

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan yang bersaing dalam kondisi saat ini dihadapkan pada kondisi yang semakin kompetitif, dinamis dan tidak pasti. Perubahan lingkungan bisnis dalam kondisi saat ini, baik teknologi, politik, ekonomi sangat berpengaruh pada perusahaan-perusahaan besar khususnya dalam menghadapi persaingan. Pada umumnya perusahaan yang tidak mampu menghadapi persaingan memiliki kinerja dan kualitas produk yang rendah. Untuk mampu membawa organisasi perusahaan dalam memasuki lingkungan bisnis, manajer harus bertanggung jawab untuk merencanakan dan memiliki kompetensi untuk melakukan perubahan sesuai dengan yang diharapkan.

Sumber daya manusia adalah faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Berbagai visi dirancang untuk kepentingan manusia dimana dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Ini berarti, bahwa manusia merupakan sumber daya strategis dalam semua aktivitas organisasi. Untuk itu, sumber daya manusia perlu direncanakan, dirumuskan strategi-strategi yang relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan, serta konsisten dalam mengimplementasikannya secara kontinyu sehingga dapat meningkatnya kinerja (*performance*) organisasi dimana sumber daya manusia tersebut berada (Cahyana & Jati, 2017). Pengelolaan yang baik dilakukan tidak hanya untuk mencapai kinerja finansial dari sisi perusahaan, namun juga tujuan karyawan sebagai bagian dari perusahaan. Kekuatan sumber daya manusia dibentuk oleh karakter atau perilaku yang dimiliki oleh setiap karyawan serta lingkungan dalam perusahaan.

Perhatian yang besar pada pengembangan sumber daya manusia diharapkan menjadi sebuah proses untuk menjaga dan meningkatkan kualitas, sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan dimana karyawan tersebut berada. Kinerja karyawan yang tinggi akan berimplikasi langsung pada perusahaan, maka perhatian pihak manajemen tertuju pada bagaimana meningkatkan kinerja karyawan (Meutia dan Husada, 2019)

Setiap karyawan juga mempunyai nilai dan tujuan sendiri sehingga diperlukannya suatu integrasi antara tujuan individu dengan tujuan organisasi. Perusahaan perlu untuk mengetahui kebutuhan-kebutuhan yang menjadi kebutuhan dari masing-masing karyawan, dengan demikian kebutuhan karyawan yang diharapkan akan terpenuhi melalui komitmen organisasi menjadikan kebutuhan organisasi akan kinerja karyawan dapat tercapai. Hal ini dikarenakan apabila seorang karyawan yang sudah dipenuhi akan kebutuhannya maka karyawan tersebut juga akan memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaannya (Meutia dan Husada, 2019). Adanya komitmen organisasi pada karyawan yang tinggi akan membuat karyawan bekerja lebih optimal, dan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan juga akan meningkat pada perusahaannya.

Kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Wenur, dkk. 2017). Kinerja dipengaruhi beberapa faktor diantaranya kuantitas pekerjaan yang dapat dilakukan oleh seseorang dalam waktu satu hari kerja, kualitas dalam ketaatan dalam prosedur dan disiplin, keandalan dalam melakukan pekerjaan yang diisyaratkan dengan supervisi minimum, kehadiran masuk kerja setiap hari dan

sesuai jam kerja, dan kemampuan kerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai tujuan perusahaan.

Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan, sudah seharusnya karyawan memiliki rasa tanggung jawab di dalam bekerja dan kerjasama yang baik antar sesama karyawan dan atasan. Diharapkan dengan kinerja karyawan yang baik dan optimal dapat memberikan keuntungan dan tercapainya tujuan organisasi perusahaan dengan baik.

Berikut dapat dilihat perkembangan kinerja karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk yang dilihat dari perkembangan target realisasi tabungan dari Tahun 2016 hingga Tahun 2020 (5 tahun terakhir).

Tabel 1. 1
Realisasi Pencapaian Target Tabungan
Pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk
Tahun 2016-2020

No	Tahun	Tabungan		Pencapaian / Realisasi Tabungan (%)	
		Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Tercapai (%)	Belum Tercapai (%)
1	2016	120.000.000	90.000.000	75	25
2	2017	140.000.000	110.500.000	79	21
3	2018	160.000.000	145.500.000	91	9
4	2019	180.000.000	153.000.000	85	15
5	2020	200.000.000	160.750.000	80	20

Sumber data : Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa dari tahun 2016 hingga Tahun 2020 Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk belum pernah mencapai target 100 persen, hal ini dapat menunjukan terjadinya penurunan kinerja pada karyawan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi (Damayanti, dkk. 2018). Menurut Maith (2015) budaya dalam organisasi menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing karyawan harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini karyawan sehingga telah menjadi dasar perilaku dan sikap karyawan ketika bekerja. Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi, khususnya kinerja karyawan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi (Muis, dkk. 2018). Budaya organisasi memiliki peran utama dalam membentuk perilaku karyawan. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menjadi pedoman karyawan untuk berpikir, bersikap, dan berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini (Meutia dan Husada, 2019).

Aturan-aturan pada organisasi atau perusahaan seharusnya dapat ditaati oleh karyawan dengan baik, akan tetapi karyawan pada Koperasi Lumbang Sari Sedana Buduk kurang menaati aturan tersebut yang ditunjukkan dengan tingkat absensi karyawan yang masih tinggi dan mengakibatkan nilai budaya organisasi

menurun. Berikut dapat dilihat tingkat absensi karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Tahun 2020.

Tabel 1. 2
Tingkat Absensi Karyawan Pada Koperasi
Lumbung Sari Sedana Buduk Tahun 2020

Bulan	Jumlah karyawan	Jumlah hari kerja	Jumlah hari kerja seharusnya	Tingkat absensi karyawan	Persentase absensi
1	2	3	$4=(2 \times 3)$	5	$6=(5:4 \times 100)$
Januari	32	25	800	26	3,25
Februari	32	20	640	25	3,91
Maret	32	23	736	23	3,13
April	32	25	800	24	3,00
Mei	32	22	704	22	3,13
Juni	32	25	800	25	3,13
Juli	32	25	800	26	3,25
Agustus	32	23	736	23	3,13
September	32	21	672	25	3,72
Oktober	32	24	768	25	3,26
November	32	25	800	24	3,00
Desember	32	24	768	26	3,39
Jumlah	32	282	9024	294	39,27
Rata-rata					3,27

Sumber data : Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk.

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa rata-rata tingkat persentase absensi karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk yaitu sebesar 3,27 % pada tahun 2020. Menurut Flippo (2001) apabila persentase tingkat absensi berkisar di angka 0 sampai 2 persen maka dinyatakan baik, 3 sampai 10 persen dinyatakan tinggi, dan diatas 10 persen dinyatakan tidak wajar. Dapat dikatakan bahwa rata-rata tingkat absensi karyawan sebesar 3,27% digolongkan tinggi. Hal ini menunjukkan kurangnya kepatuhan karyawan terhadap aturan-aturan organisasi yaitu aturan jumlah hari kerja yang ditetapkan selama 6 hari kerja dalam 1 minggu, tetapi masih banyak karyawan yang tidak bekerja sesuai dengan hari kerja yang ditetapkan sehingga mengakibatkan menurunnya nilai-nilai budaya

organisasi yang berpengaruh pada kinerja karyawan di Koperasi Lumbang Sari Sedana Buduk.

Penelitian mengenai budaya organisasi telah banyak dilakukan sebelumnya. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Putri, dkk (2021) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Meutia & Husada (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hendra (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Duka, dkk. (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengkonfirmasi faktor-faktor dari budaya organisasi sebagai sekumpulan nilai-nilai yang diyakini bersama dapat menjadi pengikat organisasi dengan karyawan. Ikatan yang kuat ini dapat memotivasi karyawan untuk memberikan daya dan upayanya secara maksimal sehingga kinerja karyawan dapat menjadi maksimal.

Penelitian yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan seperti penelitian yang dilakukan oleh Robertus dan Yuniawan (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi (profesionalisme) berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Hastuti & Adi (2018) juga memberikan hasil yang sama yakni budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi memiliki suatu peran dalam mempengaruhi perilaku karyawan. Namun apabila penerapan budaya organisasi yang terdiri atas aturan dan norma-norma yang berlaku tidak berdasarkan kesadaran dari dalam diri karyawan, maka kinerja karyawan tidak akan tercapai secara maksimal. Adapun karyawan yang diperlakukan berbeda-beda

kedudukannya akan mempengaruhi rendahnya budaya organisasi yang terbentuk, sehingga kualitas kinerja karyawan akan menurun (Hastuti & Adi, 2018).

Selain faktor budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja adalah stres kerja (Cahyana dan Jati, 2017). Menurut Hidayat (2016) Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya keseimbangan fisik, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang karyawan. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Orang-orang yang mengalami stres bisa menjadi *nerves* dan merasakan kekhawatiran kronis. Stres adalah suatu kondisi dinamik yang didalamnya seorang individu dikonfrontasikan dalam suatu peluang, kendala, atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkannya dan hasilnya dipresepikan sebagai tidak pasti dan penting.

Stres merupakan faktor fisik, kimiawi, dan emosional yang dapat menyebabkan tekanan pada tubuh atau mental dan dapat menjadi faktor tumbuhnya penyakit. Istilah stres merupakan istilah yang netral, artinya stres tidak selamanya bermakna negatif. Sedangkan dalam arti yang positif stres dapat menimbulkan motivasi untuk berbuat sesuatu yang bermanfaat, namun apabila stres ini tidak dikelola dengan baik dan tidak benar akan menimbulkan akibat-akibat buruk yang membahayakan. Akibatnya bukan hanya pada tubuh, tetapi juga akan berakibat pada mental terlebih berakibat buruk pada kejiwaan atau membahayakan individu karena diakibatkan oleh pekerjaan yang dapat mengancam keselamatan seseorang (Hidayat, 2016). Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan Koperasi Lumbang Sari Sedana Buduk informasi

mengenai stres kerja terdapat permasalahan yang dialami oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya yaitu karena adanya tekanan, karyawan terlalu dibebankan dengan tuntutan tugas yang berlebihan sehingga karyawan mengalami stres dalam melaksanakan pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan Sandiarta & Suwandana (2020) dalam penelitiannya menyatakan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Firdaus (2019) dalam penelitiannya menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut didukung pula oleh penelitian Sugiarto & Nanda (2020) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif stres kerja terhadap kinerja karyawan. Adanya stres kerja dapat menjadi pemicu terjadinya penurunan kinerja, ketika terlalu banyak stres kerja yang dialami oleh karyawan akibat tuntutan kerja yang berlebihan atau tidak sanggup dicapai, maka akan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun.

Penelitian yang dilakukan oleh Cahyana dan Jati (2017) menyatakan hal yang berbeda dengan penelitian lain karena dalam penelitiannya bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sugianingrat, dkk. (2017) menyatakan stres berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Nur, dkk. (2016) menyatakan hal serupa bahwa stres kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya stres kerja menyebabkan pegawai merasa perlu mengerahkan segala kemampuan untuk berprestasi tinggi dan dapat menyelesaikan tugas dengan baik, sehingga akan meningkatkan kinerjanya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi (Waterkamp, dkk. 2017). Komitmen organisasi adalah sikap atau perilaku seseorang dalam bentuk kesetiaan kepada organisasi dan pencapaian visi, misi, nilai dan tujuan organisasi. Seseorang dapat dikatakan memiliki komitmen tinggi untuk organisasi jika memiliki kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan visi misi organisasi. Seorang karyawan yang memiliki komitmen, akan tetap bersama organisasi dalam keadaan menyenangkan atau tidak yang dialami oleh organisasi (Zufriah, 2019).

Setelah melakukan wawancara dengan pihak manajer pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk diketahui loyalitas karyawan mengalami penurunan, hal itu diperkuat dengan data *turnover* karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk yang mengalami peningkatan dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2020 sebagai berikut:

Tabel 1. 3
Data *Turnover* Karyawan
Pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk
Tahun 2018-2020

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun (Orang) (a)	Jumlah Karyawan yang Keluar (Orang) (b)	Jumlah Karyawan Masuk (Orang) (c)	Jumlah Karyawan Akhir Tahun (Orang) (d)	<i>Turnover</i> Karyawan $\frac{b}{(a+d):2} \times 100\%$
2018	37	4	2	35	11,11%
2019	35	4	3	34	11,59%
2020	34	6	4	32	18,18%

Sumber: Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk

Berdasarkan tabel 1.3 menunjukkan tingkat *turnover* karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk pada tahun 2018 sebesar 11,11%, kemudian pada tahun 2019 dan tahun 2020 kembali mengalami kenaikan masing-masing sebesar 11,59% dan 18,18%. Tingkat *turnover* tersebut dinilai tinggi,

karena menurut Gillies (2007) keluarnya karyawan dari organisasi atau perusahaan dikatakan normal berkisar antara 5-10% pertahun dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10%. Sebagian karyawan yang keluar adalah karyawan yang sudah memiliki masa kerja kurang lebih dari 5 tahun, hal tersebut dikarenakan karyawan merasa tidak ada penghargaan yang diberikan serta karir yang tidak berkembang sehingga menyebabkan tingkat komitmen organisasi pada Koperasi Lumbang Sari Sedana Buduk mengalami penurunan dari tahun ke tahun.

Menurut Muis, dkk. (2018) karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan yaitu dengan adanya suatu kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi karyawan yang baik pada perusahaan. Karyawan yang memang memiliki jiwa komitmen yang tinggi, tidak akan meninggalkan pekerjaannya tersebut, karena di dalam jiwa nya memiliki semangat dalam bekerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan untuk lebih baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Ardini dan Fadli (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Alviani, dkk (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pribowo (2020) menyatakan hal serupa bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi karyawan yang tinggi mampu menunjukkan kinerja karyawan yang optimal. Penelitian yang dilakukan oleh Masruroh, dkk (2018) menyatakan hal yang berbeda dengan penelitian lain karena dalam penelitiannya komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja

karyawan. Penelitian tersebut didukung pula oleh penelitian Damayanti, dkk (2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi dan perbedaan hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian kembali hubungan antara budaya organisasi, stres kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini dipandang penting dilakukan untuk mendalami hubungan antara budaya organisasi terhadap stres kerja dan komitmen organisasi serta dampaknya pada kinerja karyawan. Sehingga peneliti memilih judul **Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, dapat ditarik rumusan masalah seperti berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung.
2. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terkait:

1. **Manfaat Teoritis**

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh budaya organisasi, stres kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung.

2. **Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan atau informasi yang berarti bagi perusahaan dalam menjalankan fungsi perusahaan dan dapat mengetahui faktor apa saja yang dapat ditimbulkan dari budaya, stres dan komitmen bagi kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori penetapan tujuan merupakan pembentukan dari sebuah rencana kegiatan yang dibuat untuk memotivasi dan membimbing seseorang atau kelompok untuk mencapai sebuah tujuan yang spesifik (Daudkhane, 2017). Individu dengan tujuan yang jelas akan mampu mengarahkan perhatian serta usahanya pada kegiatan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebaliknya tanpa tujuan yang jelas individu akan kesulitan dalam mengatur dirinya sendiri. Mengacu pada *Goals Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) menjelaskan suatu individu menentukan tujuan atas perilakunya di masa depan dan tujuan tersebut akan mempengaruhi perilaku orang tersebut. Disamping itu, teori ini juga menunjukkan adanya keterkaitan antara sasaran dan kinerja. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/ tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu komit dengan sasaran tertentu, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. *Goal setting theory* juga merupakan bagian dari teori motivasi. Teori ini menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja manajerial. Adanya tujuan individu menentukan seberapa besar usaha yang akan dilakukannya, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap tujuannya akan mendorong karyawan tersebut untuk melakukan usaha yang lebih keras dalam mencapai tujuan tersebut.

Terkait penetapan tujuan juga diperlukan keterlibatan dalam perencanaan untuk mengembangkan strategi yang akan dilakukan dalam pencapaian tujuan. Adanya kompetensi pegawai dalam penetapan tujuan anggaran akan menciptakan kecukupan informasi yang memungkinkan pegawai untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai tujuan anggaran sehingga nantinya dapat mengurangi ambiguitas dalam melakukan pekerjaan mereka. Lima prinsip penetapan tujuan (Locke, 1968) yaitu:

- 1) Kejelasan: tujuan harus jelas terukur, tidak ambigu, dan ada jangka waktu tertentu yang ditetapkan untuk penyelesaian tugas.
- 2) Menantang: salah satu karakteristik yang paling penting dari tujuan adalah tingkat tantangan. Orang sering termotivasi oleh prestasi, dan mereka akan menilai tujuan berdasarkan pentingnya sebuah pencapaian yang telah diantisipasi.
- 3) Komitmen: tujuan harus dipahami agar efektif. Karyawan lebih cenderung memiliki tujuan jika mereka merasa mereka adalah bagian dari penciptaan tujuan tersebut.
- 4) Umpan balik (*feedback*): umpan balik memberikan kesempatan untuk mengklarifikasi harapan, menyesuaikan kesulitan sasaran, dan mendapatkan pengakuan.
- 5) Kompleksitas tugas: untuk menjelaskan kompleksitas tugas, itu penting untuk memberikan orang waktu yang cukup untuk memenuhi tujuan atau meningkatkan kinerja.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja sangat penting bagi organisasi untuk mencapai tujuannya, dalam suatu organisasi ataupun perusahaan Kinerja karyawan merupakan cara kerja karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu. Suatu perusahaan yang dimana memiliki karyawan yang kinerjanya baik maka besar kemungkinan kinerja perusahaan tersebut juga baik, sehingga dalam hal ini terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja individu atau kelompok dengan kinerja perusahaan. Tamauka, dkk. (2015).

Dalam melaksanakan kerjanya, pegawai menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika (Muis, dkk. 2018). Kinerja (*performance*) merupakan suatu gambaran dari tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Keberhasilan kinerja dapat dilihat berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan oleh individu maupun kelompok (Hastuti & Adi, 2018).

Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penilaian kinerja dapat dipakai untuk mengukur kegiatan-kegiatan organisasi dalam pencapaian tujuan dan juga sebagai bahan untuk perbaikan di masa yang akan datang, dapat dikatakan bahwa kinerja organisasi merupakan suatu prestasi kerja

dan proses penyelenggaraan untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2) **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2015) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- 1) Faktor kemampuan (*ability*) artinya pegawai dengan IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- 2) Faktor motivasi berbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

Untuk faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik hasil maupun perilaku kerja, menurut Kasmir (2016), yaitu:

- 1) Kemampuan dan keahlian merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 2) Pengetahuan adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

- 3) Rancangan kerja merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.
- 4) Kepribadian yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh- sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

3) **Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator Kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun mengenai kinerja indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Mangkunegara (2017) yaitu:

- a) Kualitas pekerjaan: seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan, biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, ketrampilan, kebersihan hasil kerja, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b) Kuantitas pekerjaan: kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing, selain itu juga merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c) Pelaksanaan tugas: seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

- d) Tanggung jawab: kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Berdasarkan indikator kinerja yang telah dipaparkan di atas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan merupakan *output* dari penggabungan faktor- faktor yang penting yakni kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan disiplin kerja. Semakin tinggi faktor-faktor diatas, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan. Mathis dan Jackson (2010) standar utama dalam mengukur kinerja karyawan ada 6, yaitu:

- 1) *Quantity of Output* (jumlah hasil)
Quantity of Output dilakukan dengan cara membandingkan antara standar pekerjaan yang diselesaikan dalam kurun waktu tertentu dengan kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan.
- 2) *Quality of Output* (kualitas hasil)
Quality of Output diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Standar ini lebih menekankan pada kualitas yang dihasilkan dibanding jumlah yang dihasilkan.
- 3) *Timelines of Output* (rentang waktu pengerjaan)
Ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan sering digunakan sebagai ukuran atau penilaian terhadap prestasi kerja. Apabila karyawan dapat memperpendek atau mempersingkat waktu pengerjaan, maka karyawan tersebut dapat dikatakan telah memiliki prestasi kerja yang baik.
- 4) *Presence at Work* (kehadiran di tempat kerja)

Asumsi yang digunakan dalam mengukur atau menilai kerja karyawannya dengan melihat daftar hadir. Jika kehadiran karyawannya dibawah standar hari kerja yang ditetapkan maka karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap organisasi.

5) *Efficiency of Work Completed* (menyelesaikan kerja secara efisien)

Suatu pelaksanaan kerja dengan cara tertentu, tanpa mengurangi tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Melakukan setiap kegiatan suatu organisasi dengan tujuan untuk memperoleh hasil yang dikehendaki dengan usaha yang seminimal mungkin sesuai dengan standar yang ada.

6) *Effectiveness of Work Completed* (menyelesaikan kerja secara efektif)

Suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat menghasilkan *output* yang diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2.1.3 Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Wahyudi dan Tupti (2019) pengertian budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Dengan kata lain, budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi cenderung membentuk standar etika yang tinggi diantara para anggotanya dalam toleransi resiko. Jika suatu budaya kuat dan mendukung standar etika yang tinggi, maka akan memiliki pengaruh yang sangat ampuh dan positif terhadap perilaku pekerja (Amanda, dkk.

2017). Untuk menciptakan budaya organisasi yang beretika perusahaan yang diwakili oleh manajer harus menekankan pada pembangunan kekuatan pekerja, memberikan imbalan yang lebih dari pada memberikan hukuman, serta menekankan pada vitalitas pada pertumbuhan dari individu. Hendra (2020) mendefinisikan Budaya organisasi yang baik dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama jika budaya organisasi mampu mendukung strategi organisasi dan mampu menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai sistem perekat dan acuan perilaku untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya budaya organisasi yang buruk akan menghambat jalannya organisasi.

Budaya organisasi adalah suatu norma dan juga nilai-nilai perilaku yang dipahami serta diterima oleh seluruh anggota organisasi dan juga digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku di dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Budaya dalam suatu organisasi akan melibatkan seluruh pengalaman, filosofi, ekspektasi dan juga seluruh nilai yang terdapat di dalamnya, sehingga nantinya akan terealisasi dalam kegiatan setiap anggota, mulai dari pekerjaan, interaksi dengan lingkungan luar, hingga ekspektasi yang diharapkan bisa terwujud di masa depan.

2) Faktor – faktor Budaya Organisasi

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi terbentuknya budaya organisasi menurut Widjanarko (2015) yaitu:

1) Komunikasi

Komunikasi yang efektif dalam perusahaan mempunyai dampak yang positif

terhadap budaya organisasi dalam suatu perusahaan. Dengan komunikasi efektif, manajer dapat melakukan sosialisasi tujuan dan misi perusahaan, penyampaian peraturan perusahaan, dan memberitahu kebijakan-kebijakan yang ditetapkan. Pola komunikasi yang terjadi dalam perusahaan menciptakan suatu pola tingkah laku karyawan dalam hubungan antara atasan dan bawahan, misalnya sejauh mana informasi dapat disebarkan dalam organisasi.

2) Motivasi

Upaya-upaya manajemen memotivasi karyawannya juga membentuk budaya tersendiri dalam budaya organisasi suatu perusahaan, apakah karyawan selalu dimotivasi oleh uang, bagaimana perusahaan memandang keras karyawan, atau sejauh mana perusahaan memperhatikan lingkungan kerja. Bagaimana perusahaan memotivasi karyawan untuk menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada di perusahaan itu, yang selanjutnya akan mempengaruhi berbagai kebijakan sumber daya manusia.

3) Karakteristik organisasi

Karakteristik organisasi juga mempengaruhi budaya organisasi, ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan *personal* yang selanjutnya mempengaruhi tingkatan otoritas pengambilan keputusan, kebebasan tanggung jawab dan proses komunikasi yang terjadi.

4) Proses-proses administratif

Proses-proses administratif melalui proses pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kinerja kelompok yang terjadi. Proses-proses ini akan mempengaruhi budaya, karena akan menunjukkan individu bagaimana yang dipandang berhasil dalam perusahaan. Bagaimana

perusahaan memandang prestasi karyawan, perusahaan memandang konflik, dan apakah perusahaan menekankan kerja kelompok atau individu.

5) Struktur organisasi

Struktur mungkin kaku atau fleksibel, selain itu dalam organisasi mungkin terjadi sentralisasi dan konfirmasi tinggi ataupun rendah. Semuanya ini akan mempengaruhi budaya organisasi. Struktur yang kaku dan konformitas yang tinggi, akan berlaku kebiasaan untuk menghindari sesuatu yang tidak pasti, dan segala sesuatunya harus dibuat dengan aturan tertulis. Struktur yang fleksibel dan konformitas yang tinggi, mungkin karyawan lebih dibiasakan untuk menghadapi ketidakpastian secara kreatif dan mandiri.

6) Gaya manajemen

Berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen juga mempengaruhi budaya organisasi, dalam hal ini bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, kegiatan memimpin, serta pengendalian yang dilakukan akan mencerminkan gaya manajemen yang berlaku di perusahaan itu.

3) **Indikator – indikator Budaya Organisasi**

Berikut adalah indikator-indikator budaya organisasi menurut Dewi dan Surya (2017):

- 1) Keterlibatan (*involvement*): tingkat dimana individu/ karyawan di semua fungsi organisasi didorong oleh perusahaan dalam berkomitmen pada pekerjaan mereka dan membangun serta tanggung jawab untuk terlibat dalam mencapai misi dan bekerja sama untuk memenuhi tujuan organisasi. Keterlibatan inipun, dinyatakan bahwa karyawan pada semua *level* akan

merasakan bahwa mereka memberikan suatu kontribusi bagi kemajuan atau pencapaian tujuan organisasi.

- 2) Adaptasi (*adaptability*): suatu organisasi yang dapat beradaptasi, memiliki kemampuan untuk menerjemahkan permintaan pasar terhadap aksi. Mereka mengambil risiko serta memiliki kapabilitas dan pengalaman dalam menciptakan perubahan.
- 3) Konsistensi (*consistency*): tingkat konsistensi organisasi dalam mengembangkan pola pikir mengenai “lakukan” dan “tidak lakukan”. Komponen konsistensi ini, perilaku yang ada didasari pada nilai dasar organisasi, atasan dan bawahan mampu mencapai suatu kesepakatan walau berdasarkan pada sudut pandang yang berbeda, serta kegiatan organisasi yang berjalan secara terkoordinasi.
- 4) Misi (*mission*): sejauh mana organisasi dan anggotanya mengetahui arah tujuannya, bagaimana mereka akan kesana, dan bagaimana setiap individu dapat berkontribusi untuk keberhasilan organisasi.

Judge & Timothy (2008) mengemukakan ada tujuh indikator yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.
- 2) Perhatian ke hal yang rinci. Sejauh mana para karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian kepada rincian.
- 3) Orientasi hasil. Sejauh mana karyawan fokus pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil itu.

- 4) Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada karyawan di dalam organisasi itu.
- 5) Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan dalam tim-tim kerja, bukannya individu.
- 6) Keagresifan. Sejauh mana karyawan itu agresif dan kompetitif, bukan bersantai.
- 7) Kemantapan. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

2.1.4 Stres Kerja

1) Pengertian Stres Kerja

Menurut Fadli dan Oktariani (2021) stres di tempat kerja adalah sebuah masalah kritis yang makin bertambah bagi para pekerja, dan masyarakat. Stres di tempat kerja merupakan perhatian yang tumbuh pada keadaan ekonomi sekarang, di mana para karyawan menemui kondisi kelebihan kerja, ketidaknyamanan kerja, tingkat kepuasan kerja yang rendah, ketiadaan otonomi. Stres tempat kerja telah terbukti mengakibatkan pengaruh yang merusak kesehatan dan kesejahteraan karyawan, seperti halnya berpengaruh negatif terhadap produktivitas dan keuntungan di tempat kerja. Pengukuran-pengukuran yang dapat diambil oleh para individu dan organisasi untuk mengurangi pengaruh negatif dari stres, atau menghentikannya dari kemunculan di tempat pertama. Para Karyawan pertama perlu belajar mengakui tanda-tanda yang menunjukkan perasaan tertekan, dan

para pimpinan perlu menyadari bahwa stres bisa memengaruhi kesehatan karyawan, yang pada akhirnya berpengaruh juga pada keuntungan perusahaan.

Stres kerja adalah kondisi ketergantungan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dari diri seseorang. Bila tidak ada stres, tantangan kerja juga tidak ada dan kinerja karyawan cenderung naik, akan tetapi jika stres sudah mencapai puncaknya maka kinerja karyawan akan menurun, karena stres mengganggu pelaksanaan kerja, karyawan kehilangan kemampuan untuk mengendalikan stres yang mengakibatkan tidak mampu mengambil keputusan dan perilaku yang tidak teratur (Nur, dkk. 2016). Menurut Ardiana (2018) stres merupakan suatu kondisi keadaan seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi yang mempengaruhinya, kondisi tersebut dapat diperoleh dari dalam diri seseorang maupun lingkungan di luar diri seseorang. Stres dapat menimbulkan dampak yang negatif terhadap keadaan psikologis dan biologis bagi karyawan.

Stres didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang menghadapi tugas atau pekerjaan yang tidak bisa atau belum bisa dijangkau oleh kemampuannya. Stres kerja sebagai bentuk ketidakharmonisan individu dengan lingkungan kerja. Stres akibat kerja merupakan suatu kondisi tertekan yang dialami pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga berpengaruh terhadap respon emosional, proses berpikir serta kondisi fisik pekerja yang berakibat pada penurunan performa, efisiensi dan produktivitas bekerja.

2) Jenis-jenis Stres

Menurut Priyoto (2014) menurut gejalanya stres dibagi menjadi tiga yaitu:

a) Stres ringan

Stres ringan adalah stres yang dihadapi setiap orang secara teratur, seperti banyak tidur, kemacetan lalu lintas, kritikan dari atasan. Situasi stres ringan berlangsung beberapa menit atau jam saja. Ciri-ciri stres ringan yaitu semangat meningkat, penglihatan tajam, energi meningkat namun cadangan energinya menurun, kemampuan menyelesaikan pelajaran meningkat, sering merasa letih tanpa sebab, kadang-kadang terdapat gangguan sistem seperti pencernaan, otak, perasaan tidak santai. Stres ringan berguna karena dapat memacu seseorang untuk berpikir dan berusaha lebih tangguh menghadapi tantangan hidup.

b) Stres sedang

Stres sedang berlangsung lebih lama daripada stres ringan. Penyebab stres sedang yaitu situasi yang tidak terselesaikan dengan rekan, anak yang sakit, atau ketidakhadiran yang lama dari anggota keluarga. Ciri-ciri stres sedang yaitu sakit perut, mules, otot-otot terasa tegang, perasaan tegang, gangguan tidur, badan terasa ringan.

c) Stres berat

Stres berat adalah situasi yang lama dirasakan oleh seseorang dapat berlangsung beberapa minggu sampai beberapa bulan, seperti perselisihan perkawinan secara terus menerus, kesulitan *financial* yang berlangsung lama karena tidak ada perbaikan, berpisah dengan keluarga, berpindah tempat tinggal mempunyai penyakit kronis dan termasuk perubahan fisik, psikologis sosial pada usia lanjut. Ciri-ciri stres berat yaitu sulit beraktivitas, gangguan hubungan sosial, sulit tidur, penurunan konsentrasi, takut tidak jelas, kelelahan meningkat, tidak mampu melakukan pekerjaan sederhana, gangguan sistem meningkat perasaan takut meningkat.

3) Faktor–faktor yang Menyebabkan Stres

Wahjono dan Imam (2010) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang menyebabkan stres antara lain:

- 1) Faktor lingkungan: ketidakpastian lingkungan mempengaruhi perancangan struktur organisasi, ketidakpastian juga mempengaruhi tingkat stres di kalangan para karyawan dalam sebuah organisasi. Bentuk-bentuk ketidakpastian lingkungan ini antara lain ketidakpastian ekonomi berpengaruh terhadap seberapa besar pendapatan yang diterima oleh karyawan maupun *reward* yang diterima karyawan, ketidakpastian politik berpengaruh terhadap keadaan dan kelancaran organisasi yang dijalankan, ketidakpastian teknologi berpengaruh terhadap kemajuan suatu organisasi dalam penggunaan teknologinya, dan ketidakpastian keamanan berpengaruh terhadap posisi dan peran organisasinya.
- 2) Faktor organisasi: beberapa faktor organisasi yang menjadi potensi sumber stres antara lain:
 - a) Tuntutan tugas dalam hal desain pekerjaan individu, kondisi kerja, dan tata letak kerja fisik.
 - b) Tuntutan peran yang berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam sebuah organisasi termasuk beban kerja yang diterima seorang individu.
 - c) Tuntutan antar-pribadi, yang merupakan tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain seperti kurangnya dukungan sosial dan buruknya hubungan antar pribadi para karyawan.

- d) Struktur organisasi yang menentukan tingkat diferensiasi dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan, dan dimana keputusan di ambil.
 - e) Kepemimpinan organisasi yang terkait dengan gaya kepemimpinan atau manajerial dan eksekutif senior organisasi. Gaya kepemimpinan tertentu dapat menciptakan budaya yang menjadi potensi sumber stres.
- 3) Faktor individu yaitu menyangkut dengan faktor-faktor dalam kehidupan pribadi individu. Faktor tersebut antara lain persoalan keluarga, masalah ekonomi pribadi, dan karakteristik kepribadian bawaan.

4) **Indikator-indikator Stres Kerja**

Menurut Afandi (2018:179) mengemukakan bahwa ada indikator yang mempengaruhi stres kerja, yaitu:

- a) Tuntutan tugas: faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik.
- b) Tuntutan peran: berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
- c) Tuntutan antar pribadi: tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.
- d) Struktur organisasi: gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.
- e) Kepemimpinan organisasi: kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, kekuatan dan kecemasan.

Menurut Astianto dan Suprihadi (2014) indikator stres kerja yaitu:

- 1) Psikologis, yang meliputi: cepat tersinggung, tidak komunikatif, banyak melamun.
- 2) Fisik, yang meliputi: meningkatnya detak jantung, meningkatnya tekanan darah, pusing, sulit tidur.
- 3) Perilaku, yang meliputi: menunda pekerjaan, perilaku sabotase, pola makan tidak teratur.

2.1.5 Komitmen Organisasi

1) Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Zufriah (2019) komitmen organisasional adalah sikap atau perilaku seseorang dalam bentuk kesetiaan kepada organisasi dan pencapaian visi, misi, nilai dan tujuan organisasi. Seseorang dapat dikatakan memiliki komitmen tinggi untuk organisasi jika memiliki kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan visi misi organisasi. Seorang karyawan yang memiliki komitmen, akan tetap bersama organisasi dalam keadaan menyenangkan atau tidak yang dialami oleh organisasi. Komitmen adalah sikap loyalitas pegawai dalam bekerja serta merupakan suatu proses mengekspresikan keinginan dan keyakinan berdasarkan kesepakatan serta partisipasi yang ditujukan kepada organisasi yang telah ditentukan (Mustika, dkk. 2019).

Komitmen organisasional adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi (Damayanti, dkk. 2018). Adanya komitmen organisasi yang dirasakan oleh sumber daya manusia dalam suatu

organisasi dapat menimbulkan kesediaan mereka untuk memajukan nilai dan tujuan organisasi. Menurut Masruroh, dkk. (2018) Komitmen organisasi merupakan orientasi yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan yang dapat menghubungkan identitas seseorang pada perusahaannya. Komitmen organisasional penting karena memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan dan *turnover*. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan cenderung akan lebih baik kinerjanya dan juga akan lebih lama bertahan di perusahaan.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai sikap atau bentuk perilaku seseorang terhadap organisasi dalam bentuk loyalitas dan pencapaian visi, misi, nilai dan tujuan organisasi. Seseorang dikatakan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi dapat dikenali dengan ciri-ciri antara lain kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

2) Faktor-faktor Komitmen Organisasi

Sopiah (2008:156) yang menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1) Kepercayaan

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi tentunya akan merasa bangga dapat bergabung dengan perusahaannya. Dalam kerangka komitmen, kepercayaan karyawan pada organisasi menyebabkan antara lain karyawan merasa organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan menyediakan sarana yang diperlukan.

2) Kemauan

Kemauan karyawan untuk bekerja lebih giat dan dengan sekuat tenaga demi mencapai tujuan organisasi mencerminkan tingginya tingkat komitmen karyawan. Dengan adanya kemauan dari para karyawan paling tidak dapat digunakan untuk memprediksi tingkah laku karyawan, dalam hal ini tanggung jawabnya pada perusahaan.

3) Kesetiaan

Secara umum kesetiaan menunjuk kepada tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang disertai dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Karyawan yang mempunyai kesetiaan yang tinggi pada perusahaan tercermin dari sikap dan tingkah lakunya dalam melaksanakan tugas serta tekad dan kesanggupan mereka terhadap apa yang sedang disepakati bersama.

3) Indikator-indikator Komitmen Organisasi

Menurut Rahmi & Mulyadi (2019) ada beberapa indikator komitmen antara lain sebagai berikut:

- 1) Pengelolaan sumber daya manusia: jabatan, kebutuhan berprestasi, tingkat pendidikan, motivasi, tingkat pencapaian tujuan dan keinginan bersaing.
- 2) Loyalitas karyawan: tindakan yang menunjukkan dukungan dan kepatuhan yang konstan kepada rekan kerja
- 3) Penghargaan (*reward*): meliputi kenaikan pangkat dan kenaikan gaji.
- 4) Sikap: sikap penerimaan atas keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan sebuah organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Sopiah (2008:165) indikator komitmen organisasi sebagai berikut:

- 1) Penerimaan terhadap tujuan organisasi.

- 2) Keinginan untuk bekerja keras.
- 3) Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi.

2.1.6 Hubungan Antar Variabel

1) Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Ainanur dan Tirtayasa (2018) menyatakan budaya organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang karyawan mengenal dan terikat pada perusahaannya. Seorang karyawan yang memiliki budaya organisasi tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi untuk mengabaikan sumber-sumber kekesalan minor pada organisasi, dan untuk melihat dirinya sendiri menjadi anggota jangka panjang dari organisasi. Karyawan yang merasa lebih berbudaya organisasi pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja. Ukuran budaya organisasi meliputi loyalitas serta keterlibatan karyawan terhadap kesuksesan organisasi. Seseorang yang memiliki budaya organisasi yang tinggi akan memiliki identifikasi dengan organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi. Budaya organisasi dianggap penting bagi organisasi karena pengaruhnya terhadap *turnover* dan hubungan dengan kinerja yang mengasumsikan bahwa individu yang memiliki budaya organisasi cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada pekerjaan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Duka, dkk. (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengkonfirmasi faktor-faktor dari budaya

organisasi sebagai sekumpulan nilai-nilai yang diyakini bersama dapat menjadi pengikat organisasi dengan karyawan.

2) Hubungan antara Stres Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut Nur, dkk. (2016) evaluasi kinerja senantiasa dilaksanakan oleh perusahaan-perusahaan yang pengelolaan sumber daya manusianya *professional*. Kinerja karyawan senantiasa bergantung pada berbagai hal. Sekarang ini, aspek stres akibat tekanan-tekanan dalam bekerja telah dianggap sebagai salah satu yang sangat berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia. Oleh karena itu, stres perlu dikondisikan pada kondisi yang tepat agar kinerja juga akan berada pada posisi yang optimal.

Menurut Cahyana dan Jati (2017) bahwa stres dapat memiliki konsekuensi yang positif, stres bukanlah sesuatu yang harus dihindari. Pada tingkat tertentu stres itu perlu, apabila tidak ada stres dalam pekerjaan, para karyawan tidak akan merasa ditantang dengan akibat bahwa kinerja akan menjadi rendah. Stres karyawan akan mengerahkan segala kemampuan untuk berprestasi tinggi dan dengan demikian dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Bagi seorang pimpinan, tekanan-tekanan yang diberikan kepada seorang pegawai haruslah dikaitkan dengan apakah stres yang ditimbulkan oleh tekanan-tekanan tersebut masih dalam keadaan wajar. Adanya stres kerja menyebabkan pegawai merasa perlu mengerahkan segala kemampuan untuk berprestasi tinggi dan dapat menyelesaikan tugas dengan baik, sehingga akan meningkatkan kinerjanya.

Hasil studi empiris mengenai pengaruh faktor stres kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Nur, dkk. (2016) menyatakan hal serupa bahwa stres kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adanya stres kerja menyebabkan pegawai merasa perlu mengerahkan segala kemampuan untuk berprestasi tinggi dan dapat menyelesaikan tugas dengan baik, sehingga akan meningkatkan kinerjanya.

3) Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Adanya komitmen organisasi yang dirasakan oleh karyawan dalam suatu organisasi dapat menimbulkan kesediaan mereka untuk memajukan nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasi adalah indeks penting yang menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia dari staf yang bekerja dalam suatu organisasi mampu membesarkan ikatan psikologis antara tujuan organisasi dan staf yang ada dalam organisasi. Komitmen organisasi merupakan orientasi yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan yang dapat menghubungkan identitas seseorang pada perusahaannya. Komitmen organisasional penting karena memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan dan *turnover*. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan cenderung akan lebih baik kinerjanya dan juga akan lebih lama bertahan di perusahaan (Masruroh, dkk. 2018). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ardini dan Fadli (2017) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat mampu menunjukkan kinerja yang optimal.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian yang telah dipublikasikan yang dijadikan acuan dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

2.2.1 Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Amanda, dkk. (2017) di dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun, yang menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. Muis, dkk. (2018) didalam penelitiannya yang berjudul pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Kanwil I - Medan, menyatakan hal yang sama yakni secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pada PT Pegadaian (persero) Kanwil I - Medan. Sependapat dengan kedua penelitian sebelumnya Giantari dan Riana (2017) dengan judul pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan Klumpu Bali *Resort* Sanur, menyatakan hal yang serupa yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana jika budaya organisasi semakin baik dan semakin tinggi maka dapat memberikan efek pada peningkatan kinerja karyawan.

Namun penelitian yang dilakukan oleh Taufiqurrohman (2020) dengan judul pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior (ocb)* sebagai variabel *intervening* menyatakan hal yang berbeda yakni budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh Maabuat (2016) dengan judul pengaruh kepemimpinan, orientasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (studi pada Dispenda Sulut UPTD Tondano) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano. Yusuf (2016)

dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru Militer Resimen Induk Komando Daerah Militer VII/ Wirabuana di Sulawesi menyatakan hal yang sama dengan kedua penelitian sebelumnya yakni budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja.

Berbeda dengan penelitian Muarif, dkk. (2017) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Manado menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri cabang Manado. Hal ini terjadi karena kurangnya *teamwork* di dalam perusahaan sehingga hal ini berdampak pada kurang maksimalnya kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh Wahyuniardi dan Nababan (2018) dengan judul pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan menyatakan budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Handayani (2016) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi dan remunerasi terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pratiwi, dkk. (2017) dengan judul pengaruh orientasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (studi pada PT.PLN Persero Wilayah Sulut Tenggo Area Manado) menyatakan hal yang sama dengan ketiga penelitian sebelumnya yakni budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan.

2.2.2 Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang telah dilakukan oleh Cahyana dan Jati (2017) dengan judul pengaruh budaya organisasi, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama di Denpasar Timur menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya adanya stres kerja menyebabkan pegawai merasa perlu mengerahkan segala kemampuan untuk berprestasi tinggi dan dapat menyelesaikan tugas dengan baik, sehingga akan meningkatkan kinerjanya. Polakitang, dkk (2019) yang berjudul pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Esta Group Jaya menyatakan secara parsial stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dharma, dkk (2020) di dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh stres kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada Mandiri Utama Finance, mengatakan hal yang sama yakni stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Mandiri Utama Finance. Sependapat dengan kedua penelitian sebelumnya Sugianingrat, dkk. (2017) dengan judul pengaruh *work family conflict* dan stres terhadap kinerja karyawan Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Tabanan menyatakan stres berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan LPD.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sandiarta dan Suwandana (2020) dengan judul penelitian pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan Koperasi Graha Canti Semawang-Sanur yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh Sari (2017) dengan judul pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Socfindo Kebun Tanah

Gambus Sumatera Utara yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Socfindo Kebun Tanah Gambus Sumatera Utara. Widiatmo dan Suhermin (2020) dengan judul pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan Balai Besar Wilayah Sungai Brantas Wiyung Surabaya menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Firdaus (2019) dengan judul pengaruh stres kerja dan *work engagement* terhadap kinerja karyawan pada PT Karet Batin dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* menyatakan hal sama dengan ketiga penelitian sebelumnya yakni stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Karet Batin.

Namun Penelitian yang telah dilakukan oleh Wenur, dkk. (2018) dengan judul pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Manado menyatakan hal yang berbeda yakni stres kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh Buchori dan Djaelani (2017) dengan judul pengaruh komitmen organisasi, stres kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. *King Stone* Malang menyatakan stres kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena hasil memberikan makna bahwa tingkat kepercayaan yang diberikan lebih rendah dibandingkan dengan tingkat kepercayaan yang di syartkan. Ardiana (2018) dengan judul pengaruh stres kerja dan jenjang karir terhadap motivasi dan kinerja karyawan Bank Jatim Surabaya menyatakan hal serupa yakni stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan Dewi, dkk. (2021) dengan judul pengaruh disiplin kerja, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bayus Bali Cargo Cabang Kerobokan yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bayus Bali Cargo Cabang Kerobokan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik komitmen organisasi karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Alviani, dkk. (2021) yang berjudul pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kabupaten Badung menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maya, dkk. (2018) dengan judul pengaruh komitmen organisasi, sumber daya dan prinsip anggaran terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi dan UKM Kabupaten Soppeng, menyatakan hal yang sama yakni komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya, bahwa komitmen organisasi semakin meningkat secara simultan akan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Perindustrian Koperasi dan UKM Kabupaten Soppeng. Sependapat dengan kedua penelitian sebelumnya Mustika, dkk. (2019) dengan judul pengaruh komitmen pegawai dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Pematangsiantar, menyatakan hal yang serupa yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mekta (2017) yang berjudul pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Indra Kelana Yogyakarta menyatakan hal yang berbeda yakni terdapat pengaruh negatif komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Indra Kelana Yogyakarta. Penelitian ini didukung oleh Marsoit, dkk. (2017) yang berjudul pengaruh pelatihan disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jasa Indonesia menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Erawati (2019) dengan judul pengaruh pemanfaatan teknologi informasi, pengendalian internal dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (studi empiris Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Gunung kidul) menyatakan hal yang sama dengan kedua penelitian sebelumnya yakni komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, karena masih kurangnya SKPD Kabupaten Gunungkidul yang kinerjanya mudah terikat dengan organisasi lain.

Namun Penelitian yang telah dilakukan oleh Masruroh, dkk. (2018) dengan judul pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Randu Putra Perkasa Nusantara Lumajang. Hasil penelitian ini menunjukkan komitmen organisasi tidak berpengaruh secara parsial signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Randu Putra Perkasa Nusantara Lumajang, artinya tanpa adanya komitmen organisasi, karyawan sudah kerap menunjukkan sikap yang sukarela, dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa tinggi rendahnya komitmen organisasi pada karyawan PT. Randu Putra Perkasa Nusantara Lumajang tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh Waterkamp, dkk (2017 dengan judul pengaruh profesionalisme, komitmen

organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang tbk Manado menyatakan komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia tbk Cabang Manado. Putro (2018) yang berjudul pengaruh etika kerja islam, komitmen organisasi, sikap pada perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Zubaidi dan Surjanti (2019) yang berjudul pengaruh komitmen organisasi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Bagian Administrasi Perusahaan Umum Damri UABK Surabaya menyatakan hal yang sama dengan ketiga penelitian di atas yakni komitmen organisasi mempunyai pengaruh tidak signifikan pada kinerja karyawan.

