

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah aset yang sangat penting untuk operasi organisasi apa pun, formal atau informal. Semua karyawan dan karyawan yang terkait langsung dengan pencapaian misi dan visi organisasi dianggap sebagai sumber daya manusia dalam konteks ini. Setiap organisasi, baik publik dan swasta, telah mendapat manfaat besar dari perkembangan dan kemajuan ini. Sumber daya manusia yang profesional dan kinerja yang sangat baik sangat penting untuk kesuksesan. Organisasi berharap memiliki pegawai atau pegawai yang berkinerja baik melalui kompetensi, ketergantungan, inovasi, dan daya saing untuk mencapai tujuannya.

Kekuatan Sumber Daya Manusia dapat dibentuk oleh sifat dan karakter yang melekat pada individu-individu serta lingkungan di mana ia berada. Dengan dibentuknya suatu organisasi tentunya mempunyai tujuan yang sudah ditetapkan dan merupakan kewajiban setiap anggota organisasi untuk mencapainya sebagaimana yang telah disepakati bersama. Hasil yang dicapai oleh organisasi sangat erat hubungannya dengan kinerja pegawai yang ada di dalamnya. Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah budaya organisasi. Semakin tinggi tingkat penerimaan para karyawan terhadap nilai-nilai pokok organisasi dan semakin besar komitmen mereka pada nilai-nilai tersebut, maka semakin kuat budaya organisasinya. Perilaku karyawan dan efektivitas kinerja akan dipengaruhi oleh organisasi dengan budaya yang kuat. Budaya organisasi akan mempengaruhi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka. Salah satu faktor yang mendukung tercapainya kinerja yang baik adalah berkembangnya keakraban di antara anggota organisasi. Anggota organisasi menjadi lebih nyaman satu sama lain sebagai akibat dari keakraban ini. Oleh

karena itu, untuk mendukung keberhasilan psikologis organisasi bisnis, perlu untuk menumbuhkan suasana yang akrab.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, stres kerja perlu diperhatikan. Stres adalah salah satu yang mempengaruhi kinerja, stres juga dapat muncul dengan adanya masalah-masalah akibat keadaan sekitar atau keadaan organisasi yang membuat karyawan semakin banyak tekanan dalam lingkungan kerja. Karena begitu banyak pekerja membawa masalah pribadi mereka ke tempat kerja, pekerjaan tidak dapat dilakukan dengan cara terbaik. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja karena nyaman, terjalin hubungan yang baik antar rekan kerja, bahkan ada rasa aman. Dunia bisnis bidang jasa saat ini semakin banyak dan juga menjadi salah satu kebutuhan bagi banyak masyarakat, baik domestik atau pun mancanegara. Ecommerce atau bisa disebut juga perdagangan elektronik atau e-dagang adalah penyebaran, pembelian, penjualan, pemasaran barang dan jasa melalui sistem elektronik seperti internet ataupun televisi dan lainnya.

Stres kerja yang dialami oleh karyawan dapat juga berasal dari lingkungan kerja, atmosfer dari tempat kerja mampu memberikan dorongan kepada ketegangan fisik maupun psikis dari karyawan, dan faktor lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja merupakan segala sesuatu disekitar perusahaan atau institusi dan dapat mempengaruhi kondisi karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Selain hanya stres kerja dan lingkungan kerja yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, aspek yang tak kalah penting yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan salah satu acuan pada karyawan untuk bekerja secara total dan memberikan pelayanan yang optimal. Budaya organisasi dapat membantu peningkatan kinerja karyawan, karena dapat menciptakan suatu tingkat kenyamanan kerja yang tinggi bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya. Dalam kenyataannya, menerapkan budaya organisasi tersebut bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Apabila budaya yang diterapkan di perusahaan terlalu mengikat kebebasan karyawan, maka akan timbul ketidakpuasan kerja

yang berujung pada stres kerja karyawan yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi memiliki arti penting bagi kehidupan sebuah organisasi karena mampu memberikan manfaat sebagai andalan daya saing suatu perusahaan atau institusi dalam menghadapi perubahan dan tantangan. Budaya organisasi juga dapat dijadikan sebagai pengikat yang tujuannya yaitu untuk menselaraskan persepsi atau cara pandang anggota organisasi terhadap suatu permasalahan sehingga dapat dijadikan satu kesatuan untuk mencapai suatu tujuan dari organisasi tersebut, (Susanto dalam Linawati, 2003).

Dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan oleh manajemen, seringkali karyawan mengalami stres kerja. Oleh karena itu, kondisi ini dapat menghambat proses pelaksanaan, dan jika dibiarkan terus menerus akan mengakibatkan kinerja karyawan di bawah standar dan kinerja lembaga secara keseluruhan. Dalam hal ini organisasi memiliki standar tersendiri berdasarkan pekerjaan yang perlu dilakukan. Standar kerja dapat ditetapkan berdasarkan tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawab dalam upaya mendapatkan hasil evaluasi kinerja terbaik. Namun, jika seorang karyawan diberikan tugas yang tidak memenuhi standar, ia akan stres dalam bekerja.

Berbagai Fenomena yang berkaitan dengan kinerja karyawan terjadi dalam setiap perusahaan tersebut di atas penulis melakukan pengamatan tentang fenomena kinerja karyawan yang terjadi pada PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan, dimana dari pengamatan yang dilakukan masih terdapat pegawai yang stress kerja yang diakibatkan karena pekerjaan yang selalu menumpuk, kinerja pegawai yang kurang optimal, masih terdapat beberapa pegawai, pekerjaan yang di berikan oleh atasan selalu tertunda dan kurang sesuai dengan standar yang diharapkan, masih terdapat pegawai yang kurang mentaati aturan dan disiplin kepegawaian seperti datang ke kantor pada jam yang kurang tepat, masih terdapat pegawai yang lebih memilih duduk santai seolah tidak ada pekerjaan dan tanggungjawab sebagai seorang pegawai.

PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang merupakan suatu perusahaan joint venture patungan yang kepemilikan sahamnya 100 dimiliki oleh TELKOM Group yang bergerak dalam

layanan TV berlangganan pay TV. PT Dunia Kharisma Indonesia Medan yang menyadari akan pentingnya kinerja sumber daya manusia dalam hal ini lebih menonjolkan nama produknya yaitu TELKOMVISION untuk memperkenalkan produknya kepada pelanggan di seluruh Indonesia. PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan berpusat di Jl. Gatot Subroto No.288, Sei Putih Tengah, Kec. Medan Petisah, Kota Medan, Sumatera Utara 20113 selalu berusaha menanamkan pemikiran kepada Karyawannya agar bekerja dengan lebih baik sehingga didapat kinerja yang maksimal yang pada akhirnya akan berpengaruh juga terhadap keuntungan perusahaan.

PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan mengharapkan memiliki kinerja tinggi, dengan begitu pendapatan yang dimiliki perusahaan meningkat. Hal ini dapat terwujud dengan adanya karyawan yang mempunyai kompetensi dan komitmen yang tinggi. Namun, kinerja yang dimiliki perusahaan rendah, diduga karena karyawan memiliki kompetensi rendah yang disebabkan posisi jabatannya yang diberikan tidak sesuai dengan pendidikan yang diperoleh, sehingga terdapat kekeliruan saat melaksanakan tugas dan komitmen yang rendah terlihat dari sikap dan perilaku karyawan tidak sesuai dengan kesepakatan awal dengan perusahaan.

Berdasarkan dari data PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan, kinerja karyawan perusahaan PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan mengalami masalah yang terlihat dari penurunan target kerja dari periode bulan September 2019 s/d Maret 2020. Hal tersebut dapat terparap dalam tabel 1. 1 di bawah ini :

Tabel 1.1 Data Penjualan Produk Parabola dan Peralatan Elektronik PT. Dunia Kharisma Indonesia (DKI) Medan Periode September 2021 s/d Maret 2022

| Bulan | Parabola dan Elektronik | | |
|----------------|-------------------------|---------------|----------------------|
| | Target(Rp) | Realisasi(Rp) | Persentase Penjualan |
| September 2021 | 8.000.000.000 | 5.900.000.000 | 64.30% |
| Oktober 2021 | 8.000.000.000 | 5.000.000.000 | 57.14% |
| November 2021 | 8.000.000.000 | 4.500.000.000 | 61.43% |
| Desember 2021 | 8.000.000.000 | 5.789.990.135 | 57.14% |
| Januari 2022 | 8.000.000.000 | 5.800.000.000 | 54.29% |

| | | | |
|---------------|---------------|---------------|--------|
| Februari 2022 | 8.000.000.000 | 5.500.000.000 | 47.71% |
| Maret 2022 | 8.000.000.000 | 4.900.000.000 | 44.12% |

Sumber : Data Diolah, Bagian *Finance*

Dari data diatas dapat dilihat bahwa karyawan tidak mampu mencapai target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang diduga karena adanya masalah pada kinerja karyawan. Terlihat bahwa pencapaian terendah adalah pada bulan maret 2022 yaitu 44.12%. Hal ini disebabkan oleh banyaknya pelanggaran terhadap budaya organisasi dan banyaknya turnover karyawan karena adanya stress kerja.

Stress kerja merupakan salah satu factor yang menyebabkan kinerja karyawan pada PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan menurun disebabkan oleh tekanan dari atasan atas pekerjaan yang berlebihan disertai hasil yang harus maksimal. Selain itu, atasan cenderung mengamati penyiapan hasil kerja (laporan tanpa mengamati kendala atau masalah yang terjadi pada karyawannya. Hal ini juga disebabkan dengan adanya komunikasi yang tidak lancar terlihat dari banyaknyakonflik yang terjadi di perusahaan seperti tidak sehat (sakit) serta kurang perhatian dari pimpinan sehingga kinerja karyawan menurun.

Tabel I.2
Data Turnover Karyawan di PT. Dunia Kharisma Medan

| Tahun | Jumlah Karyawan Masuk | Jumlah Karyawan Resign | Alasan |
|--------------|------------------------------|-------------------------------|---|
| Sept 2021 | 16 | 5 | Pekerjaan yang cenderung merangkap |
| Okt 2021 | 18 | 10 | Tidak akur dengan atasan maupun rekan kerja |
| Nov 2021 | 16 | 15 | Jam kerja perusahaan yang lebih panjang |
| Des 2021 | 19 | 8 | Kurangnya waktu istirahat bagi karyawan |
| Jan 2022 | 20 | 18 | Kurangnya Komunikasi antara karyawan |
| Feb 2022 | 35 | 10 | Target perusahaan yang terlalu tinggi |
| Maret 2022 | 60 | 20 | Isolasi Karyawan diakibatkan |

Sumber Data : PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan

Selain factor di atas, ada lagi factor yang mempengaruhi kinerja yaitu Budaya Organisasi. Dimana budaya organisasi yang terjadi di PT. Dunia Kharisma Indonesia adalah karyawan menyalahi kebiasaan yang ada seperti: datang tidak tepat waktu, istirahat sebelum jam 12 dan pulang sebelum waktunya. Selain itu karyawan juga lambat untuk beradaptasi dengan perusahaan dimana karyawan terlalu lambat memahami perubahan teknologi dan informasi dalam dunia Pay TV sehingga menyebabkan penjualan produk lebih terhambat.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas penulis tertarik melakukan penelitian terhadap **“Pengaruh Stress Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas masalah yang telah diuraikan di atas, maka identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Stress kerja yang diakibatkan oleh banyaknya tekanan yang di terima karyawan menyebabkan turnover karyawan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan.
2. Budaya Organisasi dari perusahaan tidak diterapkan dengan baik dan karyawan yang terlambat dalam menerima perubahan perusahaan sehingga menjadikan turunnya performa kinerja karyawan pada PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan.
3. Kinerja karyawan mengalami penurunan karena stress kerja dan budaya organisasi yang terdapat dalam PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan.

1.3. Perumusan Masalah

Dari uraian di atas, maka dapat di rumuskan permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini, yaitu :

1. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan ?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan ?
3. Bagaimana pengaruh stres kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan ?

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penulis dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan oleh peneliti dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Perusahaan

Sebagai dasar peningkatan kinerja karyawan di masa yang akan datang dengan perbaikan sistem atau prosedur kerja agar karyawan tidak menjadi stres dan adanya perbaikan budaya organisasi.

2. Bagi Universitas

Sebagai salah satu bahan studi kepustakaan dan memperkaya penelitian ilmiah di Universitas Islam Sumatera Utara, khususnya memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi di Universitas Islam Sumatera Utara.

3. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini di harapkan sebagai bahan masukan tentang pengaruh stres kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, sebagai salah satu kajian dalam ilmu manajemen, terutama bidang ilmu manajemen sumber daya manusia.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Referensi untuk peneliti selanjutnya sehingga dapat dijadikan perbandingan dalam melakukan peneliti yang sama di masa akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Uraian Teoritis Stress Kerja

2.1.1. Pengertian Stress Kerja

Stres kerja dapat didefinisikan sebagai akumulasi stresor (pembangkit stres), situasi kerja yang dianggap "penuh tekanan" bagi sebagian besar orang (Ross & Altmaier, 1994)

Menurut Mangkunegara (2017:157) "Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres ini tampak dari Simptom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan".

Menurut Siagian (2015:300), menyatakan bahwa stres adalah kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang.

Robbins menyatakan bahwa stres kerja adalah kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Sejalan dengan pernyataan tersebut, Rivai (dalam Safitri & Astutik, 2019 : 15) mengatakan jika stres kerja menciptakan ketidakseimbangan antara fisik dan psikis yang berpengaruh pada emosi, proses berfikir, dan kondisi seseorang.

Selanjutnya, stres kerja didefinisikan sebagai suatu keadaan yang timbul dalam interaksi di antara karyawan dan pekerjaan, (Beehr & Newman dalam Wijono, 2010 : 145). Juga definisi stres kerja merupakan rangsangan eksternal yang mengganggu fungsi mental, fisik, dan kimiawi dalam tubuh individu, (Nykodyn & George dalam Wijono, 2010 : 145). Pendapat yang serupa diungkapkan Selye (dalam Wijono, 2010 : 145) jika stres kerja adalah sebuah konsep yang terusmenerus bertambah karena jika meningkatnya permintaan tuntutan kerja maka potensi stres kerja juga semakin meningkat dan peluang untuk menghadapi ketegangan akan ikut bertambah.

2.1.2. Penyebab Stress Kerja

Menurut Sopiah (2018) terdapat beberapa penyebab stress kerja, yaitu :

1. Lingkungan fisik

Beberapa stresor ditemukan dalam lingkungan fisik pekerjaan, seperti terlalu bising, kurang baiknya penerangan, rancangan ruang kantor yang buruk, ketiadaan privasi, lampu penerangan yang kurang efektif dan kualitas udara yang buruk.

2. Stres karena peran dan tugas Stresor

karena peran/tugas termasuk kondisi dimana para karyawan mengalami kesulitan dalam memahami apa yang menjadi tugasnya, peran yang dia jalankan terlalu berat atau menjalankan berbagai peran di tempat mereka bekerja.

3. Penyebab stres antarpribadi (inter-personal stressors).

Penyebab stres antarpribadi yaitu karena adanya perbedaan karakter, kepribadian, latar belakang, persepsi, karena adanya kompetisi untuk mencapai target kerja yang memungkinkan munculnya stres kerja.

4. Organisasi

Banyak sekali ragam penyebab stres yang bersumber dari organisasi. Pengurangan jumlah pegawai merupakan salah satu penyebab stres yang tidak hanya untuk mereka yang kehilangan pekerjaan, namun juga untuk mereka yang tetap tinggal mengalami peningkatan beban kerja.

2.1.3. Dampak Stress Kerja

Menurut Sopiah (2018:91), dampak atau akibat dari stres bisa dilihat dari tiga aspek yaitu:

1. Fisik

Fisik Akibat stres pada fisik mudah dikenali. Ada sejumlah penyakit yang disinyalir karena orang tersebut mengalami stres yang cukup tinggi dan berkepanjangan, diantaranya adalah penyakit jantung, bisul, tekanan darah tinggi, sakit kepala, gangguan tidur, tambah sakit jika sedang mengalami sakit.

2. Psikis

Psikis Dampak stres pada aspek psikis bisa dikenali, diantaranya adalah ketidakpuasan kerja, depresi, kelelahan, kemurungan, dan kurang bersemangat.

3. Perilaku

Perilaku Akibat stres bisa dikenali dari perilaku, yaitu kinerja rendah, naiknya tingkat kecelakaan kerja, salah dalam mengambil keputusan, tingkat absensi kerja tinggi, dan agresi di tempat kerja.

2.1.4. Cara Mengatasi Stres Kerja

Stres kerja merupakan hal yang tidak dapat dihindari, namun pegawai dapat mengatasi setiap permasalahan yang ada tanpa memperoleh dampak yang negatif. Pegawai yang mampu bekerja secara efektif dan efisien akan dapat memecahkan setiap stres kerja yang dihadapi dan akan memiliki kemampuan dalam menangani masalah-masalah baru yang akan muncul di kemudian hari.

Menurut Sunyoto dan Burhanudin (2015:40) pendekatan individual yang dapat dilakukan untuk mengelola stres meliputi beberapa penerapan seperti :

- a. Penerapan teknik manajemen waktu yang dapat membantu seseorang untuk mengatasi ketegangan akibat tuntutan tugas atau pekerjaan secara lebih baik.
- b. Olahraga, seperti renang, bersepeda, berjalan kaki, dan aerobik merupakan bentuk-bentuk latihan fisik yang direkomendasikan oleh dokter untuk mengatasi tingkat stres yang berlebihan.
- c. Relaksasi untuk mengurangi ketegangan, seperti meditasi dan biofeedback/teknik pengendalian fisiologis.
- d. Memperluas jaringan dukungan. Ketika tingkat stres terlalu tinggi, seseorang dapat mengajak bicara dengan teman, keluarga, atau rekan kerja mereka.

2.1.5. Indikator Stres Kerja

Menurut Robbins Indikator stres kerja (dalam Jafar, 2018:14-15) adalah sebagai berikut:

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, dan tata kerja letak fisik
2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi
3. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain
4. Struktur organisasi, gambaran intansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab
5. Pihak dalam gaya kepemimpinan organisasi beberapa organisasi dapat ditakuti dan ditakuti. Kesejahteraan fisik dan mental seseorang dapat dipengaruhi oleh stres di tempat kerja. Seseorang mungkin mengalami kecemasan, lekas marah, dan kehilangan pekerjaan sebagai akibatnya, yang dapat membatasi kreativitas mereka .

Menurut Mangkunegara (2013:157), beberapa penyebab stress kerja yang dapat dijadikan sebagai indikator dari stres kerja yaitu:

1. Beban kerja yang dirasakan terlalu berat
2. Waktu kerja yang mendesak
3. Kualitas pengawasan kerja yang rendah
4. Iklim kerja yang tidak sehat
5. Otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab
6. Konflik kerja
7. Perbedaan nilai antara karyawan dengan pimpinan yang frustrasi dalam kerja

2.2. Uraian Teoritis Budaya Organisasi

2.2.1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2008), budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan merupakan sistem makna bersama. Mengingat budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi merupakan suatu kesepakatan para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan. Kemampuan untuk mengarahkan dan mengendalikan sikap dan tindakan karyawan yang berpartisipasi dalam kegiatan organisasi merupakan kebajikan budaya organisasi. Orang dan kelompok tidak akan lepas dari budaya organisasi; melainkan, mereka akan dipengaruhi oleh berbagai sumber daya yang sudah ada sebagai motivator untuk bertindak.

Sedangkan menurut Kartono (1994), mengatakan bahwa kelompok kerja dalam bisnis menunjukkan budaya dalam berbagai cara, termasuk: dari statistik kelas sosial pekerja atau karyawan, sumber teknis dan jenis pekerjaan, dan iklim psikologis perusahaan, yang diciptakan oleh pengusaha itu sendiri, direktur, dan manajer yang menciptakan iklim budaya dalam kelompok informal kecil.

Menurut Edgar H. Schein dalam jurnal Wiwik Yuswani (2016). Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan atau diwariskan kepada anggota - anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah - masalah yang terjadi.

Menurut Trice dan Bayer dalam Fachreza, Said Musnadi, dan M. Shabri Abd Majid (2018), budaya organisasi ternyata semakin marak berkembang sejalan dengan meningkatnya dinamika iklim dalam organisasi. Dengan demikian konsep budaya organisasi dikembangkan dengan berbagai versi mengingat istilah budaya dipinjam dari disiplin ilmu antropologi dan sosiologi, sesuai dengan makna budaya yang mengandung konotasi kebangsaan, ditambahkan lagi implikasinya begitu luas sehingga dapat dilihat beragam sudut pandang. Namun dalam proses

adaptasi, kebanyakan berpendapat bahwa inti budaya adalah sistem nilai yang dianut secara bersama - sama.

2.2.2. Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Secara umum, ada dua jenis budaya organisasi. kedua jenis budaya organisasi tersebut adalah :

1. Budaya Organisasi yang Kuat.

Ini merupakan jenis budaya organisasi yang kokoh dan kuat, dimana jenis budaya organisasi ini mengacu pada situasi dimana karyawan dapat menyesuaikan diri dengan baik, menghormati kebijakan organisasi, dan mematuhi semua pedoman organisasi yang berlaku. Dalam budaya organisasi yang kuat seperti ini, setiap orang yang terlibat merasa sangat menikmati pekerjaan mereka dan menjadikan setiap tugas kerja sebagai pembelajaran baru, serta mereka mencoba untuk mendapatkan banyak pelajaran dan pengalaman sebanyak yang mereka bisa. Dengan kata lain, setiap anggota organisasi benar-benar menerima peran dan tanggung jawab mereka dengan sukarela.

2. Budaya Organisasi yang Lemah.

Dalam budaya organisasi yang lemah, setiap anggota organisasi menerima peran dan tanggung jawab mereka hanya karena rasa takut pada atasan atau pemimpin mereka di dalam organisasi. Mereka takut terhadap segala kebijakan organisasi yang ada, sehingga apapun yang mereka lakukan semata-mata karena ada paksaan. Yang menyedihkannya, orang-orang yang terlibat di dalam organisasi ini hanya menjadikan organisasi sebagai platform utama untuk mencari penghasilan. Namun, sejatinya mereka tidak pernah merasa terikat dengan organisasi tersebut.

Kedua jenis budaya organisasi di atas akan memberikan dampak budaya organisasi terhadap para anggota organisasi dan pihak-pihak eksternal dari organisasi yang bersangkutan. Sebagai contoh, karyawan yang ada di dalam budaya organisasi yang lemah akan menjalankan setiap pekerjaan dengan rasa berat hati.

Rasa terpaksa yang dirasakan oleh karyawan tersebut akan berdampak pada cara dirinya melayani dan menyelesaikan permasalahan pelanggan. Seringkali terjadi jika seorang karyawan tidak tulus dalam membantu klien, maka klien akan memberikan respon yang kurang memuaskan. Oleh karena itu, jenis dan bentuk budaya organisasi akan sangat mempengaruhi organisasi dalam meraih kesuksesan.

2.2.3. Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Jenis – Jenis Budaya Organisasi, seperti :

1. Setiap Anggota Memiliki Otonomi dalam Organisasi.
Karakteristik budaya organisasi yang pertama adalah setiap anggota dalam organisasi memiliki tingkat tanggung jawab yang tinggi, mereka merasa bebas dalam bekerja, dan memiliki banyak peluang untuk menjalankan inisiatif dalam organisasi.
2. Struktur yang Jelas.
Hal penting kedua yang ada pada karakteristik budaya organisasi adalah struktur yang jelas. Organisasi bukan hanya perlu menciptakan tujuan dan harapan kinerja karyawan yang jelas. Namun juga memiliki struktur jelas yang terdiri dari orang-orang yang bertugas untuk melakukan pengawasan dan mengendalikan perilaku karyawan
3. Ada Rasa Identitas Bersama.
Pada karakteristik budaya organisasi yang ketiga ini, para anggota akan merasa memiliki identitas bersama yang membuat mereka bangga telah menjadi bagian dari organisasi tersebut.
4. Adanya Dukungan dari Manajemen.
Karakteristik budaya organisasi yang keempat adalah dukungan dari pihak manajemen, dimana orang-orang yang terlibat di dalam manajemen dapat memberikan komunikasi yang jelas, bantuan (support), sikap yang ramah, motivasi, serta bimbingan kepada seluruh anggota organisasi mereka.
5. Pola Komunikasi yang Tertata dengan Baik.

Komunikasi memang sangat diperlukan dalam budaya apapun, terutama dalam budaya organisasi. Komunikasi menjadi salah satu karakteristik budaya organisasi yang sangat penting. Logikanya, pola komunikasi yang tertata dengan baik akan menciptakan keharmonisan, transparansi dan meminimalisir kesalahpahaman yang ada dalam organisasi tersebut.

6. **Adanya Toleransi Konflik.**

Konflik antar kolega dan divisi kerja memang kerap terjadi pada banyak organisasi. Namun, organisasi dengan karakteristik budaya organisasi yang kuat akan mampu menyelesaikan permasalahan atau konflik internal dengan sangat baik.

7. **Adanya Toleransi Risiko.**

Karakteristik budaya organisasi yang ketujuh adalah adanya toleransi risiko. Dalam hal ini, seluruh anggota didorong untuk menjadi karyawan yang inovatif, agresif dan berani dalam mengambil risiko.

8. **Lebih Berorientasi pada Hasil.**

Karakteristik budaya organisasi yang kedelapan ini melihat sejauh mana pihak manajemen fokus pada hasil atau pencapaian target yang diberikan karyawan.

9. **Sistem Penghargaan Kinerja.**

Ini juga merupakan salah satu karakteristik budaya organisasi yang sangat penting, dimana organisasi harus memikirkan sistem penghargaan kinerja yang baik dan tepat untuk seluruh karyawannya. Sistem penghargaan kinerja yang baik dan jelas akan membuat karyawan semakin termotivasi dalam bekerja. Beberapa contoh diantaranya adalah kenaikan gaji, insentif, bonus tahunan, promosi kerja, dan lain sebagainya.

10. **Fokus pada Anggota Organisasi.**

Karakteristik budaya organisasi yang terakhir adalah organisasi memberikan fokus terbesarnya pada anggota organisasi. Karyawan atau anggota adalah aset terbesar bagi setiap organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi tidak boleh melewatkan karakteristik budaya organisasi yang satu ini.

2.2.4. Upaya Buat Tingkatkan Mutu Budaya Organisasi

- a) Inovasi serta keberanian mengambil resiko. Sepanjang mana karyawan didorong buat berlagak inovatif serta berani mengambil resiko.
- b) Atensi pada hal- hal rinci. Sepanjang mana karyawan diharapkan melaksanakan presisi, analisis, d atensi pada hal- hal perinci.
- c) Orientasi hasil. Sepanjang mana manajemen berfokus lebih pada hasil dibanding pada metode serta proses yang digunakan buat menggapai hasil tersebut.
- d) Orientasi orang. Sepanjang mana keputusan- keputusan manajemen memikirkan dampak dari hasil tersebut atas orang yang terdapat di dalam organisasi.
- e) Orientasi regu. Sepanjang mana kegiatan- kegiatan kerja di organisasi pada regu dibanding pada individu- individu.
- f) Sepanjang mana orang berlagak kasar dankompetitif dibanding santai.
- g) Stabilitas. Sepanjang mana kegiatan- kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

2.2.5. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Sudarmanto (2014.171) mengatakan, penelitian menunjukkan ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan menunjukkan hakikat budaya sebuah organisasi, yaitu :

- 1) Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- 2) Perhatian Pada Hal - Hal Rinci, yaitu sejauh mana karyawan menjalankan presisi, analistis, dan perhatian pada hal - hal detail.
- 3) Orientasi Hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

- 4) Orientasi Orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil karyawan dalam organisasi.
- 5) Orientasi Tim, yaitu sejauh mana kegiatan - kegiatan karyawan dalam organisasi pada tim ketimbang pada individu - individu.
- 6) Keagresifan, yaitu sejauh mana orang bersikap inovatif, agresif dan kompetitif ketimbang santai.
- 7) Stabilitas, sejauh mana kegiatan - kegiatan organisasi dengan menekankan, dipertahankannya status quo perbandingan dengan pertumbuhan perusahaan. T

Tabel 2.1

Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

| No. | Dimensi | Indikator |
|------------|------------------------------|---|
| 1. | Inovasi dan Pengambil Resiko | - Dorongan untuk melakukan inovasi - Dorongan terhadap tantangan |
| 2. | Perhatian dan Secara Detail | - Karyawan bekerja harus teliti - Tugas yang diberikan terinci |
| 3. | Orientasi Hasil | - Dituntut untuk bekerja keras - Dituntut agar lebih berkualitas |
| 4. | Orientasi Orang | - Mempunyai hak berkembang - Hak yang sama dalam berkarir |
| 5. | Orientasi Tim | - Saling menghargai - Bekerja sama dalam tim |
| 6. | Keagresifan | - Saling berkompetisi - Bekerja dengan cepat dan efisien |
| 7. | Kemantapan | - Bekerja sesuai prosedur - Melakukansupervise pekerjaan |

Sumber: Robbins (dalam Sudarmanto 2014, p.171).

2.3. Uraian Teoritis Kinerja Karyawan

2.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dkk (2015:406), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Sedangkan menurut Kusjono & Ratnasari (2019). Kinerja adalah hal yang sangat penting untuk kemajuan suatu organisasi atau perusahaan, semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin mudah bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Arifin et al (2019) berpendapat bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh sekelompok pegawai yang sesuai dengan tugas dan kewajiban yang di berikan kepadanya.

Dari ketiga pendapat menurut para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa Kinerja seseorang tidak diragukan lagi akan dievaluasi berdasarkan kemampuannya untuk menyelesaikan tugas dalam bidang keahliannya.

2.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2010:176-178), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas.

3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

2.3.3. Aspek – Aspek Kinerja Karyawan

Aspek-aspek kinerja pegawai menurut Prabu Mangekunegara (2010) bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya, yaitu sebagai berikut :

- a. Hasil kerja bagaimana seseorang mendapatkan sesuatu yang dikerjakannya.
 - b. Kedisiplinan, adalah ketepatan dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan waktu yang dibutuhkan.⁴⁰
 - c. Tanggung jawab dan kerjasama, adalah bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dalam dengan ada dan tidak adanya pengawasan
- Menurut Soeprahinto (1996) ada beberapa aspek-aspek kinerja adalah:
- a. Kualitas pekerjaan.
 - b. Kuantitas pekerjaan.
 - c. Kemampuan bekerja sendiri.
 - d. Pemahaman dan pengenalan pekerjaan.
 - e. Kemampuan memecahkan persoalan.

2.3.4. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bangun (2012:233-234), menyatakan bahwa ada beberapa indikator dalam mengukur kinerja adalah sebagai berikut :

1. Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

2. Kualitas Pekerjaan

Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga memengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

5. Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antarkaryawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Sedangkan menurut Robbins (2006: 260) indikator kinerja dapat diukur melalui, yaitu sebagai berikut :

a) Kualitas (mutu)

Kinerja dikur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dimana proses hasil kerja mendekati titik kesempurnaan.

b) Kuantitas (jumlah)

Jumlah target yang diharapkan melebihi dari target yang telah ditetapkan, produksi yang dihasilkan dapat dalam bentuk siklus kegiatan yang terselesaikan.

- c) Ketepatan waktu Pekerjaan tertentu telah diberikan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d) Efektivitas Tingkat penggunaan sumber daya organisasi seperti tenaga, uang, teknologi. Dimaksimalkan dengan menaikkan hasil dalam menggunakan sumber daya.
- e) Efisiensi Mengukur derajat kesesuaian penghasilan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.

2.4. Penelitian Terdahulu

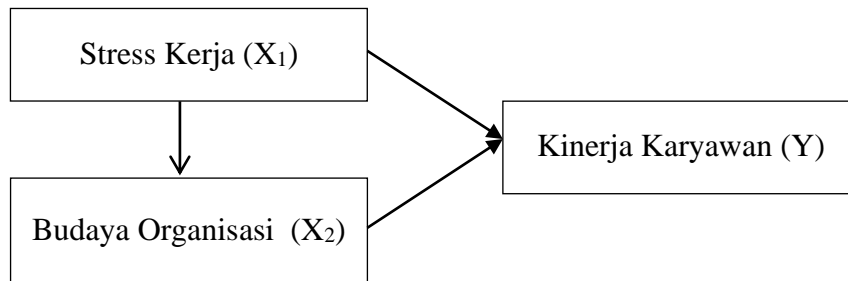
Tabel 2.2.
Peneliti Terdahulu

| No | Nama Peneliti (Tahun) | Judul Peneliti | Variabel | Hasil Penelitian |
|----|--|--|--|--|
| 1. | Anis Indriani, Ni Nyoman, dan I Wayan Bagia (2019) | Pengaruh Stres Kerja dan Budaya Organisasi dan Terhadap Kinerja Karyawan | Variabel independen : stres kerja dan budaya organisasi Variabel dependen : kepuasan kerja karyawan | Stres kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. |
| 2 | Tia Oktavia dan Sonang Sitohang (2015) | Pengaruh Stres Kerja, Upah, Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. E-T-A INDONESIA | Variabel independen : stres kerja, upah dan budaya organisasi Variabel dependen : motivasi kerja | Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan ada pengaruh positif dan signifikan stres kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. E-T-A Indonesia Hasil pengujian hipotesis telah |

| | | | | |
|---|---|---|--|--|
| | | | karyawan | membuktikan ada pengaruh positif dan signifikan upah terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. E-T-A Indonesia. |
| 3 | Agung Yuda Swara (2021) | Pengaruh Budaya Organisasi dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota | Variabel independen : budaya organisasi dan stres kerja Variabel dependen : Kinerja karyawan | Hasil dari pengujian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 4 | Rai Agus Adi W, Anak Agung Dwi W, Ni Putu Ayu Sintya S (2022) | Pengaruh Budaya Organisasi, Stress Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung | Variabel Independen : budaya organisasi, stress kerja, dan komitmen organisasi Variabel dependen : kinerja karyawan | Hasil analisis menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |

2.5. Kerangka Konseptual

Berdasarkan pada latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan mengenai variabel stress kerja dan budaya organisasi serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, maka kerangka konseptual yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

Keterangan :

1. Stress Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
3. Stress Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.6. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara yang harus di uji kebenarannya atas suatu penelitian yang dilakukan agar dapat mempermudah menganalisis (Aprilian,2016). Berdasarkan penelitian terdahulu, kerangka berpikir yang telah disampaikan, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

H₁: Stres Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Dunia

Kharisma Indonesia Medan.

H₂: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada

PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan.

H₃: Stres Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja

karyawan pada PT. Dunia Kharisma Indonesia Medan.