

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN STRES KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. KERETA API INDONESIA  
(PERSERO) DAOP II BANDUNG**

**DRAFT SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Sidang Skripsi

Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

**Oleh :**

**TIARA PERTIWI**

**114010121**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2015**

## **ABSTRAK**

Manusia merupakan sumber daya terpenting dalam suatu organisasi, instansi atau perusahaan tanpa aspek manusia sulit kiranya organisasi untuk mengemban misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan juga apabila faktor manusia tersebut tidak ada maka organisasi yang bersangkutan juga tidak ada karena pelaku atau objek yang hendak dituju oleh suatu organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung baik secara parsial maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan verifikatif dengan jumlah sampel 85 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan menyebarkan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, analisis korelasi berganda, analisis koefisien determinasi dan uji hipotesis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, stres kerja dan kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung dapat dikatakan cukup baik. Budaya organisasi dan stress kerja memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan yaitu sebesar 95,8%. Pengaruh variabel independen yang dominan adalah stres kerja dengan koefisien sebesar 56,6%. Sedangkan budaya organisasi koefisiennya sebesar 39,2%.

**Kata Kunci : Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Kinerja Karyawan**

## **ABSTRACT**

*Humans are the most important resource in an organization, institution or company without difficult the human aspect of the organization's mission and goals set. It can be said also when the human factor is not there then the organization concerned nor is there because of the perpetrator or the object you want addressed by an organization.*

*This study aims to determine how much influence organizational culture and work stress on employee performance in PT. KeretaApi Indonesia (Persero) Bandung II Daop either partially or simultaneously. The method used is descriptive and verification with a sample of 85 respondents. Data collection techniques used were observation, interviews and distributing questionnaires. Data analysis method used is multiple linear regression analysis, multiple correlation analysis, coefficient of determination analysis and hypothesis testing.*

*The results showed that the organizational culture, job stress and employee performance in PT. KeretaApi Indonesia (Persero) Bandung Daop II can be quite good. Organizational culture and work stress influence on employee performance improvement in the amount of 95.8%. The dominant influence of the independent variables is job stress with a coefficient of 56.6%. While the organizational culture of the coefficient of 39.2%.*

***Keywords: Organizational Culture, Job Stress and Employee Performance***

# **BAB I**

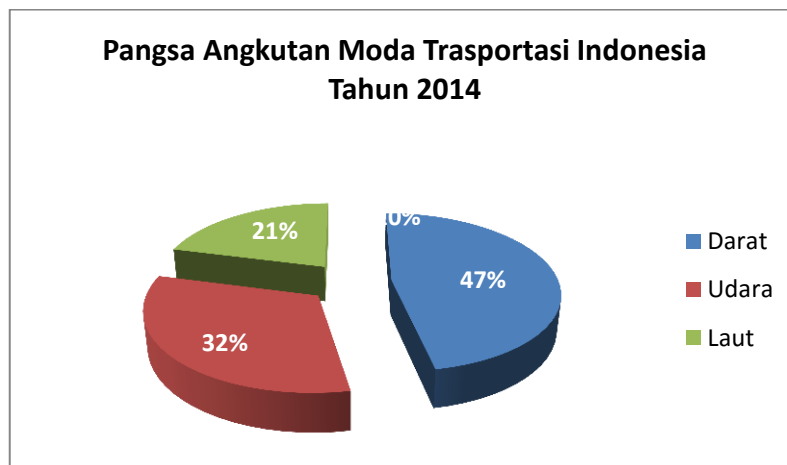
## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Dalam era globalisasi, bidang sarana dan prasarana akan dihadapkan kepada tuntutan untuk meningkatkan keandalan dan efisiensi guna memperkuat daya saing. Dalam dunia yang makin menyatu, jaringan fisik dan pelayanan sarana dan prasarana nasional merupakan subsistem jaringan global. Pembangunan jaringan transportasi, komunikasi, dan berbagai sektor sarana dan prasarana ekonomi lainnya harus memperhatikan kompatibilitas antara jaringan nasional dengan jaringan global dalam suatu rangkaian kesinambungan pergerakan ekonomi yang andal dan efisien. Produk barang dan jasa yang dihasilkan oleh sektor sarana dan prasarana harus memiliki kompatibilitas dan komplementaritas tinggi dengan tuntutan pasar global. Sulit membayangkan masuknya investasi asing apabila kondisi sarana dan prasarana tidak memadai. Hal ini mudah dimengerti karena aksesibilitas kawasan dan efisiensi jaringan sarana dan prasarana merupakan prasyarat bagi mengalirnya investasi dari berbagai tempat di dunia.

Kemajuan pelaksanaan pembangunan suatu negara sangat dipengaruhi oleh kondisi infrastruktur penunjangnya, terutama infrastruktur transportasi, yang mencakup jalan raya, sungai, laut, udara dan jalan KA. Pada awalnya, peran transportasi lebih pada pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat untuk mengakomodasi aktivitas sosial dan ekonomi masyarakat. Lebih lanjut, sistem

transportasi berperan sebagai fasilitas bagi sistem produksi dan investasi yang memberikan dampak positif bagi kondisi ekonomi. Lebih jauh dari sisi makro ekonomi, transportasi memegang peranan strategis dalam meningkatkan PDB nasional, karena sifatnya sebagai *derived demand*, yang artinya apabila penyediaan transportasi meningkat akan memicu kenaikan angka PDB.



Sumber : Departemen Perhubungan (2014)

**Grafik 1.1**  
**Grafik Market Share Transportasi**

Berdasarkan hasil data pangsa moda untuk angkutan penumpang di Indonesia didominasi 47% oleh moda jalan. Kebanyakan angkutan penumpang berasal-tujuan di pulau jawa dan sumatera yang banyak tersedia jaringannya, sementara itu interaksi antar pulau dibagian barat dan timur indonesia tidaklah besar. Pergerakan penumpang relatif lebih merata meskipun untuk Pulau Jawa masih terlihat dominasinya. Dari total sekitar 3,8 Milyar produksi perjalanan penumpang di Indonesia bagian barat menyumbang sekitar 96,55% (Pulau Jawa 82,47% dan Pulau Sumatera 14,08%), sisanya sekitar 3,45% yang merupakan produksi perjalanan penumpang di wilayah timur Indonesia. Diperkirakan bahwa

sampai dengan Tahun 2015 permintaan perjalanan penumpang untuk moda jalan mengalami peningkatan sekitar 3,8% per tahun, dimana jika pada Tahun 2013 jumlah penumpang moda jalan sekitar 279,4 juta penumpang/tahun menjadi sekitar 462 juta penumpang/tahun pada Tahun 2015. Sementara itu, angkutan barang merupakan obyek utama yang diangkut oleh moda laut. Hampir 95% angkutan barang untuk tujuan ekspor-impor menggunakan moda ini. Di dalam negeri pergerakan angkutan barang masih belum cukup menjadi pesaing moda jalan terutama apabila pergerakan di Pulau Sumatera dan Jawa masih sangat dominan seperti saat ini. (Biro Pusat Statistik, 2014).

Moda udara saat ini telah menjadi moda primadona di Indonesia. Waktu tempuh perjalanan yang cepat menjadi keunggulan moda ini dibandingkan dengan moda lainnya. Selain itu transfer moda yang relatif cukup *seamless* dibandingkan moda lainnya menambah keunggulan moda ini. Modal *share* angkutan udara tetap saja masih jauh dari harapan akibat perbandingan pertumbuhan ekonomi yang tidak merata. Jawa dan Sumatera masih menjadi wilayah dengan pertumbuhan ekonomi tertinggi, sangat jauh bila dibandingkan dengan pulau-pulau lainnya. Meskipun saat ini moda udara sudah mengcover pelayanan untuk rute-rute jarak jauh dengan intensitas *demand* yang tinggi, tetapi untuk pelayanan rute-rute utama, jarak pendek dan menengah, pelayanan moda udara masih jauh dibandingkan dengan moda jalan. Moda udara memiliki peran yang cukup besar untuk melayani rute-rute jarak jauh terutama dari kawasan barat indonesia menuju kawasan timur indonesia.

Berdasarkan riset yang dilakukan oleh Lembaga Manajemen FEUI terhadap perkembangan kontribusi transportasi terhadap PDB tahun 2014, menunjukkan kontribusi yang cukup besar dari transportasi terhadap perekonomian nasional dengan sumbangan terbesar adalah dari transportasi jalan raya (Rp. 81,49 triliun), diikuti transportasi udara (Rp. 16,120 triliun), transportasi laut (Rp. 14,685 triliun), transportasi sungai (Rp. 4,501 triliun), dan transportasi kereta api (Rp. 1,345 triliun). Sementara itu, perkiraan pada tahun 2015, diperkirakan besar kontribusi transportasi jalan raya (Rp. 463,058 triliun), transportasi udara (Rp. 129,963 triliun), transportasi laut (Rp. 62,214 triliun), transportasi sungai (Rp. 24,708 triliun), dan transportasi kereta api (Rp. 4,965 triliun).

Kendala kurang optimalnya infrastruktur dalam meningkatkan daya saing perekonomian nasional dan memberikan pelayanan kepada masyarakat terutama transportasi kereta api disebabkan oleh permasalahan ketersediaan dan pemeliharaan. Hal ini disebabkan oleh kelembagaan, sumberdaya manusia, dan terbatasnya kemampuan pembiayaan pemerintah. Pada saat ini banyak lembaga yang terkait dengan pengelolaan infrastruktur sehingga menyulitkan koordinasi, sedangkan kualitas sumber daya manusia masih rendah.

PT. Kereta Api Indonesia merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara yang melayani jasa angkutan kereta api. Layanan PT. Kereta Api Indonesia meliputi angkutan penumpang dan barang. Sebagai mana telah diatur dalam undang-undang No.23 tahun 2007 tentang perkeretaapian, dimana status PT. Kereta Api Indonesia saat ini adalah sebagai badan usaha penyelenggara sarana

perkeretaapian umum. Selain itu izin usaha dan operasi yang ditetapkan melalui keputusan menteri perhubungan No: KP.217 Tahun 2010 tentang izin usaha penyelenggaraan sarana perkeretaapian umum dan keputusan menteri perhubungan No: KP.218 Tahun 2010 tentang izin operasi sarana perkeretaapian umum dan mengingatkan belum ada badan usaha penyelenggara prasarana perkeretaapian lain, maka pemerintah menugaskan PT. Kereta Api Indonesia sebagai pelaksana penyelenggara prasarana perkeretaapian umum berdasarkan keputusan menteri perhubungan No:KP.219 Tahun 2010 tentang pelaksanaan penyelenggaraan prasarana perkeretaapian umum yang ada saat ini oleh PT. Kereta Api Indonesia.

Daerah Operasi II Bandung atau disingkat dengan Daop 2 Bandung atau Daop II BD adalah salah satu daerah operasi perkeretaapian Indonesia, di bawah lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang berada di bawah Direksi PT Kereta Api Indonesia dipimpin oleh seorang *Executive Vice President* (EVP) yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direksi PT Kereta Api Indonesia. Daerah Operasi II Bandung. Dipo ini terletak di Jalan HOS Cokrominoto, Bandung, persis di sebelah barat Stasiun Bandung. Dipo ini disebut sebagai dipo lokomotif terlengkap di Indonesia dan tempat dinasan bagi kereta api baik penumpang atau barang tujuan ke Bandung dan berangkat dari Bandung. Dari armada, dipo ini memiliki lokomotif diesel elektrik (CC201, CC203, CC206), lokomotif diesel hidraulik (BB300, dan BB301), KRD, KRDE, dan kereta derek (*crane*). Selain itu, dipo ini juga



memiliki KRD Rail One. Dipo ini adalah dipo terbesar di Indonesia dan hampir banyak mempunyai lokomotif seperti CC 203.

Dalam mencapai tujuan organisasi kinerja karyawan dikatakan penting, karena dapat digunakan untuk mengetahui dan menilai sejauh mana karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan. Mengingat pentingnya kinerja karyawan, sehingga sering kali kinerja karyawan menjadi masalah yang harus dihadapi dan diselesaikan guna untuk membantu perusahaan didalam mencapai tujuannya. Upaya meningkatkan kinerja pegawai tentunya perlu merencanakan suatu strategi dan menciptakan pengelola yang baik dan profesional. Untuk itu dalam mencapai tujuan tersebut seluruh sumber daya yang ada dalam instansi harus dapat dimanfaatkan sebaik mungkin termasuk sumber daya manusia sebagai faktor utamanya.

Kinerja karyawan bukan hanya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya tetapi termasuk proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Proses mencapai hasil kerja karyawan meliputi disiplin kerja dan perilaku karyawan di lingkungan kerja. Disiplin kerja karyawan terdiri dari kepatuhan terhadap intruksi kerja serta menaati peraturan dan tata tertib yang berlaku, kehadiran dan kepatuhan pegawai terhadap jam kerja, penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar sedangkan perilaku kerja pegawai terdiri dari beberapa aspek perilaku kerja pegawai yaitu orientasi pelayanan, integritas, komitmen, kerjasama dan kepemimpinan. (Wibowo, 2011).

Kinerja telah menjadi pusat perhatian dari berbagai kalangan baik pemerintah maupun perusahaan atau organisasi secara umum. Perhatian yang begitu besar terhadap masalah kinerja dapat dipahami karena menyangkut efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Baik buruk kinerja seorang karyawan dapat dilihat dari keterkaitan pekerjaan yang dilakukan, dengan misi atau sasaran organisasi. Pekerjaan karyawan yang tidak memiliki keterkaitan dengan misi atau sasaran suatu organisasi, tidak dapat dijadikan indikator kinerja karyawan tersebut terhadap organisasinya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kesediaan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidak efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Kemajuan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia khususnya kinerja. Melalui kinerja karyawan yang meningkat, maka efektivitas dan produktivitas perusahaan pun akan meningkat pula. Namun untuk mendapat kinerja yang optimal dari karyawan tidaklah mudah, karena disini dibutuhkan kesadaran dan tanggung jawab yang tinggi dari karyawan itu sendiri. Masalah kinerja karyawan ini dijelaskan pada tabel 1.2 dalam hasil penilaian kinerja karyawan dari tahun 2012-2014 yang disajikan dalam tabel berikut :

**Tabel 1.1**  
**Penilaian Kinerja Karyawan**

A. PERILAKU KERJA	2012			2013			2014		
	Bobot (%)	Nilai Capai	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai Capai	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai Capai	Skor (%)
1. Disiplin	10%	100	<b>10</b>	10%	90	<b>9</b>	10%	70	<b>7</b>
2. Tanggung Jawab	10%	95	<b>9,5</b>	10%	90	<b>9</b>	10%	80	<b>8</b>
3. Kerja sama	5%	95	<b>4,75</b>	5%	90	<b>4,5</b>	5%	75	<b>3,75</b>
4. Kepemimpinan	5%	100	<b>5</b>	5%	95	<b>4,75</b>	5%	80	<b>4</b>
5. Prakarsa	5%	90	<b>4,5</b>	5%	95	<b>4,75</b>	5%	80	<b>4</b>
6. Kejujuran	5%	90	<b>4,5</b>	5%	95	<b>4,74</b>	5%	80	<b>4</b>
<b>B HASIL KERJA</b>									
1. Kualitas Kerja	20%	75	<b>15</b>	20%	65	<b>13</b>	20	55	<b>11</b>
2. Kuantitas Kerja	20%	70	<b>14</b>	20%	60	<b>12</b>	20	55	<b>11</b>
3. Keterampilan Kerja	20%	70	<b>14</b>	20%	60	<b>12</b>	20	60	<b>12</b>
<b>Jumlah</b>	<b>100%</b>		<b>81,25</b>	<b>100%</b>		<b>73,75</b>	<b>100%</b>		<b>64,75</b>

*Sumber : PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung*

Keterangan :

91 - 100 = SB (Sangat Baik)

71 – 80,99 = CB (Cukup Baik)

81 – 90,99 = B (Baik)

61 – 70,99 = KB (Kurang Baik)

Dari Tabel 1.1 menunjukkan bahwa terjadi penurunan kinerja para karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung. Dimana hasil penilaian kinerja pada tahun 2012 dalam kategori baik, kemudian pada tahun 2013 mengalami penurunan sehingga menjadi kategori cukup baik dan untuk tahun 2014 kinerja karyawan mengalami penurunan kembali, dimana kinerja karyawan menjadi kategori kurang baik. Tentunya hal ini jauh dari harapan perusahaan yang menginginkan para karyawannya memiliki kinerja yang baik.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik yang berasal dalam diri maupun yang berasal dari lingkungan organisasi tempat karyawan

bekerja, diantaranya efektifitas dan efisiensi, otoritas (wewenang), disiplin, inisiatif, budaya organisasi, stres kerja, pelatihan, kreatifitas, komitmen, semangat kerja. Faktor-faktor tersebut hendaknya diperhatikan oleh pemimpin sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

Faktor-faktor karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung penulis menyebarkan prasurvey kepada 20 orang karyawan dan hasilnya dapat dilihat pada tabel 1.3. berikut tabel kinerja hasil pra survey PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung :

**Tabel 1.2**  
**Hasil Pra Survey Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

<b>NO</b>	<b>Faktor</b>	<b>Hasil</b>	<b>Standar</b>
1	Efektifitas dan efisiensi	70	100
2	Otoritas (wewenang)	85	100
3	Disiplin	70	100
4	Inisiatif	80	100
5	Budaya organisasi	65	100
6	Stres kerja	60	100
7	Pelatihan	80	100
8	Kreatifitas	70	100
9	Komitmen	75	100
10	Semangat kerja	75	100

*Sumber : Hasil Pra Survey, September 2015*

Oleh Kopelman dijelaskan bahwa kinerja selain dipengaruhi oleh faktor lingkungan juga sangat tergantung dari karakteristik individu seperti kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, norma dan nilai. Dalam kaitannya dengan konsep kinerja, terlihat bahwa karakteristik individu seperti kepribadian, umur dan jenis kelamin, tingkat pendidikan suku bangsa, keadaan sosial ekonomi, pengalaman terhadap keadaan yang lalu, akan menentukan perilaku kerja dan produktivitas kerja, baik individu maupun organisasi sehingga hal tersebut akan

menimbulkan kepuasan bagi pelanggan atau pasien. Karakteristik individu selain dipengaruhi oleh lingkungan, juga dipengaruhi oleh: (1) karakteristik organisasi seperti reward system, seleksi dan pelatihan, struktur organisasi, visi dan misi organisasi serta kepemimpinan; (2) karakteristik pekerjaan, seperti deskripsi pekerjaan, desain pekerjaan dan jadwal kerja.

Budaya organisasi merupakan konsep baru yang terus berkembang dalam ilmu manajemen. Hal ini berawal dari beberapa perusahaan BUMN besar yang mendatangkan para ahli atau konsultan untuk membedah budaya dalam suatu perusahaan. Suatu organisasi yang berhasil menciptakan budaya yang baik akan memperoleh kondisi eksternal yang baik sehingga budaya dapat diciptakan sesuai strategi dan lingkungannya. Disamping itu, kondisi internal pun menjadi perangkat perangkat kuat yang menentukan perilaku para karyawan untuk melakukan pekerjaan yang maksimal.

Budaya organisasi menjadi salah satu acuan pada karyawan untuk bekerja secara total dan memberikan pelayanan yang optimal. Dalam kenyataannya, menerapkan budaya organisasi tersebut bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Apabila budaya yang diterapkan dip perusahaan terlalu mengikat kebebasan karyawan, maka akan timbul ketidakpuasan kerja yang berujung pada stres kerja karyawan. Beberapa indikator dari budaya organisasi adalah norma. Norma organisasi sangat penting untuk mengatur perilaku atau tindak tanduk anggota organisasi, peran normalah yang mengikat kehidupan anggota organisasi sehingga perilakunya dapat diidentifikasi dan dikontrol. Terkadang individu karyawan di perusahaan mengabaikan norma yang ada, mereka merasa bahwa dirinya sudah

terlampau lama berada diperusahaan tersebut sehingga karyawan tersebut dapat melakukan tindakan apapun yang ia inginkan. Pelaksanaan ataupun nilai-nilai atau pedoman yang dipergunakan untuk bersikap lebih kepada perusahaan sudah memiliki pedoman untuk bersikap dan karyawan mengabaikan tetapi tidak pernah ada teguran keras dari atasan kepada karyawannya sehingga muncul ketidakseragaman.

Kepercayaan perusahaan terhadap karyawan yang bekerja optimal, perusahaan memberikan kompensasi atau meningkatkan upah guna meningkatkan produktivitas karyawan dan menciptakan loyalitas pada karyawan. Filsafat perusahaan tentang sumber daya manusia merupakan alat produksi atau aset yang dapat membantu perusahaan kepada tujuan yang hendak dicapai. Perilaku-perilaku yang menyimpang dari kode etik dalam perusahaan menyebabkan ketidakseragaman antar karyawan dalam penyampaian satu hal kepada karyawan yang lainnya atau dengan cara para karyawan melaksanakan pekerjaannya.

Apabila terjadi perbedaan seperti adanya kesenjangan persepsi karyawan dengan karyawan lain mengenai salah satu hal, misalnya budaya perusahaan diharapkan, maka akan tercapai ketidakharmonisan sistem kerja. Hal ini memungkinkan terjadinya ketidaknyamanan dari karyawan, sehingga dapat menimbulkan penurunan kinerja yang berujung pada tidak terpenuhi secara optimalnya tujuan perusahaan. Untuk melihat kondisi awal proses budaya organisasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung berdasarkan penilaian, maka penulis melakukan pra survey terhadap 20 orang karyawan dan hasilnya dapat dilihat pada tabel 1.3 sebagai berikut :

**Tabel 1.3**  
**Hasil Pra Survey Budaya Organisasi PT. Kereta Api Indonesia (Persero)**  
**Daop II Bandung**

<b>NO</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Hasil</b>	<b>Standar</b>
1	Inovasi dan pengambilan resiko	75	100
2	Perhatian pada rincian	60	100
3	Orientasi hasil	65	100
4	Orientasi manusia	70	100
5	Orientasi tim	65	100
6	Keagresifan	75	100
<b>Rata-rata</b>		<b>68,33%</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Hasil Pra Survey, September 2015*

Tabel 1.3 memperlihatkan bahwa secara rata-rata proses budaya organisasi yang berjalan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung 67,85% dari standar 100%. Hal ini memperlihatkan belum optimalnya budaya organisasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung.

Berhasil atau tidaknya suatu organisasi/perusahaan salah satunya ditentukan oleh orang yang menjadi pimpinan (*Leader*) pada organisasi atau perusahaan tersebut peran kepemimpinan dalam segala situasi organisasi merupakan suatu faktor yang sangat strategis. Inilah yang menyebabkan mengapa mencari sosok pemimpin yang tepat bukan pekerjaan yang mudah. Pemimpin harus dapat mengelola pola pikir pegawainya untuk menaati dan melaksanakan setiap pekerjaan sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku.

Budaya organisasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung tentunya dipengaruhi oleh setiap individu yang berada dalam lembaga tersebut, yang bertujuan untuk meningkatkan komunikasi dan kerja sama baik antar karyawan maupun atasan dan bawahan. Namun kondisi dan situasi yang ada

kurang mendukung pelaksanaan budaya organisasi tersebut dapat berjalan baik. Hal itu dilihat masih ada beberapa karyawan meninggalkan pekerjaannya tanpa mempunyai tujuan yang jelas, sering datang terlambat dan pulang lebih awal dari jam yang telah ditetapkan. Kurang kerjasamanya karyawan dalam melakukan tugas-tugas yang bersifat mendesak sehingga hasilnya kurang memuaskan, krestifitas dalam menyelesaikan pekerjaan asih terpaku kedalam peraturan yang berlaku sehingga kemampuan dan keterampilan karyawan tidak berkembang. Jika saja hal ini dibiarkan maka akan berpengaruh pada kinerja perusahaan untuk mencapai target yang ditetapkan.

Selain budaya perusahaan, stres kerja juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Stres mempunyai dampak positif dan negatif. Dampak positif stres pada tingkat rendah sampai pada tingkat moderat bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan dampak negatif stres pada tingkat yang tinggi adalah kinerja karyawan menurun secara mencolok. Kondisi ini terjadi karena karyawan akan lebih banyak menggunakan tenaganya untuk melawan stres daripada untuk melakukan tugas atau pekerjaannya.

Stres merupakan ketegangan mental yang mengganggu kondisi emosional, proses berfikir dan kondisi fisik seseorang. Biasanya stres disebabkan oleh berbagai faktor, baik yang bersumber dari dalam maupun dari luar lingkungan pekerjaan. Kemampuan masing-masing karyawan untuk menangani stres tidak selalu sama, tergantung daya tahan karyawan tersebut. Jika karyawan memiliki daya tahan tinggi, maka dia akan dapat mengatasi stres, yang berbeda dengan



orang yang daya tahannya rendah. Ketidak mampuan karyawan dalam menghadapi stres dan membiarkannya berlarut-larut berakibat pada kondisi mental dan emosional dari karyawan, yang akhirnya akan mempengaruhi kinerjanya. Untuk melihat kondisi awal proses stres kerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung berdasarkan penilaian, maka penulis melakukan pra survey terhadap 20 orang karyawan dan hasilnya dapat dilihat pada tabel 1.4.

**Tabel 1.4**  
**Hasil Pra Survey Stres Kerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung**

<b>NO</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Hasil</b>	<b>Standar</b>
1	Kondisi pekerjaan	60	100
2	Peran	65	100
3	Faktor interpersonal	55	100
4	Perkembangan karir	75	100
5	Struktur organisasi	70	100
<b>Rata-rata</b>		<b>65%</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Hasil Pra Survey, September 2015*

Tabel 1.4 memperlihatkan bahwa secara rata-rata proses stres kerja yang berjalan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung 66,70% dari standar 100%. Hal ini memperlihatkan belum optimalnya stres kerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung.

Kondisi pekerjaan diperusahaan dapat dikatakan mempunyai kuantitas kerja yang kurang dalam melakukan pekerjaan dinilai kurang baik. Disamping itu faktor interpersonal, kurangnya perhatian manajemen tentang sumber daya manusia diperusahaan menyebabkan terus menerus penggantian karyawan yang ada.

Faktor yang menyebabkan stres kerja pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung, seperti kondisi karyawan dilapangan juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karena, beban kerja yang melelahkan akibat jadwal kerja yang padat akan membuat kondisi fisik karyawan menurun drastis atau membuat karyawan menjadi stres karena pekerjaan yang padat sehingga kemungkinan melakukan kesalahan semakin besar terjadi. Namun masih terlalu dini menimpakan masalah tunggal pada masinis, asisten masinis dan petugas pos perbatasan serta petugas stasiun, karena dalam menjalani lokomotif ada banyak sistem yang bekerja seperti pengendalian, operasional dan mekanis, dan sinyal telekomunikasi dan listrik (SINTELIS).

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, dinyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi faktor-faktor lain, seperti budaya organisasi yang ada di lingkungan perusahaan dan stres kerja yang dialami oleh karyawan. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN STRES KERJA TERDAHAP KINERJA KARYAWAN DI PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP II BANDUNG”**.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Identifikasi masalah dan rumusan masalah dalam penelitian ini di ajukan untuk merumuskan dan menjelaskan permasalahan yang ada dalam penelitian. Permasalahan dalam penelitian ini meliputi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Kementerian Negeri agama Kabupaten Bandung yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang penelitian diatas, penulis mengidentifikasi masalah-masalah yang terjadi. Diantaranya sebagai berikut :

1. Kinerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung mengalami penurunan, diantaranya :
  - a. Karyawan kurang teliti dalam mengerjakan tugas.
  - b. Karyawan tidak mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan hasilnya kurang memuaskan.
  - c. Kurangnya kerjasama antara karyawan dan pimpinan.
2. Budaya Organisasi, diantaranya :
  - a. Karyawan kurang teliti dalam menyelesaikan pekerjaan.
  - b. Karyawan menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai dengan target perusahaan.
  - c. Kurangnya kerja sama antara anggota organisasi.
3. Stres Kerja, diantaranya :
  - a. Karyawan bekerja tidak sesuai dengan jam kerja normal.
  - b. Ketidakjelasan tugas dan tanggung jawab pekerjaan karyawan.
  - c. Pimpinan tidak peduli terhadap hasil pekerjaan yang telah diselesaikan karyawan.

### **1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, penulis dapat merumuskan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana Budaya Organisasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung.
2. Bagaimana Stres Kerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung.
3. Bagaimana Kinerja Pegawai di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan stres kerja terhadap kinerja pegawai di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengkaji:

1. Budaya Organisasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung.
2. Stres Kerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung.
3. Kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung.
4. Besarnya Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Manfaat penelitian ini diajukan guna menjelaskan mengenai manfaat dan kontribusi yang dapat diberikan dari penelitian baik menurut kegunaan praktis maupun teoritis. Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

#### **1.4.1 Secara Teoritis**

Penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan teori mengenai budaya organisasi, stres kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi bagi penelitian sejenis selanjutnya.

#### **1.4.2 Secara Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam mengkaji penerapan manajemen sumber daya manusia, terutama memberikan gambaran-gambaran dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan budaya organisasi dan stres kerja serta pengaruh kinerja terhadap karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung.