**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

**2.1 Kajian Pustaka**

Pada bab ini penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu, stres kerja dan budaya organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sehingga, dalam kajian pustaka ini mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel-variabel permasalahan tersebut. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli.

**2.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata *to manage* artinya mengatur. Pengaturan ini dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen. Melalui manajemen dilakukan proses pengintegrasian berbagai sumber daya dan tugas untuk mencapai berbagai tujuan organisasi.

Ada beberapa ahli yang mendefinisikan pengertian manajemen yaitu Sudarwan dan Yunan Danim (2010:18) mengemukakan : Manajemen sebagai sebuah proses yang khas, yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain untuk mencapai tujuan tertentu.

Seperti yang telah dikemukaan di atas, Manullang (2012:198) juga mengemukakan : Seni dan ilmu pengadaan, pengembangan dan pemanfaatan SDM sehingga tujuan perusahaan dapat direalisasikan secara daya guna kegairahan kerja dari semua pekerjaan.

Tidak hanya yang dijelaskan oleh parah ahli diatas, Drs.Malayu S.P Hasibuan (2012:9) : Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur ( 6 M ) yaitu : *men, money, method, materials, machines, dan market.*

Berdasarkan pengertian para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan kerja dari empat fungsi utama yaitu merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), memimpin (*leading*), dan mengendalikan (*controlling*). Dengan demikian, manajemen adalah suatu kegiatan yang berkesinambungan, dimana pencapaian tujuan dilakukan dengan melalui bantuan tangan orang lain. Untuk mencapai efisiensi serta efektifitas dalam manajemen, maka segala tindakan dan kegiatan baru baiknya dilaksanakan dengan pertimbangan dan perhitungan yang rasional. Untuk itu diperlukan langkah-langkah kegiatan dengan perumusan secara jelas dan tegas, agar tujuan program yang dimaksudkan dapat berjalan dengan sebaik mungkin. Sehingga perusahaan berjalan sesuai dengan tujuan yang sudah disepakati bersama.

**2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan

efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif, untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara pegawai dalam jumlah (kuantitas) dan (kualitas).

Manajemen sumber daya manusia menurut Sofyandi (2009:6) didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading dan controlling*, dalam setiap aktifitas atau fungsi oprasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan, dan pengembangan, penempatan yang meliputi mutasi, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, serta pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukan bagi peningkatan konstribusi produktif bagi SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Selain itu terdapat pengertian lain, menurut Bohlarander dan Snell (2010:4) yakni suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan pegawai dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para pegawai yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja pegawai dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Tidak hanya dikemukakan oleh para ahli di atas, Murwansyah (2010:3)

juga mengemukakan : Pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Dari definisi sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen dalam suatu organisasi yang menekankan pada unsur sumber daya manusia yang sudah menjadi tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang tepat sesuai dengan pekerjaan yang akan dikerjakannya, sehingga mampu bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan perusahaan dan organisasi.

* + 1. **Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sesuai dengan pengertian manajemen sumber daya manusia yang telah dirumuskan sebelumnya. Maka kegiatan-kegiatan pengolahan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan kedalam beberapa fungsi, maka tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan produktivitas yang telah ditetapkan. Tidak hanya pengertian, fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia juga sangat penting demi mendukung kelanjutan operasional perusahaan. Adapun fungsi-fungsi manajemen menurut para ahli yaitu sebagai berikut :

Fungsi-fungsi manajemen dikemukakan Hasibuan (2008) yaitu dibedakan atas fungsi manajerial dan fungsi operasional.

1. Fungsi Manajerial
2. Perencanaan

Perencanaan (*Human Resources Planning*) adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan efektif serta efisien dalam membentuk terwujudnya tujuan. Perencanaan untuk menetapkan program kepegawaian.

1. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasinya, dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif.

1. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengrahkan semua pegawai agar mau berkerja sama dan berkerja efektif secara efisien dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pimpinan dengan kepemimpinanya , memerintah agar mau mengerjakan tugasnya dengan baik.

1. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan mau berkerja sesuai rencana. Bila terdapat penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan rencana. Pengendalian pegawai ini meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan, pekerjaan, dan

menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

1. Fungsi Operasional
   1. Pengadaan

Pengadaan *(procurment)* adalah proses penarikan seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan organisasi.

* 1. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoristik, konsepsual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan. Pengembangan pegawai dilakukan untuk meningkatkan keterampilan melalui program pelatihan dan pengembangan yang tepat agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

* 1. Kompensasi

Kompensasi (*compentation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indire*ct), materi dalam bentuk uang maupun dalam bentuk barang kepada pegawai sebagai imbalan balas jasa yang dibrikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak dapat diartikan memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

* 1. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaanya. Pengintegrasian merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

* 1. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, agar mereka berkerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

* 1. Kedisiplinan

Kedisiplinan *(discipline)* merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting demi terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial. Dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan sangat penting demi terwujudnya tujuan organisasi.

* 1. Pemberhentian

Pemberhentian *(separation)* adalah putusnya hubungan kerja seseorang

dari perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keingianan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiunan, dan sebab –sebab lainnya.

Berdasarkan pemaparan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa fungsi manajemen terdiri dari dua fungsi yaitu fungsi manajerial yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Sedangkan fungsi operasionalnya terdiri dari pengadaan, pengembadangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

**2.1.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen SDM adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggungjawab secara stretegis, etis, dan sosial. Departemen SDM dikatakan penting karena departemen tersebut tidak mengontrol banyak faktor yang membentuk andil SDM misalnya : modal, bahan baku, dan prosedur. Departemen ini tidak memutuskan masalah strategi jelas-jelas mempengaruhi keduanya. Oleh karena itu, manajemen SDM mendorong para manajer dan tiap-tiap pegawainya untuk melaksanakan strategi yang telah direncanakan dan diterapkan oleh perusahaan agar tujuan organisasi tercapai secara optimal. Untuk mendukung para pimpinan yang mengoperasikan departemen-departemen atau unit-unit organisasi dalam perusahaan sehingga manajemen SDM memiliki sasaran, yaitu sebagai berikut :

1. Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia
   1. Sasaran perusahaan

Departemen SDM diciptakan untuk dapat membantu para manajer dalam mencapai sasaran perusahaan, dalam hal ini antara lain perencanaan SDM, seleksi, pelatihan, pengembangan, pengangkatan, penempatan, penilaian, dan hubungan kerja.

* 1. Sasaran fungsional Sasaran ini untuk mempertahankan kontribusi departemen SDM pada level yang cocok bagi berbagai kebutuhan perusahaan, seperti : pengangkatan, penempatan, dan penilaian.
  2. Sasaran sosial

Sasaran sosial ini meliputi keuntungan perusahaan, pemenuhan tuntutan hukum, dan hubungan manajemen dengan serikat pekerja.

* 1. Sasaran pribadi pegawai Untuk membantu para pegawai mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka, setidaknya sejauh tujuan-tujuan tersebut dapat meningkatkan kontribusi individu atas perusahaan.

1. Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Kunci aktivitas SDM

Kalangan perusahaan kecil sekalipun bisa jadi tidak memiliki departemen SDM, dan mereka yang memiliki departemen pun, kemungkinan mengalami kekurangan anggaran dalam jumlah besar dan jumlah staff yang tidak memadai.

1. Tanggung jawab atas aktivitas SDM

Tanggung jawab berada dipundak masing-masing manajer.

* + 1. **Stres Kerja**

Stres kerja merupakan suatu tanggapan adaptif, dibatasi oleh perbedaan

individual dan proses psikologis, yaitu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologi atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang ditempat individu itu berada . stres yang positif disebut eustress sedangkan stres yang belebihan dan bersifat merugikan disebut distress. Dalam suatu pekerjaan pegawai yang diberikan beban yang berlebihan atau pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuannya, mereka akan mengalami stres dalam menjalankan pekerjannya, stres di sini merupakan cara yang agar pegawai tersebut dapat memberikan kontribusi kerja yang memuaskan bagi perusahaan.

**2.1.5.1 Pengertian Stres Kerja**

Stres kerja merupakan tekanan fisik dan psikologis yang dirasakan seseorang ketika menghadapi hambatan, tuntutan, atau peluang yang luar biasa. Setiap pegawai memiliki peluang untuk mengalami stres kerja tergantung beban kerja yang dihadapi nya.

Adapun pengertian stres kerja menurut beberapa pendapat para ahli adalah sebagai berikut:

Seorang ahli yaitu Gibson Ivancevich (dalam Hermita, 2011:17) menyatakan bahwa stres sebagai suatu tanggapan adaptif, ditengahi oleh perdebatan individual atau proses psikologis, yaitu suatu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi, atau kejadian eksternal, yang membebani tuntutan psikologis atau fisik yang belebihan terhadap seseorang.

Selain Gibson Ivancevich, Grrenberg (dalam Setiyana, 2013:384)

mengemukakan stres kerja adalah konstruk yang sangat sulit untuk didefinisikan stres dalam pekerjaan terjadi pada seseorang, dimana seseorang berlari dari masalah, sejak beberapa pekerja membawa tingkat pekerjaan pada kecenderungan stres. Stres kerja sebagai kombinasi antara sumber-sumber stres pada pekerjaan, karakteristik Individual, dan stresor di luar organisasi. Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seorang pegawai.

Definisi stres kerja dikemukakan juga oleh Sopiah (2010), stres ada dua macam yaitu eutres dan distres. Distres adalah derajat penyimpangan fisik, psikis dan prilaku dari fungsi yang sehat. Sedangkan eutress adalah pengalaman stres yang tidak berlebihan, cukup untuk mengerakan dan memotivasi orang agar dapat mencapai tujuan, mengubah lingkungan mereka dan berhasil dalam tantangan hidup.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah kondisi ketegangan yang dapat menciptakan adanya ketidakseimbangan antara kondisi fisik dan psikis pada pegawai, yang bersumber dari individu maupun organisasi sehingga berpengaruh pada fisik, psikis dan perilaku pegawai.

**2.1.5.2 Faktor - faktor Penyebab Stres Kerja**

Selain definisi stres kerja menurut beberapa ahli, ada juga hal-hal yang yang menjadi faktor penyebab terjadinya stress kerja, diantaranya sebagai berikut:

Sopiah (2008:87) penyebab stres diantaranya sebagai berikut :

* + 1. Lingkungan fisik

Stressor karena terlalu bising, kurang baiknya penerangan ataupun risiko keamanan. Stressor yang bersifat fisik juga kelihatan pada pengaturan kantor, termasuk rancangan ruang kantor yang buruk, ketiadaan privasi, lampu penerangan yang kurang efektif dan kualitas udara yang buruk.

* + 1. Stres karena peran atau tugas

Stressor karena peran atau tugas termasuk kondisi dimana para pegawai mengalami kesulitan dalam memahami apa yang menjadi tugasnya, peran yang dia mainkan dirasakan terlalu berat atau memainkan berbagai peran pada tempat mereka bekerja.

* + 1. Penyebab stres antar pribadi

Stressor ini akan semakin bertambah ketika pegawai dibagi dalam divisi-divisi dalam suatu departemen yang dikompetesikan untuk memenangkan *reward* yang menggiurkan. Perbedaaan karakter, kepribadian, latar belakang, persepsi, dan lain-lainnya memungkinkan munculnya stres.

* + 1. Organisasi

Pengurangan jumlah pegawai merupakan salah satu penyebab stres yang tidak hanya untuk mereka yang kehilangan pekerjaan, namun juga untuk mereka yang masih tinggal. Menurut Rivai dan Mulyadi (2010:313), penyebab stres organisasi terdiri dari kebijakan organisasi, struktur organisasi, keadaan fisik dalam organisasi, dan proses yang terjadi dalam organisasi.

Cara terbaik untuk mengurangi stres dalam bekerja menurut Wahjono (2010:109) adalah dengan mencari penyebabnya dan memecahkannya seperti : memindahkan ke pekerjaan lain, mengganti pekerjaannya dan menyediakan lingkungan kerja baru, atau bahkan merancang kembali *job design* yang memungkinkan untuk mengurangi beban kerja, tekanan waktu dan ambiguitas dan komunikasi yang dibangun lebih baik juga memungkinkan menurunkan tingkat stres.

Berdasarkan pemaparan diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa untuk mengurangi tingkat stres yang dialami oleh pegawai adalah dengan cara memahami dengan baik apa yang sudah menjadi tugas dan tanggung jawab kita, menjaga komunikasi dengan berbagai pihak yang berkaitan dengan pekerjaan kita, dan mengadakan konseling dari pihak organisasi. Peran pimpinan dalam hal ini sangat diperlukan, menurut penulis pimpinan juga perlu melakukan pendekatan dengan setiap pegawai agar memahami betul apa yang sedang di alami oleh pegawainya, terutama dalam mengelola stres kerja yang terjadi dalam organisasi. Dengan begitu stres kerja bisa lebih diminimalisir oleh organisasi.

* + - 1. **Hubungan Stres Kerja dengan Kinerja Pegawai**

Keterkaitan antara stres kerja dengan kinerja pegawai sangat erat, hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Handoko (2009:202), stres kerja yang dialami oleh pegawai bisa saja membantu (fungsional) dalam meningkatkan kinerja, tetapi bisa juga sebaliknya, yaitu menghambat atau merusak (infungsional) kinerja pegawai. Organisasi yang memiliki kinerja individu yang baik cenderung memiliki kotribusi yang baik juga untuk organisasi. Untuk melihat seberapa besar pengaruh stres terhadap kinerja dapat digambarkan dengan grafik sebagai berikut :

Tinggi

Rendah STRES Tinggi

Rendah STRES Tinggi

Kiner

j

a

**Gambar 2.1**

**Model Hubungan Stres Kerja dan Kinerja**

Berdasarkan gambar 2.1 di atas dapat dijelaskan bahwa bila pegawai tidak mengalami stres walaupun dalam tingkat rendah, tantangan-tantangan kerja tidak ada sehingga kinerja cenderung rendah, karena tidak ada usaha untuk mengahadapi tantangan. Sejalan dengan meningkatnya stres, kinerja pegawai cenderung naik karena stress membantu pegawai untuk mengerahkan segala kemampuan yang dimilikinya dalam memenuhi berbagai persyaratan atau kebutuhan pekerjaan. Bila stres telah mencapai puncak yang dicerminkan kemampuan pelaksanaan kerja harian pegawai akan menurun, karena semakin meningkatnya stres cenderung tidak menghasilkan perbaikan kinerja pegawai. Akhirnya, bila stres menjadi terlalu besar, kinerja mulai menurun, karena stres mengganggu pelaksanaaan kerja.

Pegawai kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya, menjadi tidak mampu untuk mengambil keputusan-keputusan dan perilaku menjadi tidak teratur. Akibat lebih ektrim adalah kinerja pegawai menjadi nol karena pegawai menjadi sakit atau tidak mampu bekerja lagi, putus asa, atau keluar maupun melarikan diri dari pekerjaannya, dan mungkin dapat diberhentikan dari pekerjaannya. Kemampuan stres untuk bisa mendorong maupun menghambat pelaksanaannya kerja pegawai banyak tergantung pada reaksi yang diberikan oleh pegawai dalam menghadapi situasi stres. Tantangan dan tekanan yang sama belum tentu mempunyai pengaruh yang sama terhadap pegawai yang meningkat semangatnya, bahkan tidak menutup kemungkinan justru sebaliknya, yaitu menurunnya semangat kerjanya, sehingga kinerja juga menurun. Ada pegawai yang mampu mengahadapi stres sehingga stres bukan dianggap sebagai hambatan, tetapi tantangan, tetapi ada pula sebagai pegawai yang kurang mampu menghadapi situasi stres.

**2.1.5.4 Dimensi dan Indikator-Indikator Stres Kerja**

Dimensi dan Indikator stres kerja menurut Stephen P. Robbins yang dialih bahasakan oleh Hadyana Fujatamaka, (2008:375) dapat dibagi dalam, tiga aspek yaitu :

1. Indikator pada psikologis, yaitu: meliputi:
2. Cepat tersinggung
3. Tidak komunikatif
4. Kurang konsentrasi
5. Tingkat kekhawatiran
6. Indikator pada fisik, yaitu meliputi:
7. kecepatan detak jantung dan tekanan darah
8. Mudah lelah secara fisik
9. Pusing Kepala
10. Problem tidur (kebanyakan atau kekurangan tidur)
11. Indikator pada perilaku, yaitu meliputi:
12. Merokok berlebihan
13. Menunda atau menghindari pekerjaan
14. Perilaku Sabotase
15. Perilaku makan yang tidak normal (kebanyakan atau kekurangan).

**2.1.5.5 Dampak Stres Kerja**

Dampak Stres Kerja menurut Cox dalam Retyaningyas (dalam Fauji, H. 2013:19) membagi menjadi lima dampak dari stres kerja yaitu:

1. Subyektif, berupa kekhawatiran atau ketakutan, agresif, apatis, rasa bosan, depresi, keletihan, frustasi, kehilangan kendali dan emosi, penghargaan diri yang rendah dan gugup, dan kesepian.
2. Perilaku, berupa mudah mendapatkan kecelakaan, kecanduan alkohol, penyalahgunaan obat, luapan emosional, makan atau merokok berlebihan, prilaku implusif, tertawa gugup.
3. Kognitif, berupa ketidakmampuan untuk membuat keputusan yang masuk akal, daya konsentrasi rendah, kurang perhatian, sangat sensitive terhadap kritik,

hambatan mental.

1. Fisiologis, berupa kandungan gula darah meningkat, denyut jantung, tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata melebar dan demam.
2. Organisasi, berupa angka absensi, omset, produktifitas yang rendah, terasing dari mitra kerja, serta komitmen organisasi dan loyalitas berkurang.

Berdasarkan uraian di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa dampak dari stress kerja yaitu bisa secara subjektif, perilaku, kognitif, fisiologi dan secara organisasi.

* + 1. **Budaya Organisasi**

Pembahasan mengenai budaya organisasi dalam kaitannya dengan kinerja pegawai sangat luas. Hal ini disebabkan nilai-nilai budaya dapat diterjemahkan sebagai filosofi , asumsi dasar, moto perusahaan dan tujuan perusahaan. Berikut adalah pemaparan para ahli mengenai pengertian budaya organisasi.

**2.1.6.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Manusia adalah mahluk yang berbudaya, setiap aktivitasnya mencerminan sistem kebudayaan yang berintegrasi dengan dirinya, baik cara berfikir, memandang sebuah permasalahan, pengambilan keputusan, dan lain-lain. Setiap dan semua organisasi merupakan kumpulan sejumlah manusia sebagai anggota organisasi, termasuk didalamnnya para pemimpin, setiap hari saling berinteraksi satu sama lain, baik dalam melakukan pekerjaan maupun kegiatan lain diluar pekerjaan. Interaksi itu yang bersifat formal dan informal, hanya akan berlangsung harmonis dalam arti efektif dan efisien apabila setiap anggota organisasi menerima, menghormati dan menjalankan nilai-nilai atau norma-norma tertentu yang sama dalam organisasi.

Nilai-nilai atau norma-norma sebagai unsur budaya manusia itu hidup dan berkembang secara dinamis sesuai dengan kondisi organisasi dan menjadi kendali

cara berpikir, bersikap dan berprilaku hidup bersama dalam kebersamaan

sebagai sebuah organisasi. Nilai-nilai atau norma-norma itulah yang menjadi budaya organisasi.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara dalam berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana perilaku itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi. Menurut Robbins (2010: 154) mendefinikan bahwa budaya adalah sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan sebagian besar cara mereka bertidak satu terhadap yang lain dan terhadap orang luar.

Tidak hanya itu, Glaser dalam Koesmono (2011: 167) mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual, dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu, serta berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi.

Sama halnya dengan Davis (2012) mendefinisikan bahwa budaya organisasi sebagai pola keyakinan dan nilai-nilai organisasional yang dipahami, dijiwai, dan diperaktikan oleh organisasional sehingga pola tersebut memberikan arti terseniri dan menjadi dasar berprilaku dalam organisasional.

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektifitas kinerja organisasi. Menurut Susanto (2006: 112) peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya dan mengelola sumber daya organisasional, juga sebagai alat untuk menghadapi masalah peluang dari lingkaran internal maupun eksternal. Susanto (2006: 112) mengatakan ada empat peran dari budaya organisasi, yaitu:

1. Memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja ekonomi organisasi.
2. Menjadi faktor yang lebih menentukan dalam menentukan kesuksesan atau kegagalan organisasi pada tahun selanjutnya.
3. Dapat mendorong peningkatan kinerja ekonomi dalam jangka panjang jika di organisasi terdiri atas orang-orang yang layak.
4. Dibentuk untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Budaya organisasi meresap dalam kehidupan organisasi dan selanjutnya mempengaruhi setiap kehidupan organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi berpengaruh sangat besar pada aspek-aspek fundamental dari kinerja organisasi (Robbins, 2006: 284).

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya adalah cara kita melakukan sesuatu seperti pola nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang mungkin tidak diungkapkan, tetapi akan membentuk cara orang berpikir dan berperilaku dalam melakukan sesuatu. Nilai mengacu kepada apa yang diyakini merupakan hal penting mengenai cara orang dan organisasi berperilaku. Norma adalah peraturan tidak tertulis mengenai perilaku. Maka budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

**2.1.6.2 Karakteristik Budaya Organisasi**

Berdasarkan pemaparan mengenai pengertiannya, budaya juga memiliki beberapa karakteristik , yaitu yang dikemukakan oleh, Luthans (2011: 125) sebagai berikut:

1. Aturan-aturan perilaku

Aturan-aturan perilaku yaitu, bahasa, termonologi dan ritual yang bisa dipergunakan oleh anggota organisasi.

1. Norma

Norma adalah standar perilaku yang meliputi petunjuk bagaimana melakukan sesuatu. Lebih jauh masyarakat yang kita kenal dengan adanya norma agama, norma sosial, norma adat dll.

1. Nilai-nilai dominan

Nilai-nilai dominan adalah nilai utama yang diharapkan dari organisasi untuk dikerjakan oleh para anggota misalnya tingginya kualitas produk, rendahnya tingkat absensi, tingginya produktifitas dan efisiensi serta disiplin kerja.

1. Filosopi

Filosopi adalah kebijakan yang dipercayai organisasi tentang hal-hal yang disukai pegawai dan pelanggannya seperti “kepuasan anda adalah harapan kami, konsumen adalah raja”.

1. Peraturan-peraturan

Peraturan adalah aturan-aturan yang tegas dari organisasi. Misalnya pegawai baru harus mempelajari peraturan-peraturan yang ada agar keberadaannya dapat diterima di organisasi.

1. Iklim organisasi

Iklim organisasi adalah keseluruhan “perasaan” yang meliputi hal-hal fisik

bagaimana para anggota berinteraksi dan bagaimana para anggota organisasi mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pihak luar organisasi.

**2.1.6.3 Pembentukan Budaya Organisasi**

Budaya organisasi terbentuk diawali dengan falsafah dasar pemilik organisasi yang merupakan budaya asli organisasi yang mempunyai pengaruh sangat kuat dalam memilih kriteria yang tepat. Tahap selanjutnya falsafah dasar organisasi diturunkan kepada manajemen puncak yang bertugas menciptakan suatu iklim organisasi yang kondusif yang dapat diterima oleh sejumlah anggota, berupa nilai-nilai peraturan, kebiasaaan-kebiasaan yang dapat dimengerti dan dilaksanakan. Tahap selanjutnya adalah proses sosialisasi, dengan sosialisasi yang tepat maka akan terbentuk budaya organisasi yang diharapkan, pada dasarnya terbentuk dengan beberapa tahap, Robbin (2010 : 302) mengemukakan proses budaya organisasi gambar 2.2 dibawah ini :

Manajemen Puncak

Budaya Organisasi

Kriteria Seleksi

Filosofi Organisasi

Sosialisasi

**Gambar 2.2**

**Proses Budaya Organisasi**

**2.1.6.4 Fungsi Budaya Organisasi**

Budaya merupakan perekat sosial yang membatu mempersatukan organisasi itu dengan memberi standar-standar aturan yang tepat. Fungsi budaya adalah untuk mengatur manusia mengerti bagaimana seharusnya bertindak dan berbuat untuk menentukan sikap apabila akan berhubungan atau berkomunikasi dengan yang lain dalam menjalankan hidupnya. Baerikut adalah fungsi budaya organisasi menurut Surwanto dan Koeshartono (2010).

1. Budaya mempunyai satu peran menempatkan tanpa batas. Artinya, budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lainnya.
2. Budaya membawa rasa suatu identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas

daripada kepentingan dari individual seseorang.

1. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial, budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dilakukan dan dikatakan oleh para pegawai.
2. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memadu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

Dari berbagai pendapat di atas mengenai fungsi budaya organisasi, dapat diketahui budaya itu memang ada di dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi berguna bagi organisasi dan pegawai. Budaya mendorong terciptanya komitmen organisasi dan meningkatkan konsistensi sikap kerja pegawai. Keadaan seperti ini jelas akan menguntungkan sebuah organisasi. Budaya menyampaikan kepada pegawai bagaimana pekerjaan dilakukan dan apa saja yang bernilai penting. Dengan begitu budaya organisasi sangat penting dan harus di rawat agar tumbuh menjadi budaya yang baik.

**2.1.6.5 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi**

Ada tujuh karakter utama yang secara keseluruhan merupakan hakikat hakikat budaya organisasi, menurut Robbins dan Judge dalam Diana Angelica (2010 : 256) adalah sebagai berikut :

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko. Yaitu sejauh mana pegawai mendorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

dimensi Inovasi dan keberanian mengambil resiko diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

1. inovatif
2. Pengambilan keputusan
3. Perhatian pada hal-hal rinci. Yaitu sejauh mana pegawai diharapkan menjalankan presisi,analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.

Dimensi Perhatian pada hal-hal rinci diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

1. Ketelitian kerja
2. Evaluasi hasil kerja
3. Orientasi hasil. Yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Dimensi orientasi hasil diukur dengan satu indikator yaitu :
4. Pencapaian target
5. Orientasi orang. Yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang-orang yang ada

dalam organisasi. Dimensi orientasi orang diukur dengan dua indikator

1. Kenyamanan kerja
2. Rekreasi
3. Orientasi tim. Yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di organisasi pada tim ketimbang pada individu-individu. Orientasi tim diukur dengan dua indikator yaitu :
4. Kerjasama
5. Saling menghargai
6. Keagresifan. Yaitu sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai. Agresifitas diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :
7. Kritis
8. *Continuous improvement*
9. Stabilitas. Yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status dalam perbandingan dengan pertumbuhan. Stabilitas diukur dengan satu indikator
10. Komitmen
    * 1. **Kinerja Pegawai**

Kesuksesan sebuah perusahaan sangat ditentukan dari kinerja setiap pegawainya dan bagaimana organisasi mengelola kinerja pegawai dengan baik, dengan demikian kinerja pegawai menjadi faktor penting dalam mendorong suksesnya perusahaan, berikut ada beberapa definisi kinerja menurut beberapa ahli :

**2.1.7.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalamsuatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu.

Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksudkan adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi tanggung jawab seseorang tersebut dalam organisasi. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesuangguhnya yang di capai seseorang.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksankan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Berikut adalah beberapa pengertian kinerja pegawai menurut para ahli :

Menurut Mangkunegara (2011:67) beliau mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Selain pengertian diatas, Pabundu juga (2010: 121) kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Sama halnya seperti Hasibuan (2013: 94) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan berbagai definisi di atas yang telah dikemukakan oleh para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja pegawai yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan utama dari organisasi tersebut sebagaimana yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan pengertian kinerja, Mangkunegara (2011: 68 ) mengemukakan ciri dari orang yang memiliki karakteristik kinerja tinggi adalah sebagai berikut :

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik *(feed back)* yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

**2.1.7.2 Kegunaan Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai memiliki beberapa kegunaan seperti yang akan dikemukaan oleh Mangkunegara (2011) mengenai kegunaan penilaian prestasi kerja (kinerja) pegawai adalah :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan pemberian balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai alat untuk menerima kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan pegawai.
4. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan pegawai.
5. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas.

Berdasarkan uraian di atas kegunaan penilaian kinerja pegawai sangat penting mengingat sejauh mana kondisi kinerja pegawai tersebut.

Dengan demikian kinerja sangat memiliki banyak keguanaan baik bagi pegawai itu sendiri maupun bagi organisasi.

**2.1.7.3 Penilaian Kinerja Pegawai**

Setiap perusahaan atau organisasi pasti melakukan penilaian kinerja pegawai, karena ini menentukan keberhasilan dalam sebuah pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi tersebut,Wilson Bangun (2012: 231) menjelaskan bahwa penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai pegawai dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seseorang pegawai termasuk kedalam kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang pegawai yang hasil kerjanya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau rendah.

Secara umum tujuan dari penilaian kinerja adalah memberikan timbal balik kepada pegawai dalam upaya memperbaiki kinerja pegawai, dan untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Secara khusus tujuan penilaian kinerja adalah sebagai pertimbangan keputusan-keputusan organisasi terhadap pegawainya mengenai promosi, mutasi, kenaikan gaji, pendidikan, dan pelatihan

ataupun kebijakan manajerial lainnya. Menurut Rivai (2011: 563) manfaat penilain kinerja adalah sebagai berikut :

1. Manfaat bagi pegawai yang dinilai, antara lain :
2. Meningkatkan motivasi.
3. Meningkatkan kepuasan kerja.
4. Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan.
5. Adanya kesempatan berkomunikasi ke atas.
6. Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.
7. Manfaat bagi penilai
8. Meningkatkan kepuasan kerja
9. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja pegawai.
10. Meningkatkan kepuasan kerja baik para manajer maupun pegawai.
11. Sebagai sarana meningkatkan motivasi pegawai.
12. Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi pegawai.
13. Manfaat bagi Organisasi
14. Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam organisasi.
15. Meningkatkan kualitas komunikasi.
16. Meningkatkan motivasi pegawai secara keseluruhan.
17. Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan masing-masing pegawai.

**2.1.7.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Berikut beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Gibson (2002;56), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Atribut individu

Dengan adanya berbagai atribut yang melekat pada individu dan dapat

membedakan individu yang satu dengan yang lainnya. Faktor ini merupakan kecakapan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan, terdiri dari :

1. Karakteristik demografi. Misalnya : umur, jenis kelamin, dan lain-lain.
2. Karakteristik kompetensi. Misalnya : bakat, kecerdasan, kemampuan, keterampilan, dan sebagainya.
3. Karakteristik psikologi. Misalnya : nilai-nilai yang dianut seperti sikap dan perilaku.
4. Kemauan untuk bekerja

Dengan berbagai atribut yang melekat pada individu untuk menunjukan adanya kesempatan yang sama untuk mencapai suatu prestasi. Untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan usaha dan kemauan untuk bekerja keras, karena kemauan merupakan suatu kekuatan pada individu yang dapat memicu usaha kerja yang lebih terarah dalam melakukan suatu pekerjaan.

1. Dukungan organisasi

Dalam mencapai tujuan pegawai yang tinggi diperlukan adanya dukungan atas kesempatan dari organisasi atau perusahaan. Hal ini untuk mengantisipasi keterbatasan baik dari pegawai maupun dari perusahaan. Misalnya : perlengkapan peralatan dan kelengkapan kejelasan dalam memberikan informasi. Dalam hal ini berkaitan juga dengan menyediaan sarana dan prasarana yang menunjang bagi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Dengan begitu pegawai yang memiliki sikap perjuangan, pengabdian, disiplin dan kemampuan profesional sangat mungkin mempunyai prestasi kerja yang baik pula dalam melaksanakan tugas sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna. Organisasi harus mampu menciptakan pegawai yang professional sehingga dapat diartikan sebagai sebuah pandangan untuk selalu berpikir,kerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi, dan penuh dedikasi demi untuk keberhasilan pekerjaannya.

**2.1.7.5 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai**

Dimensi dan indikator kerja yang digunakan dalam penelitian ini

mengacu pada ketentuan yang sudah ditetapkan oleh pihak Rumah Sakit Umum Daerah Cimacan yang dibagi ke dalam dimensi dan indikator yaitu :

1. Dimensi Orientasi Pelayanan. Yaitu seberapa baik seorang pegawai dalam bersikap dan berperilaku kerja dalam memberikan pelayanan terbaik. Dimensi orientasi pelayanan kerja diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :
2. Kecepatan memberikan pelayanan
3. Kemampuan memberikan pelayanan dengan sopan
4. Dimensi Integritas. Yaitu seberapa baik seorang pegawai dalam bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika dalam organisasi.

Dimensi integritas diukur dengan manggunakan tiga Indikator yaitu

1. Kejujuran
2. Keikhlasan
3. Penyalahgunaan wewenang
4. Dimensi komitmen. Yaitu sejauh mana tingkat kemampuan pegawai menyelaraskan sikap dan tindakan untuk mewujudkan kepentingan organisasi daripada kepentingan diri sendiri. Dimensi komitmen diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :
5. Kepentingan organisasi
6. Tanggung jawab terhadap tugas
7. Dimensi Disiplin. Yaitu sejauh mana tingkat kesanggupan pegawai untuk mentaati kewajiban dan mematuhi peraturan.. Dimensi disiplin diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:
8. Tanggung jawab dalam mentaati peraturan organisasi.
9. Dimensi Kerjasama. Yaitu tingkat pegawai dapat bekerja sama dengan pimpinan maupun rekan kerjanya.. Dimensi kerjasama diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu :
10. Jalinan kerjasama
11. kekompakkan
    1. **Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu dapat digunakan untuk hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan. Kajian yang digunakan yaitu mengenai stres kerja dan budaya organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal dan internet sebagai perbandingan agar diketahui persamaann dan perbedaannya, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2.1**

**Penelitian Tedahulu**

| No | Peneliti | Judul  Penelitian | Hasil  Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | Tiara Pratiwi (2015) | Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Kereta Api Indonesia (PERSERO) DAOP II BANDUNG | Berdasarkan Uji statistik menunjukkan bahwa Budaya organisasi dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja sebesar 95,8%, stress kerja mendominasi sebesar 56,6% dan budaya organisasi sebesar 39,3%. | Menggunakan variabel bebas yaitu budaya organisasi dan stres kerja  Menggunakan variabel terikat yaitu kinerja. | Tempat atau Objek penelitian |
| 2. | Mokhamad Afif Fuadin, Endang Sungkawati, Samiaji | Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Perawat Melalui Kepuasan Kerja Pada Perawat Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Militer Kota Malang. | Berdasarkan hasil uji statistik menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja | Menggunakan variabel bebas yaitu stress kerja dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan | Menggunakan variabel kepuasaan kerja sebagai moderasi.  Tempat atau objek penelitian |
| 3. | Farid Maslukhan (2015) | Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Islam Surakarta | Berdasarkan uji statistik, baik secara parsial maupun simultan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. | Menggunakan variabel bebas yaitu budaya organisasi dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan | Hanya menggunakan satu variabel bebas  Tempat atau objek penelitian |
| 4. | Nooraisyah  Syahrir A Pasinringi  Burhanudin Bahar (2014) | Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Kota Baru Kalimantan Selatan. | Berdasarkan uji statistik, baik secara parsial maupun simultan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja perawat. | Menggunakan variabel bebas yaitu budaya organisasi dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan | Hanya menggunakan satu variabel bebas  Tempat dan objek penelitian |
| 5. | Simon Yuarto (2014) | Pengaruh Disiplin dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Perawat Studi Kasus Pada Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta | Disiplin, dan stres kerja secara (simultan) berpengaruh terhadap kinerja perawat. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis uji F yang menunjukkan bahwa nilai signifikansi  dari hasil olah data lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditentukan yaitu 0.000 < 0,05 | Menggunakan variabel stress kerja sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen | Menggunakan variabel disiplin kerja sebagai  Tempat atau objek penelitian |
| 6. | Fajar Mauladi (2015) | Pengaruh Stress Kerja Pada Kinerja Karyawan Dengan Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Karyawan Rumah Sakit Condong Catur Yogyakarta) | Terdapat pengaruh negatif *stress on the job* terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan t hitung -3,284 dan sig=0,001<0,05. Hal ini berarti semakin tinggi stress on the job semakin rendah kinerja karyawan | Menggunakan variabel bebas : Stres kerja  Menggunakan variabel terikat yaitu kinerja karyawan | Menggunakan variabel kecerdasan emosional sebagai moderasi    Tempat atau Objek Penelitian |
| 7. | Azazah Indriyani (2009) | Pengaruh Konflik Peran Ganda Dan  Stress Kerja Terhadap Kinerja  Perawat Wanita Rumah Sakit  (Studi Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang | Hubungan antara variabel stres kerja berpengaruh signifikan  positif terhadap terjadinya stress kerja perawat wanita | Menggunakan variabel bebas yaitu stres kerja dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan | Menggunakan variabel bebas konflik peran ganda.  Tempat atau Objek Penelitian  Metode penelitian menggunakan metode SEM |

Berdasarkan pemaparan di atas, perbedaan posisi penelitian yang dilakukan penulis yaitu menggunakan 3 variabel penelitian dengan variabel X1 nya yaitu stres kerja, variabel X2 nya budaya organisasi dan variabel Y nya kinerja pegawai. Posisi penelitian ini berfokus pada kinerja pegawai negeri sipil. Dengan objek penelitian pada Rumah Sakit Umum Daerah Cimacan di Kabupaten Cianjur. Populasi yaitu sampel jenuh karena kurang dari 100 responden yaitu tenaga kerja medis dan nonmedis. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode deskriptif dan verifikatif.

* 1. **Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran pada dasarnya merupakan cara kerja pegawai dalam suatu perusahaan selama periode tertentu. Suatu perusahaan yang memiliki pegawai yang kinerjanya baik maka besar kemungkinan kinerja perusahaan tersebut akan baik, sehingga terdapat hubungan yang sangat erat sekali antara kinerja individu dengan kinerja perusahaan. Ukuran kesuksesan yang dicapai oleh pegawai tidak bisa digeneralisasikan dengan pegawai yang lainnya karena harus disesuaikan dengan ukuran yang berlaku dan jenis pekerjaan yang dilakukannya.

Kinerja seorang pegawai merupakan gabungan dari kemapuan, usaha

dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan oleh karena itu kinerja bukan menyangkut karakteristik pribadi yang ditujukan oleh seseorang melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang. Mangkunegara (2011:57) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja pegawai dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan banyak faktor seperti stress kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan sebagai berikut :

* + 1. **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Kurangnya pembinaan terhadap pegawai juga akan dihadapkan pada stres kerja yang pada akhirnya menurun dan tujuan organisasi tidak tercapai. Stres kerja yang dihadapi oleh seorang pegawai dapat dilihat dari gejala fisiologis dan gejala perilaku. Peran pimpinan sangat penting untuk mengatasi stres yang dihadapi oleh pegawai. Mengacu pada teori yang telah dikemukakan bahwa kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh stres kerja yang dialami oleh pegawai. Hal ini berarti bahwa secara implisit terdapat hubungan fungsional (sebab akibat) antara stres kerja dengan kinerja pegawai.

Higgins dalam Umar (2011:259) berpendapat bahwa terdapat hubungan langsung antara stres kerja dan kinerja pegawai. Stres kerja yang tinggi akan menurunkan kinerja pegawai, artinya apabila stres menjadi terlalu besar, kinerja akan mulai menurun Karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Pegawai kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya. Akibat yang paling extrem adalah kinerja menjadi nol, pegawai menjadi tidak kuat lagi bekerja, putus asa, bahkan mengundurkan diri. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fajar Mauladi, dkk (2015) yang menyimpulkan terdapat pengaruh negatif stress on the job terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan t hitung -3,284 dan sig=0,001<0,05. Hal ini berarti semakin tinggi stress on the job semakin rendah kinerja pegawai.

* + 1. **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya organisasi pada hakekatnya merupakan salah satu unsur pendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai. Organisasi yang memperhatikan unsur budaya organisasi tersebut akan meningkatkan kualitas dari organisasi. Budaya organisasi menjadi salah satu pedoman kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai menjadi lebih optimal. Pernyataan tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai mengacu pada teori Amstrong yang di kutip oleh Surya Dharma (2010) perkembangan kinerja dipercepat karena meningkatnya kesadaran pentingnya budaya organisasi (*corporate culture*) kebutuhan yang memberi dongkrak yang membantu budaya dan proses dibawah suatu nilai-nilai dasar (*core-values*). Kemudian pernyaatan tersebut diperkuat kembali dengan penelitian yang dilakukan oleh Maslukhan (2015) Pada Rumah Sakit Islam Surakarta dan Nooraisyah, Syahrir A Pasinringi, dan Burhanudin Bahar (2014) Pada Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Kota Baru Kalimantan Selatan yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki

pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai baik pengaruh secara simultan maupun secara parsial.

* + 1. **Pengaruh Stres Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Setiap organisasi akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja para pegawainya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi memerlukan karyawan yang mempunyai kinerja kerja yang baik. Kinerja seorang pegawai bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. organisasi dapat mengukur pegawai atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing pegawai.

Stres kerja merupakan kondisi yang dirasakan oleh seseorang yaitu tekanan baik secara fisik maupun mental ketika menghadapi hambatan, tuntutan atau peluang yang besar, ketika seseorang mengalami stres atas pekerjaannya hal ini mampu mempengaruhi kinerja orang tersebut bisa meningkat bahkan bisa juga menurun. Selain stres kerja, budaya organisasi juga dapat mendorong atau menurunkan kinerja pegawai, tergantung dari nilai-nilai, dan norma-norma yang dianut oleh para pegawai. Kuatnya budaya organisasi dapat mengikat orang-orang dalam organisasi bersama membentuk strategi bertahan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dikatakan bahwa stres kerja dan budaya organisasi merupakan variabel-variabel yang paling mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian Tiara Pratiwi (2015) menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi dan stress kerja terhadap kinerja pegawai, dengan demikian maka penulis dapat gambarkan paradigma penelitian sebagai berikut :

Higgins dalam Umar (2011:259)

**STRESS KERJA**

1. Psikologis
2. Fisik
3. Perilaku

Stephen P. Robbin yang telah dibahasakan oleh Hadyana Fujatamaka, (2008:375)

Fajar Mauladi (2015)

**KINERJA PEGAWAI**

1. Orientasi Pelayanan
2. Integritas
3. Komitmen
4. Disiplin
5. Kerjasama

Rumah Sakit Umum Daerah Cimacan Kabupaten Cianjur

**BUDAYA ORGANISASI**

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko
2. Perhatian hal-hal rinci
3. Berorientasi pada hasil
4. Berorientasi pada orang
5. Berorientasi pada tim
6. Agresivitas
7. Stabilitas

( Robbins dan Judge dalam Angelica (2010:256)

Tiara Pratiwi (2015)

S Faris Maslukhan (2015)

Amstrong dalam Surya Dharma (2010)

**Gambar 2.3 Paradigma Penelitian**

* 1. **Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran dari paradigma yang tertera pada gambar maka peneliti ,merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh stres kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

1. Hipotesis Parsial
2. Terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai.
3. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.