerja pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Makassar. *Paradigma Journal of Administration*, 2(2), 106–116.
- Astuti, S., Aritonang, I., & Afdhal, M. (2024). Pengaruh komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi terhadap implementasi kebijakan publik. *Journal Syifa Sciences and Clinical Research*, 6(1), 95–106.
- Catapano, P., Cipolla, S., Sampogna, G., Perris, F., Luciano, M., Catapano, F., & Fiorillo, A. (2023). Organizational and individual interventions for managing work-related stress in healthcare professionals: A systematic review. *Medicina*, 59(10), 1–17. <https://doi.org/10.3390/medicina59101866>
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Washington, DC: Congressional Quarterly Press.
- Irawan, B. (2024). *Implementasi kebijakan publik ditinjau dari aspek struktur birokrasi menurut George Edward III*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya.

- Makmur, S. (2023). Kesalahan penafsiran komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan. *Lentera: Multidisciplinary Studies*, 1(3), 112–121.
- Nurputri, S. F. S. (2023). *Hubungan beban kerja mental, durasi kerja, dan kejenuhan kerja terhadap stres kerja*. Universitas Lambung Mangkurat.
- Pradina, T. M., & Febriyanto, K. (2022). Hubungan antara shift kerja dengan stres kerja pada petugas lembaga pemasyarakatan. *Borneo Student Research*, 3(2), 1–15.