

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 akan diteliti yaitu iklim organisasi dan stres kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 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 Manajemen

Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan, agar tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik maka setiap organisasi harus memiliki peraturan manajemen yang efektif dan efisien.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Pengertian manajemen didasari sebagai suatu seni karena seni itu sendiri memiliki beberapa fungsi, diantaranya untuk mewujudkan tujuan yang nyata dengan cara memberikan manfaat. Manajemen memiliki arti yaitu memimpin, mengusahakan, mengendalikan, mengurus, serta mengelola.

Pengertian manajemen secara ilmu dapat disebut sebagai bagian dari disiplin ilmu yang mengenalkan serta mengajarkan tentang proses untuk mendapatkan tujuan yang diinginkan organisasi. Terdapat beberapa pengertian manajemen dari beberapa ahli yaitu sebagai berikut:

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter yang dialih bahasakan oleh Wilson Bangun (2012:7) mendefinisikan bahwa :

“Manajemen mengacu pada proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain”.

Ricky W. Griffin dalam Hurriyati (2013:7) mengemukakan bahwa:

“Manajemen adalah suatu rangkaian aktivitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien”.

Menurut Prawirosentono dan Primasari (2014:6) menyatakan manajemen adalah:

“Suatu ilmu dan seni yang berkaitan dengan rangkaian aktivitas terpadu untuk mensinergikan tenaga manusia, sumber daya alam, dan teknologi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya serta dengan memperhatikan kelestarian lingkungan hidup”.

Manajemen menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:9) mengemukakan bahwa:

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Berdasarkan definisi-definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan proses kegiatan yang dilakukan dalam upaya mencapai tujuan bersama dengan mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara optimal melalui kerjasama antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Memahami fungsi manajemen akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya akan memudahkan kita dalam mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia.

Menurut Terry yang diterjemahkan oleh Hasibuan (2013:21) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Merupakan fungsi manajemen yang fundamental, karena fungsi ini dijadikan sebagai landasan atau dasar bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya. Perencanaan meliputi tindakan pendahuluan mengenai apa yang harus dikerjakan dan bagaimana hal tersebut akan dikerjakan agar tujuan yang dikehendaki tercapai.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Merupakan proses penyusunan kelompok yang terdiri dari beberapa aktivitas dan personalitas menjadi satu kesatuan yang harmonis guna ditunjukan ke arah pencapaian tujuan.

3. Menggerakan (*Actuating*)

Merupakan suatu tindakan menggerakan semua anggota kelompok agar mereka mau berusaha untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Merupakan usaha mencegah terjadinya atau timbulnya penyimpangan-penyimpangan aktivitas yang telah dilakukan dari sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses dimana didalam proses tersebut dilakukan melalui fungsi-fungsi manajerial, dikoordinasikan dengan sumber daya, yaitu sumber daya manusia dan sumber lainnya seperti mesin dan modal untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Ada beberapa unsur manajemen yang disingkat dengan 6M adalah sebagai berikut:

1. Manusia (Man)

Sarana utama bagi setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu adalah manusia. Tanda adanya manusia, manajer tidak akan mungkin dapat mencapai tujuannya. Manusia adalah orang yang mencapai hasil melalui kegiatan orang-orang lain.

2. Uang (Money)

Untuk melakukan berbagai aktivitas perusahaan diperlukan uang. Uang yang digunakan untuk membayar upah atau gaji, membeli bahan-bahan, dan peralatan.

3. Bahan-Bahan (Material)

Material merupakan faktor pendukung utama dalam proses produksi, dan sangat berpengaruh terhadap kelancaran proses produksi, tanpa adanya bahan maka proses produksi tidak akan berjalan.

4. Mesin (Machines)

Dengan kemajuan teknologi, penggunaan mesin-mesin sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan.

5. Metode (Methods)

Untuk melakukan kegiatan-kegiatan agar berdaya guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan pada berbagai alternatif metode atau cara melakukan pekerjaan. Oleh karena itu, metode merupakan sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

6. Pasar (Markets)

Pasar merupakan sarana yang tidak kalah penting dalam manajemen, karena tanda adanya pasar, hasil produksi tidak akan ada artinya sehingga tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencanaan, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun canggihnya teknologi dan perkembangan informasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan aspek penting bagi perusahaan.

Karyawan baru yang belum memiliki keterampilan dan keahlian akan dilatih, sehingga menjadi karyawan yang terampil dan ahli. Pengolahan sumber daya manusia inilah yang disebut manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi bagian dari manajemen yang fokus pada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Semula Sumber Daya Manusia merupakan terjemalahan dari “*human resources*”, namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan “*manpower*” atau bisa dikatakan sebagai tenaga kerja.

Menurut Sutrisno (2014:3), mengemukakan bahwa:

“Sumber Daya Manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akan perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan dan dorongan, sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan”.

Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya perusahaan dalam mencapai tujuan. Untuk memahami pengertian Sumber Daya Manusia (SDM) perlu dibedakan antara pengertiannya secara makro dan mikro. Pengertian sumber daya manusia secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun memperoleh pekerjaan. Sumber daya manusia dalam arti mikro secara sederhana adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja.

Manajemen sumber daya manusia disingkat dengan MSDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang mengatur unsur manusia (*Man*). Manusia merupakan suatu asset utama dalam suatu organisasi karena dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Beberapa ahli memberikan definisi mengenai manajemen sumber daya manusia, diantaranya:

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:10), menyatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu atau seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Menurut A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2013:2), menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Sedarmayanti (2015:13), menyatakan bahwa:

“Manajemen Sumber daya Manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian”.

Pengertian menurut Schuler dalam Edy Sutrisno (2016:6) mengartikan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat”.

Dari beberapa pengertian diatas maka dapat ditarik kesimpulan mengenai manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan perencanaan, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia sesuai dengan pekerjaan yang tepat serta berhubungan juga dengan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam perusahaan dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan bersama.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi-fungsi yang harus diperhatikan yang dilakukan dalam suatu organisasi. seperti yang dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2016:21) meliputi:

1. Fungsi Manajerial

Untuk dapat melaksanakan tugas dan menjalankan perannya dengan baik dan benar, maka sebuah manajemen memiliki peran yang dapat mendukung dan

membantu dalam penerapannya. Dalam manajemen terdapat beberapa bagian sebagai berikut:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan mempunyai arti penentuan mengenai program tenaga kerja yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Perencanaan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan yang lainnya.

c. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

2. Fungsi Operasional

Fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia merupakan dasar pelaksanaan MSDM yang efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Manajemen sumber daya manusia secara fungsional memiliki beberapa fungsi yang saling terkait satu sama lain dan operasional yang dijalankan

oleh manajemen sumber daya manusia sesuai dengan fungsi yang dimilikinya. Terdapat beberapa bagian sebagai berikut:

a. Pengadaan (*procurement*)

Adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b. Pengembangan (*development*)

Adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi (*compensation*)

Adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

d. Pengintegrasian (*integration*)

Adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*maintenance*)

Adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

f. Kedisiplinan

Merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian (*separation*)

Adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

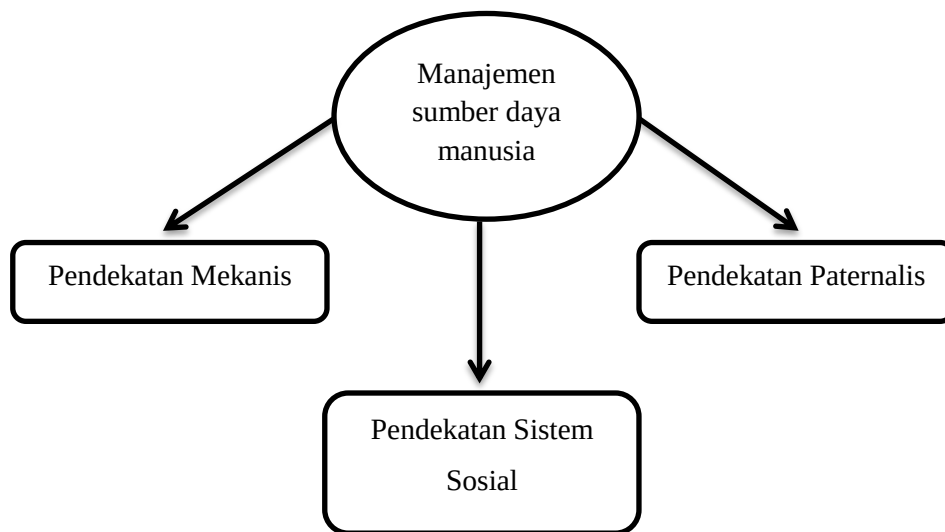
Terdapat tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Cushway dalam Edy Sutrisno (2016:7), tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan yang akan membantu manajer mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

2.1.2.4 Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam setiap kegiatan atau aktivitas organisasi dari waktu ke waktu selalu timbul masalah-masalah. Untuk mengatasi masalah-masalah yang timbul

ada beberapa pendekatan sesuai dengan periodenya. Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa pendekatan yang dapat dilakukan, seperti dalam buku Malayu S.P Hasibuan (2013:16) ada tiga pendekatan yang dilakukan dimana, yaitu :



Gambar 2.1
Konsep Pendekatan MSDM

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki tiga konsep pendekatan yaitu:

1. Pendekatan Mekanis

Adalah mengganti peranan tenaga kerja manusai dengan tenaga kerja mesin untuk melakukan pekerjaan. Penggantian ini didasarkan kepada pertimbangan ekonomis, kemanusiaan, efektivitas, kemampuan yang lebih besar dan lebih baik.

2. Pendekatan Paternalis

Adalah peranan manajer untuk pengarahan bawahannya bertindak seperti bapak terhadap anak-anaknya. Para bawahan diperlakukan dengan baik, fasilitas-fasilitas diberikan, bawahan dianggap sebagai anak-anaknya, seperti diberikan pinjaman uang.

3. Pendekatan Sistem Sosial

Adalah suatu sistem yang kompleks yang beroperasi dalam lingkungan yang kompleks yang bisa disebut sebagai sistem yang ada di luar.

2.1.2.5 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen.

Menurut Rivai Veithzal (2014:14) peran manajemen sumber daya manusia dalam menjalankan aspek MSDM, harus dikelola dengan baik sehingga kebijakan dan praktik dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, yang meliputi kegiatan antara lain:

1. Melakukan analisis jabatan (menetapkan karakteristik pekerjaan masing-masing SDM)
2. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon pekerja
3. Memberikan pengenalan dan penempatan pada karyawan baru
4. Menetapkan upah, gaji, dan cara memberikan kompensasi
5. Memberikan insentif dan kesejahteraan
6. Melakukan evaluasi kinerja
7. Mengomunikasikan, memberi penyuluhan, menegakkan disiplin kerja
8. Memberikan pendidikan, pelatihan dan pengembangan
9. Membangun komitmen kerja
10. Memberikan keselamatan kerja dan jaminan kesehatan
11. Menyelesaikan perselisihan perburuhan

12. Menyelesaikan keluhan dan *relationship* karyawan

2.1.3 Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan salah satu aspek kajian dari fungsi MSDM yakni fungsi pemeliharaan karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Suasana lingkungan kerja yang dirasakan oleh masing-masing individu dalam sebuah organisasi sering disebut sebagai iklim organisasi. Kurang diperhatikannya iklim organisasi akan membawa dampak buruk bagi organisasi, hal ini dikarenakan para pegawai akan mengalami gangguan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga kurang bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2.1.3.1 Pengertian Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan suatu kondisi atau cerminan dari budaya yang terbentuk. Iklim organisasi yang baik dalam bekerja menimbulkan kenyamanan, saling menghormati dan kebersamaan dalam bekerja. Iklim organisasi yang baik menjadi modal awal suatu organisasi untuk dapat mempengaruhi perilaku para anggota organisasi dan dapat membentuk nilai karakteristik dari organisasi tersebut. Iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan anggotanya selama mereka beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Iklim dapat bersifat menekan, netral atau dapat pula bersifat mendukung. Iklim organisasi (atau disebut juga suasana organisasi) adalah serangkaian lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang berpengaruh terhadap perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Beberapa ahli memberikan definisi mengenai iklim organisasi, diantaranya:

Menurut Taguiri dan Litwin dalam Soetopo (2010:141), iklim organisasi adalah :

“Suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami anggotanya, mempengaruhi perilakunya, dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasinya”.

Luthans dalam Simamora (2011:34) menyebutkan bahwa iklim organisasi adalah:

”Iklim organisasi merupakan lingkungan internal atau psikologi organisasi juga dapat dipandang dapat mempengaruhi perilaku para anggota di dalamnya dan iklim organisasi tersebut terbentuk karena adanya kegiatan-kegiatan di dalam organisasi”.

Menurut Steers yang dikutip oleh Darzanti (2013:3) iklim organisasi merupakan:

“Lingkungan internal yang mewakili faktor-faktor dalam organisasi yang menciptakan kultur dan lingkungan sosial dimana aktivitas- aktivitas pencapaian tujuan berlangsung”.

Menurut Kusnan dalam Darodjat (2015: 85) menyatakan bahwa:

“Iklim organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja”.

Dari beberapa pengertian mengenai iklim organisasi dapat disimpulkan bahwa suatu lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang akan mempengaruhi perilaku mereka dan bentuk kerjasama karyawan untuk pencapaian tujuan bersama didalam perusahaan.

2.1.3.2 Faktor –Faktor Iklim Organisasi

Streets dalam Winata (2013:32) mengemukakan lima faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu :

1. Penempatan Personalia

Masalah penempatan personalia atau penempatan sangat penting, karena apabila terjadi kesalahan dalam penempatan dapat menjadikan perilaku pegawai menjadi terganggu dan pada akhirnya bisa merusak iklim organisasi. Dalam penempatan seorang pemimpin hendaknya melihat berbagai aspek atau kondisi seperti, spesialisasi yang dimiliki, kegemaran, keterampilan, pengalaman watak.

2. Pembinaan Hubungan Komunikasi

Dalam lingkungan organisasi bahwasanya tidak luput dari proses komunikasi, dalam kehidupan sehari-hari komunikasi sangat berperan dan iklim organisasi tercipta karena adanya komunikasi. Hubungan yang dibangun bersifat formal dan non formal. Komunikasi yang bersifat formal dapat berlangsung dalam suasana rapat atau kegiatan formal lainnya. Sedangkan komunikasi yang bersifat informal berlangsung dalam kegiatan diluar kedinasan, misalnya pada saat istirahat di luar forum formal.

3. Pendinasan dan Penyelesaian Konflik

Setiap organisasi akan mengalami perubahan atau perkembangan dalam setiap aspeknya seiring dengan perubahan lingkungan. Proses perubahan ini sangatlah penting untuk mengantisipasi supaya tidak terjadi stagnasi bahkan kemunduran organisasi. Peran pimpinan ini yaitu membuat para personil atau pegawai menjadi lebih dinamis dan mampu mendukung kemajuan organisasi.

4. Pengumpulan dan Pemanfaatan informasi

Informasi memegang peranan yang penting dalam sebuah organisasi sebagai penghubung antara berbagai bagian organisasi sehingga tercipta keutuhan organisasi.

5. Kondisi Lingkungan

Kondisi lingkungan kerja sering disebut juga sebagai suasana atau keadaan dalam kerja. Adapun yang dimaksud hal ini yaitu mencakup keadaan fasilitas atau sarana yang ada, misalnya ruangan untuk pimpinan, ruang rapat, lobi, ruang kerja pegawai, ruang tamu dan lain-lain. Kondisi fasilitas ini sebenarnya tidak langsung mempengaruhi sehat tidaknya iklim kerja tetapi memberikan efek terhadap suasana hati pegawai yang ada di dalamnya.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Iklim Organisasi

Dimensi dan indikator iklim organisasi menurut Kusnan dalam Darodjat (2015: 85) yaitu sebagai berikut:

1. Tanggung Jawab

Indikator dari tanggung jawab diartikan bagaimana pelaksanaan tugas dan pencapaian hasil karyawan di dalam perusahaan.

2. Identitas Individu dalam Organisasi

Identitas Individu dalam Organisasi diartikan karyawan melaksanakan pekerjaannya sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk sama-sama disiplin dalam bekerja dan mencapai tujuan pada perusahaan.

3. Kehangatan antar karyawan

Kehangatan antar pegawai merupakan bagaimana interaksi antar karyawan dalam menjalin komunikasi yang baik di dalam perusahaan.

4. Dukungan

Dukungan diartikan sebagaimana karyawan saling membantu dan memberikan support antar karyawannya.

5. Konflik

Konflik diartikan bagaimana karyawan dalam menyelesaikan permasalahan dalam perbedaan pendapat antara individu atau kelompok.

2.1.4 Stres Kerja

Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. keberadaan stres akan menjadi pemicu terjadinya permasalahan yang tentu saja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.1.4.1 Pengertian Stres Kerja

Stres kerja adalah perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Dalam suatu pekerjaan karyawan yang diberikan beban yang berlebihan atau yang tidak sesuai dengan kemampuannya, mereka akan mengalami stres dalam menjalankan pekerjaannya. Adapun beberapa ahli memberikan definisi mengenai stres kerja, diantaranya:

Menurut Moorhead dan Griffin (2013:175), menyatakan bahwa:

“stres kerja yaitu sebagai respon adaptif seseorang terhadap rangsangan yang menempatkan tuntutan psikologis atau fisik secara berlebihan kepadanya”.

Menurut Robbins dan Judge (2013 : 597) , menyatakan stres kerja merupakan:

“Sebuah kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan pada suatu peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi dan pada diri seseorang”.

Menurut Hasibuan (2016:76) mengungkapkan bahwa stres kerja adalah:

“Suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang”.

Berdasarkan beberapa definisi tentang stres kerja di atas, dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah sebuah interaksi antara individu dengan lingkungan kerjanya yang dapat mengancam dan mempengaruhi kondisi fisik serta kondisi psikologis pada karyawan.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Stres Kerja

Robbins (2015:371) mengungkapkan tiga faktor yang menjadi sumber stres yang potensial, yaitu:

1. Faktor Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan akan mempengaruhi desain dari struktur organisasional, hal ini juga memengaruhi level stres individu di dalam organisasi tersebut. Tentu saja, ketidakpastian merupakan alasan terbesar individu-individu yang memiliki masalah dalam mengatasi perubahan organisasional.

2. Faktor Organisasional

Terdapat beberapa faktor organisasional yaitu:

a. Tuntutan Tugas

Terkait dengan pekerjaan dari individu, yaitu meliputi desain pekerjaan (tingkat kemandirian, variasi tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja, dan tata ruang kerja secara fisik. Bekerja dalam ruangan yang sangat penuh dengan kesesakan orang atau lokasi yang terpapar kebisingan dan gangguan secara konstan dapat meningkatkan kecemasan dan stres. Sebagaimana layanan

konsumen tumbuh menjadi sangat lebih penting, maka kerja emosional menjadi sebuah sumber stres.

b. Tuntutan Peranan

Terkait dengan tekanan yang ditempatkan pada individu sebagai fungsi dari peranan tertentu dalam organisasi. Konflik peran menciptakan ekspektasi yang akan sulit untuk mendamaikan atau memuaskannya. Beban peran yang berlebihan terjadi ketika individu diharapkan untuk melakukan lebih banyak hal daripada batas waktu yang ada. Ketidakjelasan peranan berarti bahwa ekspektasi peran tidak secara jelas dipahami dan individu tidak yakin apa yang harus dilakukan.

c. Tuntutan Interpersonal

Terkait dengan tekanan yang diciptakan oleh para karyawan lainnya. Kurangnya dukungan sosial dari para kolega dan hubungan interpersonal yang buruk dapat menyebabkan stres, terutama di antara karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi. Pertumbuhan riset yang sangat cepat juga menunjukkan bahwa perilaku dari rekan dan supervisor yang negatif, meliputi perkuliahan, intimidasi, ketidaksopanan, pelecehan rasial, dan pelecehan seksual, sangat kuat terkait dengan stres di tempat kerja.

3. Faktor Pribadi

Faktor pribadi terkait dengan permasalahan keluarga, permasalahan ekonomi pribadi, dan karakteristik kepribadian yang inheren. Hubungan keluarga, kesulitan pernikahan, putusannya hubungan yang dekat .

Gejala stres yang diungkapkan pada pekerjaan sebenarnya berpangkal di dalam kepribadian seseorang. Apabila individu memiliki sebuah karakteristik

dalam diri untuk melawan suatu kejadian yang menyebabkan stres dan tetap dapat berkomitmen terhadap aktivitas dalam kehidupannya, individu tersebut akan mampu menetralkan stres kerja yang dialaminya.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Stres Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2013 : 597) menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi dan indikator yaitu sebagai berikut:

1. Stres Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain organisasi, sehingga ketidakpastian menjadi beban tersendiri bagi karyawan, terutama saat perubahan organisasi berlangsung. Dimensi lingkungan adalah ketidakpastian ekonomi , ketidakpastian teknologi dan ketidakpastian politik menyebabkan stres kerja karena karyawan merasa tenaganya tidak lagi dibutuhkan.

2. Stres Organisasi

Dimensi organisasi berkaitan dengan situasi dimana karyawan mengalami tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan pribadi. Tuntutan tugas berkaitan dengan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan membuat karyawan merasa kelelahan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Tuntutan peran berkaitan dengan tekanan-tekanan yang dialami karyawan ketika menyelesaikan pekerjaannya. Tuntutan pribadi berkaitan kelompok kerja tidak memberikan bantuan teknis jika diperlukan.

3. Stres Individu

Dimensi ini mengenai kehidupan pribadi masing-masing karyawan. adalah masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi dan kepribadian karyawan.

2.1.4.4 Sumber Stres Kerja

Terdapat beberapa sumber stres menurut Ivancevich dan Matterson (Suwatno dan Donni, 2013:255) yaitu :

1. Stres yang bersumber dari lingkungan fisik

Sumber stres ini mengacu pada kondisi fisik dalam lingkungan di mana pekerja harus beradaptasi untuk memelihara keseimbangan dirinya. Stres yang bersumber dari lingkungan fisik diantaranya adalah : kondisi penerangan di tempat kerja, tingkat kebisingan, keluasan wilayah kerja.

2. Stres yang bersumber dari tingkatan individu

Stres yang bersumber dari tingkatan individu adalah stres yang berkaitan dengan peran yang dimainkan dan tugas-tugas yang harus diselesaikan sehubungan dengan posisi seseorang dilingkungan kerjanya. Salah satu sumber stres dalam hal ini adalah :

- a. Konflik peran (*role conflict*).

Kombinasi dari harapan dan tuntutan yang diberikan pada para pegawai atau anggota lain dalam organisasi yang menimbulkan tekanan disebut tekanan peran. Jika terdapat dua atau lebih tekanan peran, maka timbullah konflik. Konflik di dalam lingkungan pekerjaan akan mengakibatkan ketidaknyamanan.

- b. Peran yang rancu atau tidak jelas (*role ambiguity*).

Ketidakjelasan seseorang mengenai peran yang harus dilaksanakannya, baik yang berkaitan dengan tugas yang harus ia lakukan maupun dengan tanggung jawab sehubungan dengan posisinya. Hal ini juga terjadi pada saat individu

mengalami ketidakpastian mengenai tindakan apa untuk diambil dalam rangka memenuhi suatu pekerjaan.

c. Beban kerja yang berlebihan (*work overload*).

Beban kerja ini dapat bersifat kuantitatif maupun kualitatif. Disebut kuantitatif keterbatasan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Disebut kualitatif jika seseorang menghayati kurangnya kemampuan dirinya untuk menyelesaikan pekerjaannya atau pekerjaan yang ia hadapi menuntut keahlian melebihi kemampuannya. Tingkat stres yang optimal menghadirkan keseimbangan akan tantangan, tanggung jawab dan rewards.

d. Tanggung jawab terhadap orang lain (*responsibility for people*).

Tanggung jawab di sini dapat meliputi tanggung jawab terhadap orang lain atau hal-hal lain. Dalam banyak kasus, tanggung jawab terhadap orang lain lebih potensial sebagai sumber stres karena tanggung jawab terhadap orang lain lebih potensial sebagai sumber stres.

e. Kesempatan untuk mengembangkan karier.

Sumber stres yang dimaksud dalam kesempatan untuk mengembangkan karier adalah aspek-aspek sebagai hasil dari interaksi antara individu dengan lingkungan organisasi yang mempengaruhi persepsi seseorang terhadap kualitas dari pengembangan kariernya. Stres ini dapat terjadi jika pekerja merasakan kehilangan akan rasa aman terhadap pekerjaannya.

3. Stres yang bersumber dari kelompok dan organisasi

Stres yang bersumber dari kelompok. Stres di sini bersumber dari hasil interaksi individu-individu dalam suatu kelompok yang disebabkan perbedaan-

perbedaan di antara mereka, baik perbedaan sosial maupun psikologis. Stres yang bersumber dari kelompok, antara lain : hilangnya kekompakan kelompok (*lack of cohesiveness*), tidak adanya dukungan yang memadai (*group support*), konflik intra dan inter kelompok.

2.1.4.5 Dampak Stres Kerja

Dampak stres kerja menurut Cox dalam Retyaningyas (dalam Fauji, H. 2013 :19) membagi menjadi 5 efek dari stres kerja yaitu:

1. Subyektif

Berupa kekawatiran atau ketakutan, agresi, apatis, rasa bosan, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kendali dan emosi, penghargaan diri yang rendah dan gugup, kesepian.

2. Perilaku

Berupa mudah mendapat kecelakaan, kecanduan alkohol, penyalahgunaan obat, luapan emosional, makan atau merokok berlebihan, perilaku impulsif, tertawa gugup.

3. Kognitif

Berupa ketidak mampuan untuk membuat keputusan yang masuk akal, daya konsentrasi rendah, kurang perhatian, sangat sensitive terhadap kritik, hambatan mental.

4. Fisiologis

Berupa kandungan glukosa darah meningkat, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata melebar dan demam.

5. Organisasi

Berupa angka absensi, omset, produktivitas rendah, terasing dari mitra kerja, serta komitmen organisasi dan loyalitas berkurang.

Berdasarkan uraian di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa dampak stres kerja perlu adanya upaya yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk menghindari atau mengurangi tingkat stres pada karyawan. Sehingga proses kerja pada perusahaan tidak terhambat.

2.1.4.6 Upaya Penanggulangan Stres

Menurut Sondang P. Siagian (2014: 302) terdapat beberapa upaya penanggulangan stres adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan kebijaksanaan manajemen dalam membantu para karyawan menghadapi berbagai stres .
2. Menyampaikan kebijaksanaan tersebut kepada seluruh karyawan sehingga mereka mengetahui kepada siapa mereka dapat meminta bantuan dan dalam bentuk apa jika mereka menghadapi stres.
3. Melatih para manajer dengan tujuan agar mereka peka terhadap timbulnya gejala gejala stres di kalangan para bawahannya dan dapat mengambil langkah-langkah tertentu sebelum stres itu berdampak negatif.
4. Melatih para karyawan untuk mengenali dan menghilangkan sumber sumber stres.
5. Terus menerus membuka jalur komunikasi dengan para karyawan sehingga mereka benar benar diikutsertakan untuk mengatasi stres yang dihadapinya.
6. Memantau terus menerus kegiatan kegiatan organisasi shingga kondisi yang dapat menjadi sumber stres dapat diidentifikasi.

7. Menyempurnakan rancang bangun tugas dan tata ruang kerja sedemikian rupa sehingga berbagai sumber stres yang berasal dari kondisi kerja dapat dihindari.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Karyawan yang memiliki kinerja tinggi merupakan dambaan bagi setiap perusahaan, karena semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin tinggi pula peluang perusahaan dalam mencapai tujuan dengan tepat. Kinerja merujuk pada pencapaian tujuan pegawai atas tugas yang diberikan kepadanya.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda - beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja karyawan merupakan cara bagi manajer untuk memastikan bahwa aktivitas pegawai dan output yang dihasilkan sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan. Terdapat beberapa pengertian kinerja karyawan menurut para ahli yaitu sebagai berikut:

Menurut Mangkunegara dalam buku Mulyadi (2014:63), menyatakan bahwa :

“Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual permormanse* (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang di capai oleh seseorang)”.

Menurut Wibowo (2013:47), menyatakan bahwa:

“Kinerja karyawan merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Priansa (2014:271), mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah :

“Kinerja karyawan pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri”.

Menurut Mangkunegara dalam Mulyadi (2014:63), mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah :

“Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya untuk mencapai hasil kerja. Proses mencapai hasil kerja karyawan meliputi perilaku karyawan di lingkungan kerja dan kondisi karyawan baik di dalam perusahaan atau di luar perusahaan”.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dicapai atas tugas dan tanggung jawab seorang karyawan dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Menurut Armstrong dan Baron tahun 1998 (dalam Wibowo, 2014) kinerja dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut:

1. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
2. *Leadership factors*, ditunjukkan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
3. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja fasilitas yang diberikan organisasi.

5. *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan yang ada didalam perusahaan, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan perusahaan tersebut. Menurut Mondy, Noe, Premeaux dalam buku Priansa (2014:271) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi dan indikator adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai, kondisi pekerjaan dalam melaksanakan pekerjaan.

2. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Kualitas Kerja diartikan sebagai tingkat kemampuan karyawan dalam bekerja dan dalam menggunakan mesin atau peralatan serta ketepatan dalam melakukan pekerjaan.

3. Kemandirian (*Dependability*)

Kemandirian berkenaan dengan kemampuan pegawai untuk bekerja dan menyelesaikan tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai.

4. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

5. Adaptabilitas (*Adaptability*)

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

6. Kerjasama (*Cooperation*)

Kerjasama berkaitan dengan kemampuan bekerja sama dengan orang lain dan sikap yang konstruktif dalam tim.

Berdasarkan uraian di atas maka pimpinan perusahaan dapat mengukur kinerja pegawainya berdasarkan pemenuhan kuantitas kinerja yang dihasilkan pegawai, kualitas kinerja yang dimiliki pegawai dalam menyelesaikan tugasnya, kemandirian berkenaan dengan kemampuan pegawai untuk bekerja menyelesaikan tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain, inisiatif terhadap menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai, kemampuan pegawai untuk menerima situasi dan kondisi di lingkungan pekerjaan dan kemampuan dalam membangun kerjasama yang baik antar rekan kerja di dalam perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh iklim organisasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Digunakan sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian yang sedang dilakukan.

Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang didapat sebagai perbandingan agar diketahui persamaan dan perbedaannya, yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu yang Mendukung Penelitian

No.	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Christine Chely Karundeng (2013) “Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Taspen (Persero) Cabang Manado”.	Berdasarkan analisis korelasi sederhana menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki kontribusi pengaruh sebesar 82,05 % terhadap kinerja karyawan pada PT Taspen Cabang Manado. Hal ini bahwa iklim kerja organisasi merupakan faktor dominan penentu kinerja karyawan, atau dengan kata lain kinerja karyawan sangat ditentukan oleh iklim Perusahaan.	Menggunakan variabel bebas yang sama yaitu iklim organisasi. Menggunakan variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan.	Tempat atau objek penelitian yang berbeda. Dan pada dimensi iklim organisasi dan kinerja karyawan yang berbeda.
2.	Kiki Cahaya Setiawan (2015) “Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang”.	Disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan iklim organisasi terhadap kinerja pada karyawan level pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, maka perlu diciptakan iklim organisasi yang menyenangkan bagi karyawan level pelaksana. Apabila dimensi ini dapat tercipta dalam	Pada penelitian ini menggunakan variabel bebas yang sama yaitu iklim organisasi.	Pada penelitian ini menggunakan tempat atau objek penelitian yang berbeda dan untuk dimensi pada variabel bebas dan terikat menggunakan dimensi yang berbeda.

Lanjutan Tabel 2.1

		perusahaan, maka dapat menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan level pelaksana.		
3.	Dewi Murniaty (2013) “Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran Pada PT Telkom Divisi Telkom Flexi Medan”.	Hasil koefisien regresi menunjukkan bahwa t_{hitung} yang diperoleh sebesar 3,955 > nilai t_{tabel} 1,671 dengan sig 0,000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT Telkom Divisi Telkom Flexi Medan	Menggunakan variabel bebas yang sama yaitu iklim organisasi.	Tempat atau objek penelitian yang berbeda. Menggunakan dimensi variabel bebas dan variabel terikat yang berbeda.
4.	Tiara Pratiwi (2015) “Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) DAOP II Bandung”.	Terdapat pengaruh yang signifikan dari stres kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) DAOP II Bandung”.	Menggunakan variabel bebas yaitu stres kerja dan menggunakan variabel terikat yaitu kinerja karyawan.	Pada variabel bebas tidak menggunakan budaya organisasi. Tempat atau objek penelitian yang berbeda.
5.	Eko Yuliawan (2012) “Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pindad Bandung”.	Hasil pengolahan data diperoleh nilai thitung. Berdasarkan kriteria pengujian maka H_0 ditolak yang menunjukkan bahwa apabila dari hasil pengujian H_0 ditolak maka H_1 diterima yang berarti bahwa	Variabel X_1 yaitu stres kerja. Variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan.	Variabel X_2 yang berbeda yaitu konflik. Tempat atau objek penelitian yang berbeda.

Lanjutan Tabel 2.1

		variabel stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).		
6.	Nasyadizi Nilamsar Noor (2016) “Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa raharja (Persero) Cabang jawa timur di Surabaya”.	Hasil yang terlihat dari penelitian ini menunjukkan bagaimana kondisi stres kerja terhadap kinerja karyawan, dimana terdapat hubungan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan. variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah stres kerja.	Terdapat salah satu variabel bebas yang sama yaitu stres kerja. Variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan.	Variabel X ₂ yang berbeda yaitu kepuasan kerja. Tempat atau objek penelitian yang berbeda.
7.	Pratama Yanuar Bahari (2016) “Pengaruh Stres Kerja dan iklim organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kusuma Mulia Plasindo Infitex, Klaten”.	Penelitian tersebut menjelaskan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kusuma Mulia Plasindo Infitex Klaten.	Variabel X ₁ yaitu stres kerja. Variabel terikat yaitu kinerja karyawan.	Variabel X ₂ yang berbeda yaitu lingkungan kerja. Tempat atau objek yang berbeda.
8.	Dwi Septianto (2010) ”Pengaruh Iklim Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pataya Raya Semarang”.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di tolak. Serta variabel stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan di tolak.	Menggunakan variabel bebas yang sama yaitu iklim organisasi dan stres kerja. Pada variabel terikatnya pun sama yaitu kinerja karyawan.	Tempat atau objek penelitian yang berbeda. Menggunakan dimensi dan indikator yang berbeda.
9.	Zijada Rahimić (2013)	Pada penelitian ini menunjukkan	Pada penelitian ini menggunakan	Tempat atau objek penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

	” Influence of Organizational Climate on Employee Performance in Herzegovina Companies”.	bahwa iklim organisasi mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan.	variabel X_1 yang sama yaitu iklim organisasi. Menggunakan variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan.	yang berbeda.
10.	John W. Slocum (2017) “The Influence Of Job Stress On Employee Performance In Aavin, Coimbatore”.	Pada penelitian ini dijelaskan bahwa stres kerja mempengaruhi kinerja para karyawan yang bekerja di Aavin, Coimbatore.	Menggunakan variabel bebas yang sama yaitu stres kerja dan menggunakan variabel terikat yang sama yaitu kinerja karyawan	Tempat atau objek penelitian yang berbeda.pada penelitian ini tidak menjelaskan iklim organisasi.
11.	Karan Singh Negi (2014) “Impact Of Job Stress and Organizational Climate on Employee Performance in Business Organizations of Matsasya Industrial Area”.	Adanya pengaruh stres kerja dan Iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Sangat penting adanya Iklim organisasi yang baik dalam sebuah organisasi dan meminimalisir stres kerja agar kinerja karyawan meningkat, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas.	Menggunakan variabel bebas yang sama yaitu iklim organisasi dan stres kerja. Pada variabel terikatnya dalah kinerja karyawan.	Tempat atau objek penelitian yang berbeda.

Sumber : Dari berbagai jurnal

Berdasarkan pemaparan di atas, penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaanya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Perbedaan posisi penelitian yang dilakukan penulis yaitu menggunakan tiga variabel penelitian dengan variabel X_1 nya yaitu iklim organisasi, variabel X_2 nya yaitu stres kerja dan variabel Y nya yaitu kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Persaingan perusahaan saat ini semakin bertambah pesat, sehingga perusahaan diharapkan mampu menggunakan sumber daya manusia dengan baik dan benar. Sumber daya manusia jika dimanfaatkan dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang tepat serta berhubungan juga dengan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan maka sumber daya manusia di dalam perusahaan dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan bersama.

Menurut Uma Sekaran dalam Sugiyono (2013:88) mengemukakan bahwa kerangka pemikiran:

“Merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting jadi dengan demikian maka kerangka berpikir adalah sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman yang lainnya, sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran atau suatu bentuk proses dari keseluruhan dari penelitian yang akan dilakukan”.

Berdasarkan pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kerangka berpikir adalah penjelasan sementara secara konseptual tentang keterkaitan hubungan pada setiap objek permasalahan yang akan diteliti. Kinerja karyawan dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan banyak faktor. Tetapi kinerja karyawan pada PT. Adetex Kabupaten Bandung lebih dipengaruhi oleh iklim organisasi dan stres kerja. Pada PT. Adetex Kabupaten Bandung membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, karena dengan memiliki tanggung jawab yang tinggi, berani mengambil resiko yang dihadapi, maka produktivitas perusahaan akan meningkat, oleh karena itu salah satunya adalah dengan menciptakan iklim organisasi yang baik dan meminimalisir stres kerja.

2.3.1 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Sukses tidaknya suatu organisasi sangat tergantung dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki karena sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang optimal. Pencapaian kinerja karyawan itu sendiri dapat dipengaruhi oleh berbagai factor, salah satunya adalah karakteristik individu dan iklim organisasi.

Tercapai tidaknya tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh iklim organisasi yang kondusif akan mengelola kebutuhan-kebutuhan organisasi secara optimal, sehingga dapat menciptakan suasana lingkungan yang menunjang tercapainya tujuan organisasi melalui kinerja karyawan dibuktikan dengan adanya hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dan kinerja karyawan. Berikut ini terdapat beberapa penelitian terdahulu meneliti mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Kiki Cahaya Setiawan (2015) berdasarkan hasil uji terhadap hipotesis yang mengatakan “ terdapat pengaruh yang signifikan iklim organisasi terhadap kinerja pada karyawan level pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. Diketahui bahwa besarnya koefisien jalur iklim organisasi terhadap kinerja adalah 0,454. Hal ini berarti setiap peningkatan iklim organisasi sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,454. Pengujian dengan t statistic menunjukkan bahwa nilai thitung (9,902) > ttabel (1,970). Hal tersebut mengindikasikan penolakan H_0 yang menunjukkan bahwa iklim organisasi di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan level pelaksana.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Murniaty (2013) mengenai Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran Pada PT Telkom Divisi Telkom Flexi Medan. Hasil yang diperoleh dalam penelitian tersebut dijelaskan hasil koefisien regresi menunjukkan bahwa t_{hitung} yang diperoleh sebesar sebesar 3,955 > nilai t_{tabel} 1,671 dengan sig 0,000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT Telkom Divisi Telkom Flexi Medan.

Penelitian yang dilakukan oleh Christine Chely Karundeng (2013), menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki kontribusi pengaruh sebesar 82,05 % terhadap kinerja karyawan pada PT Taspen Cabang Manado. Hal ini bahwa iklim kerja organisasi merupakan faktor dominan penentu kinerja karyawan, atau dengan kata lain kinerja karyawan sangat ditentukan oleh iklim organisasi.

2.3.2 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Stres adalah suatu keadaan atau masalah yang tidak dapat diharapkan seseorang dalam mengerjakan sesuatu pekerjaan. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka.

Menurut Higgins dalam Umar (2011:259) berpendapat bahwa:

“Terdapat hubungan langsung antara stres kerja dengan kinerja karyawan. Stres kerja yang tinggi akan menurunkan kinerja karyawan artinya apabila stres menjadi terlalu besar, kinerja akan mulai menurun, karena stres kerja mengganggu pelaksanaan pekerjaan”.

Stres kerja sangat membantu tetapi dapat berperan salah atau merusak kinerja. Secara sederhana ini berarti bahwa stres mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, bila tidak ada stres tantangan kerja juga tidak akan ada dan kinerja pun akan rendah. Stres yang tidak teratasi akan berpengaruh terhadap kinerja. Jika masalah atau keadaan tersebut dapat dikelola dengan baik akan menimbulkan stres yang positif atau *eustress* sedangkan keterbaliknya jika masalah tersebut tidak dapat dikelola dengan baik akan menimbulkan *distress*. Stres yang positif akan dapat menghantarkan individu kepada pencapaian kinerja yang maksimal. Berikut ini terdapat beberapa penelitian terdahulu meneliti mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Tiara Pratiwi (2015) mengenai “Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) DAOP II Bandung”. Hasil menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh yang signifikan dari stres kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) DAOP II Bandung, hal ini menyebabkan kinerja karyawan menurun”.

Penelitian yang dilakukan oleh Eko Yulawan (2012) mengenai “Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pindad Bandung” Hasil pengolahan data diperoleh nilai thitung. Berdasarkan kriteria pengujian maka H_0 ditolak yang menunjukkan bahwa apabila dari hasil pengujian H_0 ditolak maka H_1 diterima yang berarti bahwa variabel stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Penelitian yang dilakukan oleh Nasyadizi Nilamsar Noor (2016), hasil yang terlihat dari penelitian ini menunjukkan dimana terdapat hubungan yang searah antara Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Sementara variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah stres kerja.

2.3.3 Pengaruh Iklim Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pembentukan organisasi yang bagus dibutuhkan peran sumber daya manusia yang berkualitas dan iklim organisasi yang baik. Iklim organisasi yang baik menjadi modal awal suatu organisasi untuk dapat mempengaruhi perilaku para anggota organisasi dan dapat membentuk nilai-nilai karakteristik dari organisasi tersebut.

Kinerja karyawan yang menurun, tentunya hal ini jauh dari harapan perusahaan yang menginginkan para karyawannya memiliki kinerja yang baik. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik yang berasal dari dalam diri maupun yang berasal dari lingkungan organisasi tempat karyawan bekerja.

Dalam pencapaian tujuan perusahaan kinerja karyawan dikatakan penting. Karena dapat digunakan untuk mengetahui dan menilai sejauh mana karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan. Pada PT. Adetex Kabupaten Bandung terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penurunan kinerja karyawan dilihat dari penurunan jumlah produktivitas pada tahun 2017.

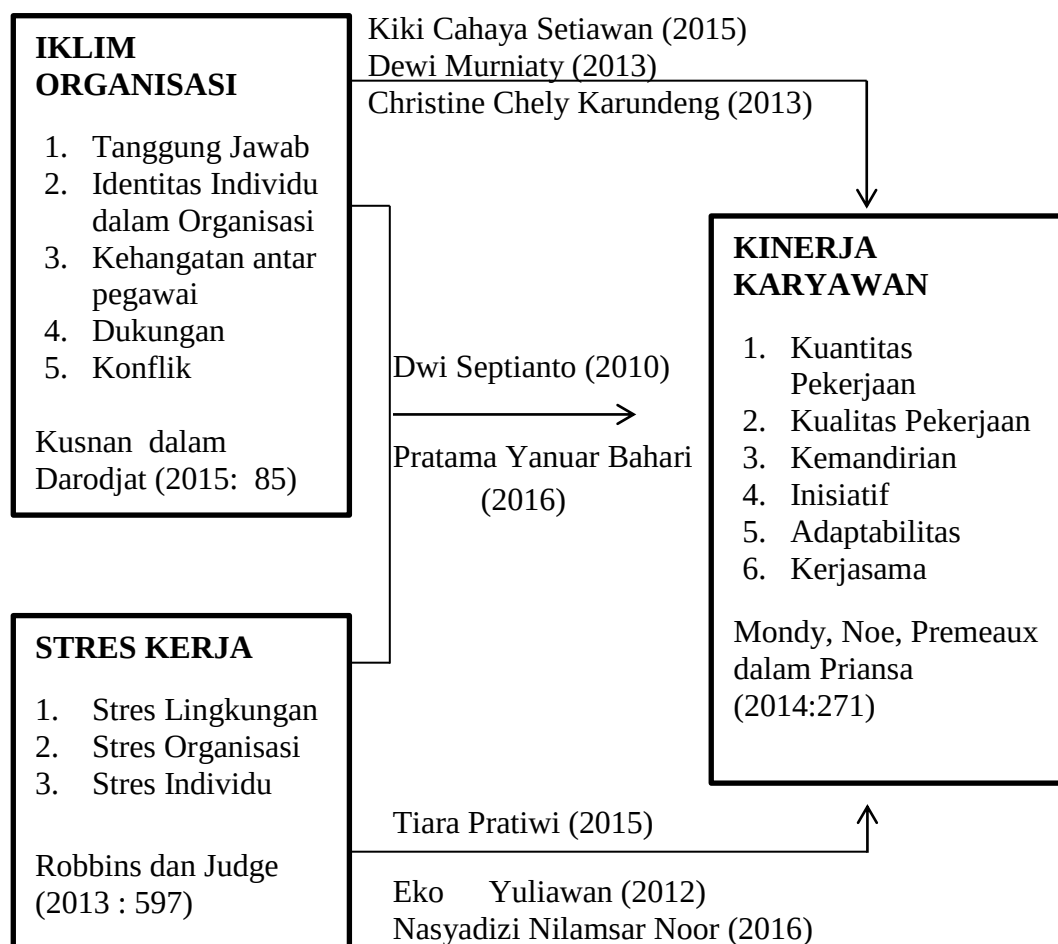
Pada PT. Adetex Kabupaten Bandung membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, karena dengan memiliki tanggung jawab yang tinggi, berani mengambil resiko yang dihadapi, maka produktivitas perusahaan akan meningkat, oleh karena itu salah satunya adalah dengan menciptakan iklim organisasi yang baik dan meminimalisir stres kerja.

Berdasarkan beberapa argumen di atas, penulis menyimpulkan adanya hubungan antara iklim organisasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Pratama Yanuar Bahari (2016) mengungkapkan bahwa Penelitian tersebut menjelaskan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kusuma Mulia Plasindo Infitex Klaten.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Dwi Septianto (2010) Pengaruh Iklim Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pataya Raya Semarang, hasil penelitian menunjukkan bahwa berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di tolak. Serta variabel stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan di tolak. Namun demikian, stres kerja yang berada pada tingkat rendah sampai sedang, akan menciptakan kinerja karyawan yang baik dan akan memperburuk karyawan jika dalam tempo waktu yang sangat lama dan berlebihan.

Berdasarkan penjelasan kerangka pemikiran tersebut, untuk variabel independent adalah iklim organisasi dan stres kerja sedangkan untuk variabel

dependent nya adalah kinerja karyawan, maka paradigma penelitian dapat di lihat pada gambar 2.2 sebagai berikut :



Gambar 2.2

Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian adalah suatu jawaban tentatif (sementara) terhadap masalah yang ditentukan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Oleh karena itu Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka peneliti menarik hipotesis sebagai berikut:

Secara Simultan :

1. Terdapat pengaruh iklim organisasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada divisi *weaving* di PT. Adetex Kabupaten Bandung.

Secara Parsial :

1. Terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada divisi *weaving* di PT. Adetex Kabupaten Bandung.
2. Terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada divisi *weaving* di PT. Adetex Kabupaten Bandung.