

## **BAB II**

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

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian Pustaka merupakan kerangka acuan yang disusun berdasarkan kajian berbagai aspek yang berhubungan dengan topik atau masalah yang akan diteliti. Pada kajian pustaka ini, akan dijelaskan mengenai teori-teori kajian ilmiah dari para ahli, mulai dari *grand theory* membahas teori manajemen dasar, *middle theory* membahas teori manajemen sumber daya manusia, dan *applied theory* membahas teori berkaitan dengan variabel yang akan diteliti. Teori yang dikemukakan disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu mengenai budaya kerja, kepemimpinan, stres kerja dan kinerja karyawan.

##### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga mempertimbangkan keberlanjutan dan pertumbuhan jangka panjang organisasi.

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen merupakan suatu proses yang dilakukan oleh individu atau

kelompok untuk mengatur dan mengoordinasikan berbagai kegiatan. Manajemen mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap aktivitas yang dilakukan. Proses manajemen bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu dengan optimal. Berikut ini ada beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli :

Moh Fakhrurozi et al., (2024:2) mendefinisikan bahwa Manajemen adalah proses yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi, proses ini meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

Sedangkan (Afdhal et al., 2023) berpendapat bahwa Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, dan pengambilan keputusan dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran organisasi. Manajemen melibatkan pengelolaan sumber daya organisasi termasuk sumber daya manusia, keuangan, teknologi, dan material, dengan tujuan mengoptimalkan kinerja organisasi.

Kemudian (H Setiawan et al., 2022:4) menyatakan bahwa manajemen dapat diartikan sebagai pengelolaan yaitu suatu proses mengatur dan mengelola organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan oleh individu-individu yang mempunyai kewenangan didalam suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mengelola sumber daya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

### 2.1.1.2 Fungsi-fungsi Manajemen

Manajemen merupakan elemen penting dalam setiap organisasi maupun perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh seberapa baik manajemen dijalankan oleh seorang manajer. Dalam pelaksanaannya, manajer tidak hanya bertugas mengambil keputusan, tetapi juga menjalankan fungsi-fungsi utama dalam manajemen.

(Prihatini et al., 2021) menyatakan bahwa seorang manajer dalam menjalankan manajemen, berarti ia menjalankan fungsi-fungsi manajemen. 4 fungsi manajemen, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organization*), pengarahan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*). Fungsi manajemen diantaranya sebagai berikut:

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

Semua tokoh manajemen, menetapkan perencanaan sebagai salah satu fungsi manajemen. Perencanaan menjadi Langkah awal bagi organisasi, karena dibutuhkan untuk menetapkan tujuan-tujuan organisasi. Melalui penetapan tujuan organisasi, selanjutnya dapat menetapkan Langkah-langkah berikutnya.

#### 2. Pengorganisasian (*Organization*)

Fungsi pengorganisasian secara garis besar merupakan kegiatan-kegiatan: penentuan orang-orang yang terlibat dalam organisasi. Menetapkan pembagian kerja, penempatan wewenang dan tanggung jawab, penempatan sumber daya-sumber daya yang dibutuhkan. Rung lingkup aktivitas fungsi pengorganisasian, berpedoman pada tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

#### 3. Pengarahan (*Actuating*)

Setelah ditetapkan orang-orang yang terlibat dalam organisasi dengan tugas dan tanggung jawabnya, selanjutnya peran manajer adalah 31 menggerakkan orang-orang dalam organisasi untuk bersedia bekerja sesuai yang telah ditetapkan. Fungsi pengarahan berbeda dengan fungsi lainnya, karena fungsi pengarahan lebih focus pada pengelolaan sumber daya manusia. Tugas utama dalam menjalankan fungsi ini, adalah menumbuhkan motivasi kerja anggota karyawan, sehingga bersedia bekerja dengan semangat dan kesenangan dalam bekerja tanpa merasa dipaksa oleh pimpinan.

#### 4. Pengawasan (*Controlling*)

Fungsi pengawasan merupakan proses evaluasi yang dilakukan pimpinan terhadap hasil kerja organisasi. Pengawasan dimaksudkan untuk meminimalkan terjadinya penyimpangan-penyimpangan terhadap apa yang telah ditetapkan fungsi-fungsi manajemen sebelumnya. Fungsi-fungsi manajemen melekat pada pelaksanaan kegiatan manajer, oleh karena itu dengan memahami fungsi-fungsi manajemen, diharapkan memahami juga konsep manajemen. Fungsi-fungsi manajemen dilaksanakan disetiap organisasi dan disetiap tingkatan manajemen. Ruang lingkup pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen disetiap tingkatan manajemen akan berbeda-beda, disesuaikan dengan konsentrasi pekerjaan masing-masing tingkatan.

#### **2.1.1.3 Unsur-unsur Manajemen**

Dalam manajemen, keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bergantung pada strategi yang diterapkan, tetapi juga pada unsur-unsur dasar yang membentuk fondasi operasionalnya. Pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan dalam (Avilla,

2023) tentang unsur manajemen, terdiri dari atas 6M (*man, money, materials, machines, methods, dan market*). Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, manusia merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.

2. Uang (*Money*)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, bahan baku, pembayaran gaji, dan lain sebagainya.

3. Bahan (*Materials*)

*Materials* adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang/jasa.

4. Mesin (*Machine*)

*Machine* adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa.

5. Metode (*Methods*)

*Methods* adalah cara-cara yang ditempuh atau teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional.

6. Pasar (*Market*)

*Market* merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan.

#### **2.1.1.4 Fungsi Organisasi**

Organisasi dapat diartikan sebagai tempat dimana beberapa orang akan bekerja bersama dalam rangka mencapai tujuan. Fungsi organisasi adalah peran atau tugas utama yang dijalankan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi-fungsi ini mencerminkan bagaimana organisasi mengelola sumber daya, mengatur kegiatan, serta mengkoordinasikan anggotanya secara sistematis. Fungsi organisasi berdasarkan pendapat Roni Angger Aditama (2020) diantaranya adalah sebagai berikut:

##### **1. Fungsi Pedoman**

Tujuan organisasi bisa berfungsi sebagai pedoman, yang artinya bahwa setiap anggota organisasi akan memiliki arah tujuan yang jelas, apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, serta pedoman dalam melaksanakan setiap aktivitas di dalam organisasi tersebut dalam rangka tercapainya tujuan yang diharapkan.

##### **2. Fungsi Legitimasi**

Fungsi legitimasi berperan sebagai upaya tercapainya tujuan organisasi, karena dengan kejelasan dan pengakuan dari setiap proses atau tahapan yang dilalui dalam mencapai tujuan organisasi, akan memberikan rasa tenang, aman, keyakinan, serta dukungan, sehingga memaksimalkan setiap aktivitas yang dilakukan.

##### **3. Fungsi Standarisasi**

Bahwa di dalam organisasi diharuskan setiap tindakan dan hasil yang dilakukan oleh setiap anggota atau individu harus terukur dan terstandarisasi sehingga akan memiliki persamaan hasil dan kualitas yang diharapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, fungsi organisasi juga sebagai standarisasi kinerja anggotanya.

#### 4. Fungsi Motivasi

Dalam rangka tercapainya tujuan, organisasi juga bisa berfungsi sebagai motivasi bagi anggotanya, sebagaimana diketahui bahwa biasanya organisasi akan memberikan motivasi kepada anggotanya dengan tujuan memberikan semangat dalam melaksanakan aktivitas kerja. Bentuk motivasi bisa berupa material maupun non material, bisa motivasi positif maupun motivasi negatif seperti hukuman dan sanksi.

#### 5. Fungsi Rasionalisasi

Tujuan organisasi diperlukan supaya anggota organisasi tetap fokus dan berpikiran logis rasional dalam upaya sedapat mungkin memaksimalkan kinerja mencapai tujuan bersama.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari fungsi strategis manajemen yang fokus pada unsur sumber daya manusia. Faktor utama dalam menjalankan sebuah perusahaan atau organisasi adalah sumber daya manusia. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan aset penting dalam setiap organisasi, karena mereka berperan langsung dalam pengambilan keputusan, inovasi, serta peningkatan produktivitas dan kinerja perusahaan.

### 2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memegang peran yang sangat penting dalam kelangsungan dan kesuksesan sebuah organisasi. Pengelolaan, pengaturan, dan pemanfaatan sumber daya manusia yang tepat akan memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini tentunya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Berikut ini ada beberapa definisi manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli antara lain:

(Rahmah & Elva 2024:6) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses melakukan aktivitas untuk mengatur orang, mengembangkan potensi orang dan organisasi dalam melakukan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Sedangkan, Dessler (2020:3) berpendapat bahwa: *“Human resource management (HRM) is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns”*, yang artinya “Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberi kompensasi karyawan, serta memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, dan keadilan kerja mereka”.

Pendapat lain (Marniati, 2020:2) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana mengelola dan mengatur sejumlah orang atau pegawai

dalam organisasi mulai pegawai diangkat menjadi pegawai sampai berakhir masa kerja dalam suatu organisasi.

Berdasarkan definisi dari beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia adalah proses yang melibatkan pengelolaan dan pengembangan karyawan dalam suatu organisasi, mulai dari perekrutan hingga akhir masa kerja. Proses ini mencakup pelatihan, penilaian, pemberian kompensasi, serta perhatian terhadap hubungan kerja, kesehatan, dan keselamatan. Tujuan utamanya adalah untuk mengatur dan mengembangkan potensi individu dan organisasi agar dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

#### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam pengelolaan organisasi, manajemen sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam memastikan efektivitas dan efisiensi kerja seluruh elemen perusahaan. Fungsi-fungsi manajemen SDM menjadi landasan utama dalam merancang, mengelola, dan mengembangkan potensi karyawan agar selaras dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat Rivai Veithzal dan Ella Jauvani Sagala (2019:13) fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi sebagai berikut:

##### **1. Fungsi Manajerial**

###### **a. Perencanaan (*human resources planning*)**

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaiannya. Program

kekaryawanan meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program karyawanan yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dan bagan organisasi.

c. Pengarahan (*directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif & efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan baik dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian (*controlling*)

Pemantauan atau *controlling* secara konsisten mengenai kinerja karyawan, kualitas kerja, efisiensi diperlukan untuk memastikan semua fungsi planning, organizing, dan leading berjalan dengan baik dan bergerak sesuai tujuan organisasi.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan, ter-

diri dari beberapa aspek yaitu :

- 1) Perencanaan sumber daya manusia
- 2) Analisis jabatan
- 3) Penarikan karyawan
- 4) Penempatan kerja
- 5) Orientasi kerja (*Job orientation*)

b. Pengembangan (*development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang, yang terdiri dari:

- 1) Pendidikan dan pelatihan (*Training and development*)
- 2) Pengembangan karier
- 3) Penilaian prestasi kerja

c. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan yang telah selesai mengerjakan tugas atau tanggung jawabnya , berikut adalah aspek-aspek yang terdiri dari:

- 1) Kompensasi langsung yang terdiri dari gaji/upah, insentif
- 2) Kompensasi tidak langsung yang terdiri dari keuntungan (*benefit*), pelayanan/kesejahteraan (*service*)

d. Pengintegrasian (*integration*)

Integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan, yang mencakup:

- 1) Kebutuhan karyawan
- 2) Motivasi kerja
- 3) Kepuasan kerja
- 4) Disiplin kerja
- 5) Partisipasi kerja

e. Pemeliharaan (*maintanance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun, pemeliharaan yang mencakup:

- 1) Komunikasi kerja
- 2) Kesejahteraan dan keselamatan kerja
- 3) Pengendalian konflik kerja
- 4) Konseling kerja

f. Kedisiplinan (*dicipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) tidak hanya berfokus pada pengelolaan tenaga kerja, tetapi juga memiliki tujuan strategis yang mendukung pencapaian visi dan misi organisasi. Tujuan-tujuan ini dirancang untuk menciptakan keselarasan antara kebutuhan perusahaan dan kesejahteraan karyawan. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia berdasarkan pendapat (Hidayat & Anwar, 2022) terdiri dari empat tujuan :

1. Tujuan organisasional: ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen SDM dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.
2. Tujuan fungsional: untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
3. Tujuan sosial: untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi.
4. Tujuan personal: untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi.

### **2.1.3 Budaya Kerja**

Budaya kerja menjadi hal penting bagi suatu perusahaan atau organisasi, budaya kerja yang positif dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi karyawan dan perusahaan. Budaya kerja mencakup nilai-nilai, norma, dan praktik yang berkembang dalam suatu perusahaan atau organisasi.

### 2.1.3.1 Pengertian Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan nilai-nilai, norma, dan praktik yang berkembang dalam suatu organisasi atau tempat kerja. Budaya ini mencakup cara karyawan berinteraksi satu sama lain, bagaimana mereka menyelesaikan tugas, serta sikap dan perilaku yang diharapkan dalam lingkungan kerja. Terdapat beberapa definisi budaya kerja yang diuraikan oleh beberapa ahli yaitu sebagai berikut:

(Pramudya et al., 2023) mengemukakan Budaya kerja adalah nilai-nilai atau kebiasaan yang dianut sebuah organisasi untuk menjadikan pedoman perusahaan untuk mencapai tujuan.

Kemudian (Hasanah, 2023) berpendapat bahwa Budaya kerja merupakan falsafah sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang dimiliki bersama oleh setiap individu dalam lingkungan kerja suatu organisasi.

Sedangkan (Herwanto & Egi Radiansyah, 2022) menyatakan bahwa Budaya kerja merupakan nilai-nilai atau kebiasaan yang dianut sebuah organisasi untuk menjadikan pedoman perusahaan demi mencapai tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa Budaya kerja merupakan sekumpulan nilai-nilai, kebiasaan, dan falsafah yang dianut oleh suatu organisasi. Budaya kerja sebagai pedoman bagi individu dalam lingkungan kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

### 2.1.3.2 Karakteristik Budaya Kerja

Budaya kerja yang ideal berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan mampu beradaptasi dengan perubahan zaman. Budaya ini menjadi landasan dalam membentuk perilaku, sikap, dan etos kerja karyawan. Mangkunegara dalam (Zuliansyah, 2024), mengemukakan bahwa terdapat beberapa karakteristik budaya kerja yang ideal untuk diterapkan dalam organisasi modern, yaitu:

1. Berorientasi pada hasil:

Budaya kerja menekankan pada pencapaian tujuan organisasi dan menghargai karyawan yang berkinerja tinggi, pencapaian target dan penyelesaian tugas menjadi fokus utama dalam budaya kerja ini.

2. Berfokus pada orang:

Budaya kerja ini menekankan pada pentingnya kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan, perhatian diberikan kepada pengembangan potensi dan bakat karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan suportif.

3. Peduli terhadap pelanggan:

Budaya kerja ini menekankan pada pentingnya memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan, kepuasan pelanggan menjadi prioritas utama dan karyawan didorong untuk selalu berusaha memberikan pelayanan yang terbaik.

4. Bekerja sama dan kolaboratif:

Budaya kerja ini menekankan pada pentingnya kerjasama dan kolaborasi antar karyawan untuk mencapai tujuan bersama, karyawan didorong untuk saling membantu dan mendukung satu sama lain.

5. Beradaptasi dan inovatif:

Budaya kerja ini menekankan pada pentingnya kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan dan terus berinovasi, karyawan didorong untuk kreatif dan berani mencoba hal-hal baru.

6. Efisien dan efektif:

Budaya kerja ini menekankan pada pentingnya penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif, karyawan didorong untuk bekerja dengan cerdas dan menghindari pemborosan.

7. Berintegritas dan etis:

Budaya kerja ini menekankan pada pentingnya integritas dan etikan dalam bekerja, karyawan didorong untuk selalu bertindak dengan jujur, adil, dan bertanggung jawab.

8. Mendukung keberagaman dan inklusi:

Budaya kerja ini menekankan pada pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan menghargai keberagaman, karyawan dari berbagai latar belakang dan budaya diterima dan dihargai.

9. Peduli terhadap lingkungan:

Budaya kerja ini menekankan pada pentingnya menjaga kelestarian lingkungan, karyawan didorong untuk menerapkan praktik-praktik yang ramah lingkungan dalam bekerja .

10. Berkelanjutan:

Budaya kerja ini menekankan pada pentingnya keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang, keputusan-keputusan yang diambil dalam organisasi harus me-

mpertimbangkan dampak jangka panjangnya.

### **2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Kerja**

Budaya kerja dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan dan membentuk suasana kerja secara keseluruhan. Memahami faktor-faktor ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang efektif dan produktif. Robbins dalam (Sugilar, 2022) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja yaitu :

1. Perilaku pemimpin

Tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cermin penting bagi pegawai

2. Seleksi para pekerja

Dengan menempatkan pegawai yang tepat dalam kedudukan yang tepat, akan menumbuh kembangkan rasa para pegawai

3. Budaya organisasi

Setiap organisasi memiliki budaya kerja yang dibangun sejak lama.

4. Budaya luar

Didalam suatu organisasi, budaya dapat dikatakan lebih dipengaruhi oleh komunitas budaya luar yang mengelilinginya.

5. Kejelasan misi perusahaan

Dengan memahami misi organisasi secara jelas maka akan diketahui secara utuh dan jelas sesuatu pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh para pegawai.

6. Kepastian misi perusahaan

Jika suatu tujuan organisasi sudah di tetapkan, setiap pemimpin harus dapat me

-mastikan misi tersebut harus berjalan.

7. Keteladanan pemimpin

Pemimpin harus dapat memberi contoh budaya semangat kerja kepada para bawahannya.

8. Proses pembelajaran

Pembelajaran pegawai tetap harus berlanjut, untuk menghasilkan budaya kerja yang sesuai, para pegawai membutuhkan pengembangan keahlian dan pengetahuan.

9. Motivasi Pekerja membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi lebih inovatif.

#### **2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Budaya Kerja**

Untuk memahami budaya kerja secara lebih mendalam, diperlukan pengukuran melalui dimensi dan indikator yang jelas dan terstruktur. Hal ini bertujuan agar budaya kerja dapat dianalisis dan dikembangkan secara efektif dalam organisasi. Robbins dalam (Sugilar, 2022) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator budaya kerja adalah sebagai berikut:

1. Inovasi dan mengambil risiko
  - a. Dukungan dan suasana kerja terhadap kreatifitas
  - b. Penghargaan terhadap aspirasi karyawan perusahaan
  - c. Pertimbangan karyawan perusahaan dalam mengambil risiko
  - d. Tanggung jawab karyawan perusahaan
2. Perhatian pada rincian
  - a. Ketelitian dalam melakukan pekerjaan

- b. Evaluasi hasil kerja
- 3. Orientasi hasil
  - a. Pencapaian target
  - b. Dukungan lembaga dalam bentuk fasilitas kerja
- 4. Orientasi manusia
  - a. Perhatian perusahaan terhadap kenyamanan kerja
  - b. Perhatian perusahaan terhadap rekreasi
  - c. Perhatian perusahaan terhadap keperluan pribadi
- 5. Orientasi tim
  - a. Kerja sama yang terjadi antara karyawan perusahaan
  - b. Toleransi antar karyawan perusahaan
- 6. Agresifitas
  - a. Kebebasan untuk memberikan kritik
  - b. Iklim bersaing dalam perusahaan
  - c. Kemauan karyawan untuk meningkatkan kemampuan diri
- 7. Stabilitas

Kemantapan atau mempertahankan status dalam organisasi

#### **2.1.4 Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja atau keberhasilan organisasi. Pemimpin yang efektif dapat memotivasi tim, menciptakan visi yang jelas, dan membangun budaya kerja yang positif, sehingga setiap anggota merasa terlibat dan berkontribusi secara maksimal. Selain itu, pemimpin yang baik juga mampu mengidentifikasi dan mengatasi

tantangan yang dihadapi organisasi, serta mengembangkan potensi individu dalam tim untuk mencapai tujuan bersama.

#### **2.1.4.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan proses di mana seorang pemimpin mempengaruhi dan mengarahkan sekelompok orang atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Ini melibatkan kemampuan untuk memotivasi, menginspirasi, dan mengarahkan bawahan agar bekerja sama secara efektif dan efisien. Adapun pendapat dari beberapa ahli mengenai definisi kepemimpinan :

Berdasarkan pendapat Budi Sunarso (2022:5) kepemimpinan (*leadership*) memiliki pengertian sebagai kemampuan yang harus dimiliki seseorang pemimpin (*leader*) tentang bagaimana menjalankan kepemimpinannya sehingga bawahan dapat bergerak sesuai dengan yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

Bormasa (2022:2) mendeskripsikan bahwa kepemimpinan merupakan cara seorang Pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan karakteristik tertentu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Kemudian Hasibuan dalam Atijah & Bahri (2021) menyatakan bahwa Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan

mengarahkan perilaku bawahan agar bekerja sama secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.4.2 Fungsi Kepemimpinan**

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam mengarahkan, memotivasi, dan mengelola sumber daya manusia agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Pemahaman terhadap fungsi kepemimpinan membantu dalam menciptakan strategi manajerial yang lebih tepat sasaran. (Budi Sunarso, 2022:11) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

##### **1. Fungsi Perencanaan**

Fungsi Perencanaan, yaitu seorang pemimpin perlu membuat perencanaan yang menyeluruh bagi organisasi dan bagi diri sendiri selaku penanggung jawab tercapainya tujuan organisasi.

- a. Perencanaan tidak tertulis yang akan digunakan dalam jangka pendek, pada keadaan darurat, dan kegiatan yang bersifat terus menerus.
- b. Perencanaan tertulis yang akan digunakan untuk menentukan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan atas dasar jangka panjang dan menentukan prosedur-prosedur yang diperlukan.

##### **2. Fungsi Memandang ke Depan**

Seorang pemimpin yang senantiasa memandang ke depan berarti akan mampu mendorong apa yang akan terjadi serta selalu waspada terhadap kemungkinan. Hal ini memberikan jaminan bahwa jalannya proses pekerjaan ke arah yang dituju akan dapat berlangsung terus menerus tanpa mengalami hambatan dan penyimpangan yang merugikan. Oleh sebab seorang pemimpin harus peka

terhadap perkembangan situasi baik di dalam maupun di luar organisasi sehingga mampu mendeteksi hambatan-hambatan yang muncul, baik yang kecil maupun yang besar.

### 3. Fungsi Pengembangan Loyalitas

Pengembangan kesetiaan ini tidak saja di antara pengikut, tetapi juga untuk para pemimpin tingkat rendah dan menengah dalam organisasi. Untuk mencapai kesetiaan ini, seseorang pemimpin sendiri harus memberi teladan baik dalam pemikiran, kata-kata, maupun tingkah laku sehari-hari yang menunjukkan kepada anak buahnya pemimpin sendiri tidak pernah mengingkari dan menyeleweng dari loyalitas segala sesuatu tidak akan dapat berjalan sebagaimana mestinya.

### 4. Fungsi Pengawasan

Fungsi pengawasan merupakan fungsi pemimpin untuk senantiasa meneliti kemampuan pelaksanaan rencana. Dengan adanya pengawasan maka hambatan-hambatan dapat segera diketemukan, untuk dipecahkan sehingga semua kegiatan kembali berlangsung menurut rel yang telah ditetapkan dalam rencana.

### 5. Fungsi Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan fungsi kepemimpinan yang tidak mudah dilakukan. Oleh sebab itu banyak pemimpin yang menunda untuk melakukan pengambilan keputusan. Bahkan ada pemimpin yang kurang berani mengambil keputusan. Metode pengambilan keputusan dapat dilakukan secara individu, kelompok tim atau panitia, dewan, komisi, referendum, mengajukan usul tertu-

lis dan lain sebagainya.

#### 6. Fungsi Memberi Motivasi

Pemimpin harus dapat memberi semangat, membesarkan hati, mempengaruhi karyawannya agar rajin bekerja dan menunjukkan prestasi yang baik terhadap organisasi yang dipimpinnya. Pemberian anugerah yang berupa ganjaran, hadiah, pujian atau ucapan terima kasih sangat diperlukan oleh karyawan sebab mereka merasa bahwa hasil jerih payahnya diperhatikan dan dihargai oleh pemimpinnya.

Selain itu, seorang pemimpin harus berani dan mampu mengambil tindakan terhadap karyawannya yang menyeleweng, yang malas dan yang telah berbuat salah sehingga merugikan organisasi, dengan jalan memberi celaan, teguran, dan hukuman yang setimpal dengan kesalahannya.

#### **2.1.4.3 Gaya Kepemimpinan**

Dalam suatu organisasi, gaya kepemimpinan sangat menentukan arah, suasana kerja, serta kinerja para karyawan. Setiap pemimpin memiliki pendekatan yang berbeda dalam memimpin, tergantung pada situasi, karakter bawahan, dan tujuan yang ingin dicapai. Hasibuan dalam Kurniansyah, (2024) mengemukakan bahwa beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam organisasi adalah sebagai berikut:

##### 1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter jika wewenang sebagian besar mutlak berada pada pimpinan. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaannya hanya ditetapkan sendiri oleh pimpinan, bawahan tidak diikutsertakan memberikan ide apa-

pun dalam proses pengambilan keputusan.

## 2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan.

## 3. Kepemimpinan Delegatif

Pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan, sehingga bawahan dapat mengambil keputusan dengan bebas dalam melaksanakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Dalam arti pimpinan menginginkan agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Dalam hal ini bawahan dituntut memiliki kemampuan dan kemauan.

### **2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang efektif dapat diidentifikasi melalui sejumlah dimensi dan indikator yang mencerminkan peran, pengaruh, serta gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi. Pemahaman ini penting untuk mengevaluasi dan mengembangkan kualitas kepemimpinan. Thoa dalam (Indra Wijaya, 2024) menetapkan dimensi dan indikator kepemimpinan sebagai berikut:

#### 1. Inovator

- a. Kemampuan pimpinan dalam berinovasi
- b. Kemampuan konseptual yang dimiliki seorang pemimpin

#### 2. Komunikator

- a. Kemampuan Pimpinan dalam menyampaikan maksud dan tujuan berkomu-

nikasi dengan bawahannya.

b. Kemampuan pimpinan dalam mengambil intisari pembicaraan

### 3. Motivator

a. Kemampuan pimpinan mendorong karyawan untuk bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya

b. Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi

### 4. Kontroler

a. Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan

b. Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya

## 2.1.5 Stres Kerja

Stres kerja adalah reaksi fisik dan emosional yang terjadi ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan. Stres kerja dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti beban kerja yang berat, lingkungan kerja yang tidak sehat, atau hubungan kerja yang buruk.

### 2.1.5.1 Pengertian Stres Kerja

Stres kerja merupakan di mana seseorang merasa tertekan oleh suatu kondisi maupun keadaan yang mempengaruhi aspek fisik maupun mental yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Adapun pengertian stres kerja menurut beberapa ahli diantaranya :

(Festinahati Buulolo et al., 2024) mendefinisikan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik

dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang pegawai.

(Henni Zainal & Andi Idham, 2023:1) menyatakan bahwa stres kerja adalah kondisi ketika seseorang mengalami tekanan fisik, mental, atau emosional yang berlebihan akibat tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi atau tidak sesuai dengan kemampuan dan sumber daya yang dimiliki.

Sedangkan (Nur & Marlina, 2022) berpendapat bahwa Stres kerja merupakan persepsi responden tentang tekanan yang dirasakannya dalam kerja pada fisik dan psikis yang dapat mempengaruhi emosi dan berpikir seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang dialami individu akibat tekanan fisik, mental, atau emosional yang berlebihan di tempat kerja, dapat disebabkan oleh tuntutan pekerjaan yang tinggi atau tidak sesuai dengan kemampuan dan sumber daya yang dimiliki.

#### **2.1.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja**

Stres kerja merupakan kondisi yang dapat memengaruhi produktivitas dan kesejahteraan karyawan apabila tidak dikelola dengan baik. Untuk mengatasinya, penting untuk memahami berbagai faktor yang dapat menjadi penyebab timbulnya stres di lingkungan kerja. Wibowo & Handayani (2020) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dapat menimbulkan dan menyebabkan stres kerja antara lain:

1. Kondisi Kerja

Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab pekerja mudah jatuh

sakit, mudah stres, sulit berkonsentrasi dan menurunnya produktifitas kerja. Banyaknya pekerjaan yang digunakan melebihi kapasitas kemampuan karyawan tersebut. Akibatnya karyawan tersebut mudah lelah dan berada dalam ketegangan tinggi.

## 2. Konflik Peran

Sebagian pekerja yang bekerja di perusahaan yang kurang memiliki struktur yang jelas mengalami stres karena konflik peran. Mereka merasakan stres karena ketidakjelasan peran dalam bekerja dan tidak tahu apa yang diharapkan manajemen.

## 3. Pengembangan Karir

Setiap orang pasti memiliki harapan-harapan ketika memulai pekerjaan di suatu perusahaan atau organisasi. Namun pada kenyataannya impian dan cita-cita mereka untuk mencapai prestasi dan karier yang baik seringkali tidak tercapai karena ketidakjelasan sistem pengembangan karier dan penilaian kinerja, budaya nepotisme dalam manajemen perusahaan, atau karena sudah tidak ada kesempatan lagi untuk naik jabatan.

### **2.1.5.3 Faktor-faktor Stres Kerja**

Penyebab stres kerja pada individu ketika mendapatkan suatu tekanan, tuntutan dan hambatan. Menurut Nurhayati & Dongoran (2022) mengemukakan beberapa stres yang mempengaruhi stres kerja yaitu:

1. Faktor lingkungan yang meliputi ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian politik, kemajuan teknologi.
2. Faktor organisasi terdapat tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, tuntutan tugas

struktur dalam organisasi.

3. Faktor individu terdapat faktor karakteristik individu, masalah ekonomi, persoalan keluarga.

#### **2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Stres Kerja**

Stres kerja dapat timbul dari berbagai sumber yang saling berkaitan dalam lingkungan organisasi. Memahami dimensi penyebab stres sangat penting agar manajemen dapat mengambil langkah pencegahan dan penanganan yang tepat. Robbins dan Judge (2019:430) menyatakan tiga dimensi faktor yang dapat menjadi penyebab stres kerja, yaitu:

##### 1. Faktor Lingkungan (*Environmental factors*)

- a. Ketidakpastian ekonomi Ketika sedang terjadi penurunan ekonomi, maka seseorang akan cenderung semakin mencemaskan keamanan keuangan mereka.

- b. Ketidakpastian politik

Dapat terjadi karena disebabkan oleh perusahaan sistem politik maupun rejim penguasa sehingga menyebabkan kondisi politik menjadi tidak stabil

- c. Ketidakpastian teknologi

Berbagai inovasi yang baru akan membuat keterampilan dan pengalaman seorang karyawan menjadi tertinggal dalam periode waktu yang sangat singkat

##### 2. Faktor Organisasi (*Organizational Factors*)

- a. Tuntutan tugas

Merupakan faktor yang dapat dihubungkan pada pekerjaan seseorang, fak-

tor ini menyangkut bentuk pekerjaan individu, kondisi kerja dan tata letak kerja fisik. Tuntutan tugas dapat membuat seseorang tertekan bila kecepatannya dirasa berlebihan. Semakin banyak ketergantungan antar tugas pribadi dengan tugas orang lain keadaan stres akan semakin potensial.

b. Tuntutan peran

Berhubungan dengan tekanan yang diberikan kepada seseorang sebagai salah satu fungsi dari peran tertentu yang diterapkan dalam organisasi tersebut. Ambiguitas peran diciptakan bila harapan peran dipahami dengan jelas dan karyawan tidak memiliki kepastian mengenai apa yang harus dikerjakan.

c. Tuntutan hubungan antar pribadi

Merupakan tekanan yang disebabkan oleh karyawan yang lain. Dukungan sosial yang kurang dari rekan-rekan kerja dan hubungan antar pribadi yang kurang baik.

3. Faktor Individu/Pribadi (*Individual Factors*)

a. Masalah keluarga menunjukkan bahwa seorang menganggap hubungan pribadinya dengan keluarga sangat berharga.

b. Masalah ekonomi yang di sebabkan oleh individu salah satunya adalah masalah keuangan merupakan suatu kesulitan pribadi yang bisa menimbulkan stres bagi karyawan.

c. Kepribadian yang berasal dari sifat yang dimiliki individu itu sendiri.

### 2.1.6 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah ukuran atau evaluasi terhadap seberapa baik seor-

ang karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu organisasi. Kinerja ini mencakup berbagai aspek, seperti produktivitas, kualitas kerja, kepatuhan terhadap waktu, inisiatif, kemampuan beradaptasi, dan kerja sama tim.

#### **2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam menilai efektivitas dan produktivitas suatu organisasi. Berbagai ahli telah mengemukakan pandangan yang beragam mengenai definisi kinerja, baik dari segi hasil kerja, perilaku, maupun kontribusi individu terhadap tujuan organisasi.

(Setyo Widodo & Yandi, 2022) mendefinisikan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya yang secara langsung dapat tercermin dari *output* yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya, menurut kriteria yang diberlakukan untuk pekerjaan tersebut.

Hasibuan dalam (Ibrahim et al., 2021) berpendapat kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Sedangkan (Pusparani, 2021) berpendapat bahwa Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Dari beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja meru-

pakan suatu hasil kerja individu dalam melaksanakan tugas yang diberikan, yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kemampuan, pengalaman, dan dedikasi. Kinerja tidak hanya mencerminkan prestasi individu dalam konteks organisasi, tetapi juga dapat diukur melalui *output* yang dihasilkan, baik dalam jumlah maupun kualitas, sesuai dengan standar yang berlaku.

### **2.1.6.2 Ruang Lingkup Kinerja Karyawan**

Untuk memahami kinerja secara menyeluruh, diperlukan penelaahan terhadap ruang lingkungannya, yang mencakup berbagai aspek penting dalam pelaksanaan tugas dan pencapaian hasil kerja. Penjelasan mengenai ruang lingkup ini membantu organisasi dalam mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan secara lebih objektif. Budiyanto Eko & Mochklas Mochamad (2020) menyatakan bahwa ruang lingkup kinerja meliputi:

1. Kebijakan (*Policy*)

Untuk membantu pembuatan maupun pengimplementasikan kebijakan.

2. Perencanaan dan penganggaran (*Planning and budgeting*)

Untuk membantu perencanaan dan penganggaran atas jasa yang diberikan dan untuk memonitoring perubahan terhadap rencana.

3. Kualitas (*Quality*)

Untuk memajukan standarisasi atas jasa yang diberikan maupun keefektifan organisasi

4. Kehematan (*Economy*)

Untuk mereview pendistribusian dan keefektifan pengguna sumberdaya.

5. Kesamaan (*Equity*)

Untuk meyakinkan adanya distribusi yang adil dan dilayani semua masyarakat.

6. Pertanggung jawaban (*Eccuntabilty*) Untuk meningkatkan pengendalian dan mempengaruhi pembuatan keputusan

### **2.1.6.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan dan berkontribusi terhadap pencapaian hasil kerja. Memahami faktor-faktor ini penting bagi manajemen dalam merancang strategi peningkatan produktivitas. Armstrong dalam (Herawati et al., 2021) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, yaitu:

1. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi kerja, dan komitmen individu.
2. *Leadership factors*, ditentukan 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 dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual dan situational factors*, yang dikenal oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

### **2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan**

Dimensi kinerja merujuk pada berbagai aspek yang dapat digunakan untuk mengukur dan kinerja individu atau kelompok dalam suatu organisasi. Anwar

Prabu Mangkunegara dalam (Safitri Anissa Nur, 2022) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut :

#### 1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu:

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian.
- c. Hasil kerja.

#### 2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu :

- a. Kecepatan.
- b. Kemampuan

#### 3. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a. Hasil kerja.
- b. Mengambil keputusan.

#### 4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain

secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

- a. Jalinan kerjasama.
- b. Kekompakan.

#### 5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan.

#### **2.1.7 Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini mengacu kepada penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil dari berbagai penelitian sebelumnya dijadikan sebagai data pendukung untuk menunjang penelitian ini. Tujuannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis.

Adapun hasil-hasil dari penelitian terdahulu yang dijadikan perbandingan tidak terlepas dari topik penelitian. Hal ini dikarenakan agar memberikan kemudahan kepada peneliti untuk membandingkan pada proses penelitian serta

terdapat kesesuaian terhadap topik yang diambil. Kajian yang digunakan yaitu mengenai budaya kerja, kepemimpinan dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
1.	Muhammad Furqon, Wiwin Winarsih, 2024  Pengaruh Budaya Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Korin Technomic Cirebon  Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 10, No. 1 Juni 2024  <b>DOI:</b> <a href="https://doi.org/10.38204/atrabis.v10i1.1957">https://doi.org/10.38204/atrabis.v10i1.1957</a>	Secara keseluruhan, budaya kerja dan iklim kerja bersama-sama memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel Budaya Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel Iklim Kerja, Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian.
2.	Yosep Soearna, Yanthy Herawaty Purnama, 2023  Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Wika Industri Manufaktur  JURNAL JUKIM Vol 2 No. 5 September 2023   P-ISSN: 2829-0488E-ISSN: 2829-0518, Halaman 41-50  <b>DOI:</b> <a href="https://doi.org/10.56127/jukim.v2i05.937">https://doi.org/10.56127/jukim.v2i05.937</a>	Berdasarkan hasil uji pada variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan dan berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan PT. WIKA Industri Manufaktur.	Menggunakan variabel Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan	Variabel Lingkungan, Disiplin Kerja, Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian.
3.	Nazhar Amin Firmansyah, Vera Maria, 2022	Hasil penelitian menemukan bahwa kepe	Menggunakan variabel Kepemimpinan	Variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja,

No.	Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
	<p>Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. The Univenus Serang</p> <p>Jurnal Inovasi Penelitian Vol.2 No.12 Mei 2022</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.47492/jip.v2i12.1485">10.47492/jip.v2i12.1485</a></p>	<p>mpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian.</p>
4.	<p>Muhammad Fuad Burhanuddin, Untung Widodo, Yuliati, 2022</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan bagian produksi lemari pendingin PT.Hartono Istana Teknologi Sayung-Demak)</p> <p>Jurnal Ilmiah Fokus Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi E-ISSN : 2829-1433</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.34152/emba.v1i1.449">https://doi.org/10.34152/emba.v1i1.449</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan hasil uji F sebesar 39,358 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Uji t menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p>	<p>Menggunakan variabel Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Motivasi dan Lingkungan Kerja, Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian.</p>
5.	<p>Ridwan, Syahidatul Fatimah Ridwan, Mursalim, 2023</p> <p>Pengaruh Budaya Kerja Stres Kerja Terhadap Kinerja</p> <p>Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo</p>	<p>Penelitian ini menemukan bahwa budaya kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Semen</p>	<p>Menggunakan variabel Stres Kerja, Budaya Kerja dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian.</p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
	<p>Vol 9 No 1, Juni 2023 E-ISSN: 2684-7841   P-ISSN: 2339-1510</p> <p><a href="https://doi.org/10.35906/jurman.v9i1.1541">DOI:10.35906/jurman.v9i1.1541</a></p>	<p>Tonasa (Pangkep); stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Semen Tonasa (Pangkep)</p>		
6.	<p>Ali Zaenal Abidin, 2023</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Panasonic Industrial Components Indonesia Cimanggis -Depok</p> <p>JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)E-ISSN: 2579-5635, P-ISSN: 2460-5891 Volume 9 (4) Agustus Tahun 2023, Hal 1385-1393.</p> <p><b>DOI:</b> <a href="https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i4.1345">https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i4.1345</a></p>	<p>Dengan demikian maka Ho<sub>3</sub> ditolak dan Ha<sub>3</sub> diterima, hal ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel Disiplin Kerja dan Stres Kerja terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Menggunakan variabel Stres Kerja dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Disiplin Kerja, Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian</p>
7.	<p>Andre Fitriano, Ricky Chandra, Andy Gunawan, Jovita, Risliana, Yenny Indah Sari, 2020</p> <p>Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. National Super</p>	<p>Kesimpulan dalam penelitian ini bahwa secara parsial dan simultan bahwa stres kerja, disiplin kerja dan komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada</p>	<p>Menggunakan variabel Stres Kerja dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Disiplin Kerja, Komunikasi Kerja, Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian.</p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
	<p>Jurnal Warta Edisi 63, Volume 14, Nomor 1: 1-208</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.46576/wdw.v14i1.544">https://doi.org/10.46576/wdw.v14i1.544</a></p>	PT National Super		
8.	<p>Yohanes Herman Susilo, Wahyudin, 2020</p> <p>Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Dai Sabisu Indonesia</p> <p>EKOMABIS Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis e-ISSN 2716-0238 Volume 01 Issue 01 – Jan 2020</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.37366/ekomabis.v1i01.5">https://doi.org/10.37366/ekomabis.v1i01.5</a></p>	<p>Hasil penelitian: Konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan, dan Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap Konflik dan Stres Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p>	Menggunakan variabel Stres Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel Konflik Kerja, Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian.
9.	<p>Muchamad Rafii Ar Rasid Mujahidin, Irmawati, 2024</p> <p>Pengaruh Stres Kerja Dan <i>Work Family Conflict</i> Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Tirta Investama</p> <p>Jurnal Bina Bangsa Ekonomika Vol. 17, No. 2, Agustus 2024</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.46306/jbbe.v17i2.533">https://doi.org/10.46306/jbbe.v17i2.533</a></p>	<p>Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.</p>	Menggunakan variabel Stres Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel <i>Work-family conflict</i> , Kepuasan Kerja, Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian.
10.	<p>Erika Dwi Rahmawati, Shinta Setia, 2023</p> <p><i>The Effect Of Leadership And Work Stress On Employee Performance Of PTTrans-Pacific Petrochemical Indotama (TPPI) Tuban East Jawa</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif yang menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif dan</p>	Menggunakan variabel Kepemimpinan, Stres Kerja dan Kinerja Karyawan	Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian.

No.	Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
	<p>Management Studies and Entrepreneurship Journal Vol 4(5) 2023 : 4926-4936</p> <p><b>DOI:</b>  <a href="https://doi.org/10.37385/msej.v4i5.1685">https://doi.org/10.37385/msej.v4i5.1685</a></p>	<p>signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>		
11.	<p>Gugus Wijonarko, 2023</p> <p><i>The Influence Of Creativity And Work Culture On Employee Performance Surya Platik Utama In Surabaya</i></p> <p>Management Studies and Entrepreneurship Journal Vol 4(6) 2023 : 9341-9348</p> <p><b>DOI:</b>  <a href="https://doi.org/10.37385/msej.v4i6.3785">https://doi.org/10.37385/msej.v4i6.3785</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kreativitas berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan, kemudian budaya kerja berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan, serta kreativitas dan budaya kerja secara simultan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Menggunakan variabel Budaya Kerja dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Kreativitas, Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian.</p>
12.	<p>Ni Kadek Novia Aristanti, I Nengah Sudja, Anak Agung Putu Agung, Gregory Paulus Tahu, Christian Angelo B Ituriaga, 2022</p> <p><i>The Effect Of Motivation And Work Culture On Employee Performance Through Work Discipline As Mediation</i></p> <p>VOL 5, No.2 July 2022  ISSN: 2656-3037 <a href="http://www.journals.segce">http://www.journals.segce</a>.</p>	<p>Budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin mendukung budaya kerja maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.</p>	<p>Menggunakan variabel Budaya Kerja dan variabel Kinerja</p>	<p>Variabel Motivasi, Disiplin Kerja, Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian</p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
	<p>com / index.php / IJSEGCE</p> <p><b>DOI</b> <a href="https://doi.org/10.1234/ijsegce.v5i2.205">https://doi.org/10.1234/ijsegce.v5i2.205</a></p>			
13.	<p>Tito Widayanto, Sukmo Hadi Nugroho, 2022</p> <p><i>The Influence Of Leadership, Organizational Culture, And Work Competence On Employee Performance Through Work Motivation</i></p> <p>Vol. 15, No. 2, 2022, p. 81-97  <a href="https://journal.trunoyo.ac.id/pamator">https://journal.trunoyo.ac.id/pamator</a> ISSN: 2654-7856 (Online) ISSN : 1829 -7935 (Print)</p> <p><b>DOI:</b> <a href="https://doi.org/10.21107/pamator.v15i2.18807">https://doi.org/10.21107/pamator.v15i2.18807</a></p>	<p>Temuan dari penelitian ini adalah kepemimpinan dan budaya organisasi tidak berhubungan langsung dengan kinerja pegawai, namun peran kepemimpinan dan budaya organisasi dapat dihubungkan dengan kinerja pegawai melalui mediasi motivasi kerja</p>	<p>Menggunakan variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja karyawan</p>	<p>Variabel Kompetensi Kerja, Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian</p>
14.	<p>Sri Langgeng Ratnasari, Gandhi Sutjahjo , Adam, 2020</p> <p><i>The Effect Of Job Satisfaction, Organizational Culture, And Leadership On Employee Performance</i></p> <p>Ann Trop Med &amp; Public Health; 23(S13A): SP231329.</p> <p><b>DOI:</b><a href="https://doi.org/10.36295/ASRO.20.231329">10.36295/ASRO.20.231329</a></p>	<p>Hasil penelitian ini adalah Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja,</p>	<p>Menggunakan variabel Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian</p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
		Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.		
15.	<p>Deasy Lastya Sari , Helen Storyna, Ribka Intan Putri Sinaga, Fergyanto E. Gunawan, Muhammad Asrol and A. A. N. Perwira Redi, 2020</p> <p><i>The effect of job stress to employee performance: Case study of manufacturing industry in Indonesia</i></p> <p><i>IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science 794 (2021) 012085</i></p> <p><b>DOI</b> <a href="https://doi.org/10.1088/1755-1315/794/1/012085">10.1088/1755-1315/794/1/012085</a></p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai R = 0,972.	Menggunakan Variabel Stres Kerja dan Kinerja karyawan	Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian
16.	<p>Dini Dwi Anggraini, Muhammad Thamrin, Ni Nyoman Putu Martini, Nurul Qomariah, 2024</p> <p><i>The Influence of Leadership and Work Stress on Employee Performance</i></p> <p>Journal of Economics, Finance and Management Studies ISSN (print): 2644-0490, ISSN (online): 2644-0504 Volume 07 Issue 07 July 2024</p> <p><b>DOI:</b> <a href="https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i7-04">10.47191/jefms/v7-i7-04</a></p>	Hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel Kepemimpinan, Stres Kerja dan Kinerja Karyawan	Tidak menggunakan variabel Budaya Kerja, Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian

No.	Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
17.	<p>Riana Nurvianida Nasrul, Veithzal Rivai Zainal, Azis Hakim, 2023</p> <p><i>Workload, Work Stress, and Employee Performance: a Literature Review</i></p> <p>DIJEMSS Dinadti Internasional Journal of Education Management and Social Science e-ISSN: 2686-6331, p-ISSN: 2686-6358</p> <p><b>DOI:</b> <a href="https://doi.org/10.31933/dijemss.v4i3">https://doi.org/10.31933/dijemss.v4i3</a></p>	<p>asil tinjauan menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Menggunakan variabel Stres Kerja dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Beban Kerja, Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian.</p>
18.	<p>Diana Sari Harahap, Soulthan Saladin Batubara, Ali Amran, 2020</p> <p>The Effect of Work Stress and Discipline on Employee Performance at Capella Multidana Company Medan</p> <p>International Journal of Economic, Technology and Social Sciences Volume 1 Number 1 page 5 -10</p> <p><b>DOI:</b> <a href="https://doi.org/10.53695/ijournals.v1i1.53">https://doi.org/10.53695/ijournals.v1i1.53</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, stres kerja dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan PT Capella Multidana Medan.</p>	<p>Menggunakan variabel Stres Kerja dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Disiplin Kerja, Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian</p>
19.	<p>Nidya Wisudawati, Dodi Aprianto Pratama, 2021</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja</p>	<p>Menggunakan variabel Stres Kerja dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Beban Kerja, Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian</p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
	<p><i>The Influence of Workload and Stress on Employee Performance in PT X Palm Oil Mill</i></p> <p>International Journal of Science, Technology &amp; Management</p> <p><b>DOI:</b> <a href="https://doi.org/10.46729/ijstm.v2i6.374">https://doi.org/10.46729/ijstm.v2i6.374</a></p>	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.		
20.	<p>Dedi Iskamto, Mahbubah Srimulatsih, Putra Budi Ansori, 2021</p> <p>Analysis of Relationship between Leadership and Employee Performance at Manufactur Company in Indoenesia</p> <p>Proceedings of the 11th Annual International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Singapore, March 7-11, 2021</p> <p><b>DOI :</b> <a href="https://doi.org/10.17654/ms101061197">https://doi.org/10.17654/ms101061197</a>.</p>	<p>Hasil uji t menunjukkan nilai t sebesar 5,339 lebih besar dari t tabel sebesar 1,99714. Dengan demikian H0 ditolak dan Ha diterima. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi (R2) sebesar 0,305. Hal ini berarti bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 30,5%, sedangkan sisanya sebesar 69,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.</p>	Menggunakan variabel Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan	Objek penelitian, waktu dan tempat penelitian

Sumber: Hasil olah data peneliti dari berbagai sumber (2025)

Berdasarkan uraian Tabel 2.1 mengenai penelitian-penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang Budaya Kerja, Kepemimpinan dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu, terdapat perbedaan pada penelitian terdahulu dan penelitian saat ini dimana waktu, tempat atau objek penelitian yang berbeda yang dilakukan oleh penelitian terdahulu.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran menjelaskan mengenai hubungan antara variabel yang akan diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung. Hubungan tersebut dikuatkan berdasarkan teori atau penelitian sebelumnya. Variabel bebas pada penelitian ini yaitu Budaya Kerja, Kepemimpinan dan Stres Kerja, variabel terikatnya yaitu Kinerja Karyawan. Maka hubungan dalam penelitian ini yaitu Budaya Kerja, Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

### **2.2.1 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya kerja merupakan salah satu faktor kunci yang memengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Seiring dengan perkembangan dunia kerja yang semakin kompleks dan kompetitif, pemahaman mengenai pengaruh budaya kerja terhadap produktivitas dan efektivitas karyawan menjadi semakin penting untuk dikaji.

Beberapa studi terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Muhammad Furqon & Wiwin Winarsih, (2024) dalam penelitian yang berjudul “ Pengaruh Budaya Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Korin Technomic

Cirebon” Hasil temuan dalam penelitiannya ini menyatakan bahwa Budaya Kerja memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Budaya Kerja yang telah diteliti sebelumnya oleh Ridwan, et al., (2023) dalam penelitian yang berjudul “ Pengaruh Budaya Kerja Stres Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Tonasa (Pangkep). Hasil temuan dalam penelitiannya ini menyatakan bahwa Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kemudian Budaya Kerja yang telah diteliti sebelumnya oleh Gugus Wijonarko, (2023) dalam penelitian yang berjudul “*The Influence Of Creativity And Work Culture On Employee Performance Surya Platik Utama In Surabaya*”. Hasil temuan dalam penelitiannya ini menyatakan bahwa Budaya Kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan suatu organisasi. Gaya dan efektivitas kepemimpinan tidak hanya menciptakan arah dan motivasi bagi karyawan, tetapi juga berdampak langsung terhadap kinerja karyawan.

Beberapa studi terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Yosep Soearna dan Yanthy Herawaty Purnama, (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Wika Industri Manufaktur”. Hasil temuan dalam penelitian ini menyatakan bahwa

variabel Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan dan berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan PT. WIKA Industri Manufaktur.

Kepemimpinan yang telah diteliti sebelumnya oleh Nazhar Amin Firmansyah, dan Vera Maria, (2022) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. The Univenus Serang” Hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. The Univenus Serang.

Kemudian Kepemimpinan yang telah diteliti sebelumnya oleh Sri Langgeng Ratnasari, et al., (2020) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Effect Of Job Satisfaction, Organizational Culture, And Leadership On Employee Performance*”. Hasil temuan dalam penelitian ini menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Epson.

### **2.2.3 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Stres kerja merupakan salah satu tantangan utama dalam dunia kerja modern yang dinamis dan kompetitif. Tekanan yang berlebihan, beban kerja yang tinggi, serta lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menimbulkan stres yang berdampak pada kondisi psikologis dan fisik karyawan. Jika tidak dikelola dengan baik, stres kerja dapat menurunkan semangat, konsentrasi, dan efektivitas kerja, yang pada akhirnya berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Beberapa studi terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Ali Zaenal Abidin, ta-

hun (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Panasonic Industrial Components Indonesia Cimanggis -Depok”. Hasil temuan dalam penelitian ini menyatakan bahwa Stres Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Stres Kerja yang telah diteliti sebelumnya oleh Deasy Lastya Sari, et al., (2020) dalam penelitiannya yang berjudul “*The effect of job stress to employee performance: Case study of manufacturing industry in Indonesia*”. Hasil temuan dalam penelitian ini menyatakan bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan industri manufaktur di Indonesia.

Kemudian Stres Kerja yang telah diteliti sebelumnya oleh Andre Fitriano, et al., (2020) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. National Super” Hasil temuan dalam penelitian ini menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT National Super.

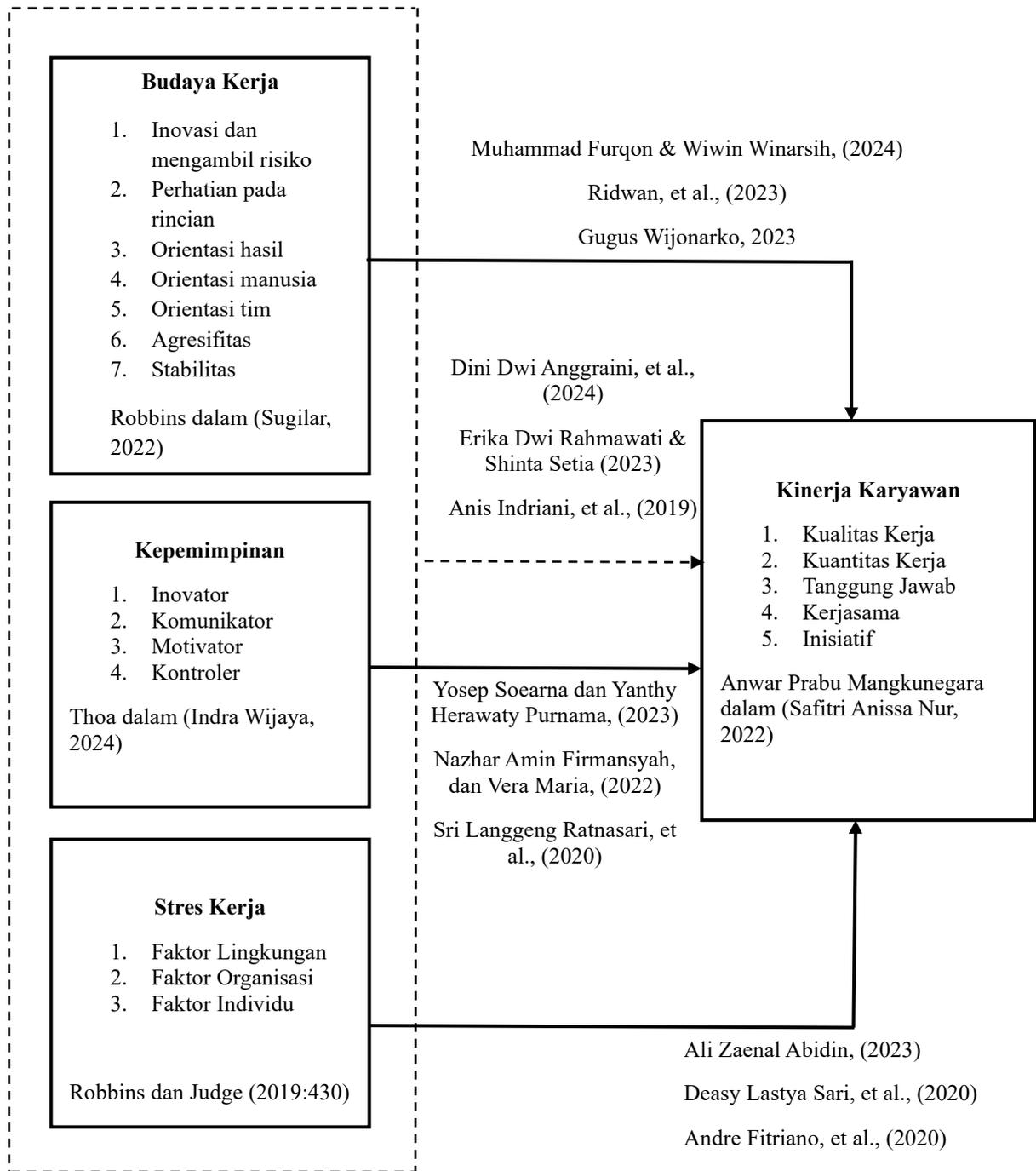
#### **2.2.4 Pengaruh Budaya Kerja, Kepemimpinan, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya kerja yang positif berperan penting dalam membentuk etos kerja dan meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, kepemimpinan yang efektif juga mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal melalui arahan dan motivasi yang tepat. Sementara itu, stres kerja dapat menjadi hambatan jika tidak dikelola de

-ngan baik, meskipun dalam kadar tertentu bisa memacu produktivitas. Beberapa penelitian mendukung hal ini, Dini Dwi Anggraini, et al., (2024) dalam penelitiannya yang berjudul “ *The Influence of Leadership and Work Stress on Employee Performance*”. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Erika Dwi Rahmawati & Shinta Setia (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Effect Of Leadership And Work Stress On Employee Performance Of PT TransPacific Petrochemical Indotama (TPPI) Tuban East Jawa*”. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif yang menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Anis Indriani, et al., (2019) dalam penelitiannya yang berjudul “ Pengaruh Stres Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Ada pengaruh positif dari Stres Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan.



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

Keterangan :

-----> = Berpengaruh secara Simultan

————> = Berpengaruh secara Parsial

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu diatas, maka penulis menyimpulkan hipotesis sebagai berikut:

#### 1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh antara budaya kerja, kepemimpinan dan stres kerja terhadap kinerja karyawan

#### 2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan
- b. Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
- c. Terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan