

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Zainal dkk (2014:1) Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu/cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya manusia (tenaga kerja) secara efisien dan efektif dan dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Husein Umar (2005:3) yaitu bagian dari manajemen keorganisasian yang fokus terhadap sumber daya manusia, yang berfungsi mengatur SDM dengan baik untuk memperoleh karyawan yang puas.

###### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Umar (2005:45) MSDM mempunyai 3 aspek utama yaitu:

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

Fungsi manajerial yaitu fungsi yang berwenang memimpin sumber daya manusia lain.

a. Perencanaan

Yaitu usaha untuk menetapkan program sumber daya manusia untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

b. Pengorganisasian

Yaitu rangkaian usaha pengelompokan orang-orang, tugas, wewenang dalam satu kesatuan untuk digerakkan melaksanakan kegiatan sesuai dengan rencana.

c. Pengarahan

Yaitu kegiatan mengarahkan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugasnya dengan baik dan terarah sesuai dengan rencana.

d. Pengawasan

Yaitu rangkaian usaha untuk mengatur dan mengawasi seluruh pelaksanaan kegiatan organisasi berlangsung sesuai dengan rencana.

2. Fungsi Operasional

Fungsi operasional yaitu fungsi yang menerima dan melaksanakan tugas dibawah pengawasan fungsi manajerial.

a. Fungsi Pengadaan

Yaitu fungsi untuk mencari dan mendapatkan calon karyawan yang diinginkan oleh perusahaan.

b. Fungsi Pengembangan

Yaitu fungsi yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam suatu perusahaan dengan berbagai cara pelatihan.

c. Fungsi pemberian balas jasa

Yaitu usaha memberikan penghargaan atas hasil kerja karyawan dengan memberikan balas jasa sesuai prinsip adil dan layak.

d. Fungsi Integrasi

Yaitu usaha untuk menyelaraskan antara tujuan individu dengan tujuan perusahaan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Fungsi Pemeliharaan

Yaitu usaha untuk memelihara kemampuan-kemampuan atau keahlian-keahlian dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu organisasi.

f. Fungsi separasi

Yaitu fungsi yang mengatur pemberhentian atau pemberian pensiun kepada karyawan.

3. Peranan dan kedudukan Manajemen Sumber Daya Manusia

SDM berperan penting pada suatu perusahaan/organisasi.

Hal ini dikarenakan jika suatu organisasi tidak memiliki SDM,

maka organisasi tersebut tidak bisa menjalankan kegiatannya dengan baik dan lancar.

Menurut Ardana (2012:22) peran MSDM yaitu:

- a. MSDM berperan memberikan informasi dan interpretasi mengenai masalah yang terkait dengan SDM.
- b. MSDM berperan memenuhi tanggung jawab akan bisnis perusahaan dalam membina hubungan pelanggan, terbuka untuk melayani orang lain.
- c. MSDM berperan sebagai pemantau setiap implementasi kebijakan-kebijakan personalia
- d. Sebagai motivasi yang mencakup pengembangan dan penelitian inovatif terhadap masalah-masalah MSDM
- e. Berperan untuk melakukan adaptasi dengan teknologi, struktur, proses budaya dan metode kerja baru.

## **2.1.2 Kepuasan Kerja**

### **2.1.2.1 Definisi Kepuasan Kerja**

Menurut Badriyah (2015:229) kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

Robbins dan Judge (2008:99) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.

Handoko dalam Badriyah (2015:228) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan para karyawannya melihat pekerjaan mereka.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang bersifat individual. Setiap orang berbeda-beda dalam merasakan tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja dirasakan karyawan setelah karyawan tersebut membandingkan antara harapan yang ingin diperoleh dengan apa yang sebenarnya dia peroleh dari hasil kerjanya. Apabila yang didapatkan sesuai dengan harapannya, maka ia akan puas, dan sebaliknya.

#### **2.1.2.2 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Luthans (2006) ada beberapa dimensi yang menimbulkan timbulnya suatu kepuasan kerja yaitu:

##### **1. Pekerjaan itu sendiri**

Karyawan lebih meminati pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki, memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.

## 2. Gaji

Gaji yang diinginkan karyawan merupakan gaji yang adil dan layak bagi mereka. Uang sebagai alat untuk membantu orang memperoleh kebutuhan dasar dan memberikan kepuasan yang lebih tinggi.

## 3. Kesempatan promosi

Karyawan berkesempatan untuk maju dan berkembang di organisasi. Keinginan untuk promosi meliputi keinginan untuk menghasilkan gaji yang lebih banyak, status sosial, dan keinginan untuk mendapatkan keadilan.

## 4. Pengawasan (Supervisi)

Pengawasan adalah kemampuan atasan untuk mendukung dan menghargai pekerjaan bawahan/karyawan. Atasan yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahan serta mau memahami kepentingan bawahan memberikan kepuasan bagi karyawan.

## 5. Rekan kerja

Apabila karyawan dapat menciptakan hubungan yang baik antar teman kerja sehingga akan menciptakan rasa aman dan nyaman ketika bekerja sehingga dapat merasakan kepuasan kerja.

### 2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner & Kinicki dalam Kaswan (2012:286) kepuasan kerja dipengaruhi oleh lima faktor yaitu:

1. Need fulfillment (pemuahan kebutuhan)

Hal ini menjelaskan bahwa kepuasan bergantung oleh bisa atau tidaknya karyawan dalam mencukupi kebutuhannya.

2. Discrepancies (perbedaan)

Kepuasan kerja diukur dengan hasil pemenuhan harapan.. Pemenuhan harapan menggambarkan selisish antara harapan dengan kenyataan yang didapatkan.

3. Value attainment (pencapaian nilai)

Hal ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat dicapai apabila seseorang merasa dapat memberikan pemenuhan nilai secara positif.

4. Equity (keadilan)

Hal ini menjelaskan bahwa kepuasan berhubungan dengan persepsi pegawai yang merasa diperlakukan adil di tempat kerja.

5. Dispositional/genetic components (komponen genetik)

Hal ini berdasar bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Faktor ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh perbedaan setiap individu seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

#### 2.1.2.4 Teori-teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yukl dalam Badriyah (2015:237) mengemukakan tiga teori tentang kepuasan kerja, yaitu :

a. Teori Perbandingan Intrapersonal (Discrepancy Theory)

Individu merasakan kepuasan atau ketidakpuasan berasal dari hasil perbandingan antara harapan dengan apa yang sudah didapatkannya.

b. Teori Keadilan

Kepuasan kerja tergantung dari apakah karyawan tersebut sudah diberlakukan adil atau tidak di suatu organisasi. Hal itu diukur dengan cara membandingkan dengan orang lain yang memiliki persamaan kelas, masa kerja, dan jabatan.

c. Teori Dua Faktor

Teori ini menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu, *dissatisfier (hygiene factors)* dan *satisfier (motivators)*.

*Satisfier* atau *motivator* yaitu faktor-faktor sumber kepuasan kerja yang meliputi prestasi, pengakuan, wewenang, tanggung jawab, dan promosi. *Hygiene factors* yaitu faktor-faktor sumber kepuasan, yaitu pengawasan, gaji, hubungan pribadi, insentif, status, kondisi kerja.

## 2.1.3 Komitmen Organisasi

### 2.1.3.1 Definisi Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah (2008) komitmen organisasi yaitu keinginan anggota organisasi untuk terus bertahan menjadi bagian pada organisasi dan bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan.

Robbins dan Judge (2008:100) menyatakan bahwa komitmen organisasional (*organizational commitment*) sebagai suatu keadaan karyawan yang berpihak pada organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan diri pada organisasi tersebut.

Menurut Suparyadi (2015) komitmen organisasi merupakan sikap menyukai organisasi dan berusaha secara maksimal untuk kepentingan organisasi demi mencapai tujuannya.

### 2.1.3.2 Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Mayer dan Allen dalam Kaswan (2012:293) tiga dimensi dari komitmen organisasi yaitu:

#### 1. Komitmen afektif

Menunjukkan keinginan emosional karyawan yang kuat untuk menyesuaikan diri dengan nilai-nilai yang ada untuk mewujudkan tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi. Penyebab munculnya komitmen ini karena karakteristik struktur organisasi, signifikansi tugas, karakteristik individu, *feed back* dari pemimpin, berbagai keahlian.

## 2. Komitmen berkelanjutan

Merupakan komitmen yang berdasar pada kecemasan seseorang terhadap kehilangan sesuatu yang telah didapatkan ketika berada di organisasi, seperti: fasilitas, gaji. Penyebab timbulnya komitmen berkelanjutan yaitu umur, jabatan, dan berbagai fasilitas dan berbagai tunjangan yang didapatkan.

## 3. Komitmen normatif

Merupakan tanggung jawab moral karyawan untuk tetap bertahan di organisasi. Komitmen ini disebabkan oleh adanya tuntutan sosial.

### **2.1.3.3 Pedoman Meningkatkan Komitmen Organisasi**

Dessler dalam Kaswan (2012:294) memberikan pedoman untuk meningkatkan komitmen organisasi pada diri karyawan:

1. Berkomitmen pada nilai utama manusia. Membuat aturan, memperkerjakan manajer yang baik dan tepat, dan mempertahankan komunikasi yang baik.
2. Memperjelas dan mengkomunikasikan misi anda. Memperjelas misi dan ideologi, berkarisma, menggunakan praktik perekrutan berdasarkan nilai, menekankan orientasi berdasarkan nilai etis dan pelatihan.

3. Menjamin keadilan organisasi. Memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif, menyediakan komunikasi dua arah yang ekstensif.
4. Menciptakan rasa komunitas. Membangun homogenitas berdasarkan nilai, keadilan menekankan kerja sama, saling mendukung dan kerja tim.
5. Mendukung perkembangan karyawan. Memajukan dan memberdayakan karyawan, mempromosikan dari dalam, menyediakan aktivitas perkembangan.

## **2.1.4 Budaya Organisasi**

### **2.1.4.1 Definisi Budaya Organisasi**

Menurut Sudiro (2011:44) budaya organisasi adalah sebuah pola dari nilai-nilai dan kepercayaan yang disetujui bersama dan pedoman berperilaku.

Soetopo (2010:123) menyatakan bahwa budaya organisasi berkenaan dengan keyakinan, asumsi, nilai, norma-norma perilaku, ideologi, sikap, kebiasaan, dan harapan –harapan yang dimiliki oleh organisasi.

Menurut Collin dalam Rachmawati (2004:118) budaya organisasi adalah norma dan sikap bersama yang dimiliki suatu organisasi dapat berupa simbol-simbol, ritual, dan bahasa yang digunakan oleh anggota organisasi serta memiliki ciri khas.

#### 2.1.4.2 Karakteristik-karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2006: 279) ada tujuh karakteristik utama yang merupakan inti budaya organisasi. Karakteristik-karakteristik itu meliputi:

1. Inovasi dan mengambil risiko

Hal ini berhubungan dengan sejauh mana karyawan dimotivasi untuk melakukan pembaruan dan berani mengambil risiko.

2. Perhatian pada rincian

Hal ini berhubungan dengan sejauh mana karyawan dimotivasi untuk mau menunjukkan ketelitian, perhatian pada rincian, dan analisis.

3. Orientasi hasil

Orientasi hasil menggambarkan sejauh mana manajemen fokus pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.

4. Orientasi manusia

Orientasi manusia menggambarkan sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil pada anggota organisasi.

5. Orientasi tim

Orientasi tim berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja organisasi dikerjakan dalam tim-tim kerja, bukan pada individu-individu.

#### 6. Agresivitas

Hal ini menjelaskan sejauh mana orang-orang tersebut agresif dan kompetitif, bukan bersantai.

#### 7. Stabilitas

Hal ini menjelaskan sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

#### **2.1.4.3 Fungsi Budaya Organisasi**

Robbins dalam Moeheriono (2014:337) mengemukakan fungsi budaya dalam suatu organisasi yaitu

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari kepentingan diri individu seseorang
4. Budaya untuk meningkatkan kemantapan sistem sosial
5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan dan motivasi kerja yang baik

## **2.1.5 Stress Kerja**

### **2.1.5.1 Definisi Stress Kerja**

Hasibuan (2007) menyatakan stress kerja adalah kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang.

Mangkunegara (2013) mengartikan stress kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan.

Tampubolon (2015) menyatakan stress di tempat kerja merupakan respon fisik dan emosional berbahaya yang timbul saat ada konflik antara tuntutan pekerjaan karyawan dan jumlah kontrol karyawan.

### **2.1.5.2 Indikator-indikator Stres Kerja**

Indikator-indikator dari stress kerja menurut Robbins (dalam Husniah, 2015) dibagi menjadi 3 yaitu:

1. Gejala fisik
  - a. Cepat lelah
  - b. Mudah pusing
  - c. Kurang tidur
2. Gejala psikologis
  - a. Kurang komunikatif
  - b. Mudah tersinggung
  - c. Kelelahan mental
3. Gejala perilaku
  - a. Tidak bersemangat dalam bekerja

- b. Tidak mudah menyesuaikan lingkungan
- c. Tidak peduli dengan lingkungan sekitar

### 2.1.5.3 Manajemen Stress

Menurut Buhler (2004:368) Tiga tahap manajemen stress preventif pada organisasi maupun individu yaitu:

#### 1. Pencegahan utama

Pencegahan utama yang dilakukan organisasi menitikberatkan pada usaha menghilangkan/mengurangi *stressor*. Pencegahan ini dapat berupa perencanaan kembali pekerjaan dan manajemen karir.

#### 2. Pencegahan sekunder

Pencegahan ini mencakup penyesuaian respon terhadap *stressor*. Pencegahan sekunder bisa berupa berolahraga, latihan relaksasi, dan pola makan yang baik.

#### 3. Pencegahan Tersier

Pencegahan ini berfokus pada terapi untuk menyembuhkan gejala-gejala yang timbul. Membuka diri dan mencari bantuan dari ahli merupakan bagian dari pencegahan tersier.

## 2.1.6 Kinerja Karyawan

### 2.1.6.1 Definisi Kinerja

Moeheriono (2014) menyatakan kinerja / *performance* adalah gambaran tentang tingkat pencapaian pelaksanaan program kegiatan untuk mencapai visi, misi, tujuan, sasaran organisasi yang diwujudkan melalui rencana strategis organisasi.

Menurut Wirawan (2009) Kinerja yaitu *output* yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi suatu pekerjaan dalam waktu tertentu.

Mulyadi (2015:63) mendefinisikan kinerja (prestasi kerja) sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka.

### 2.1.6.2 Pengukuran Kinerja

Menurut Simamora (2004), terkait dengan penilaian prestasi kerja, maka indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu:

1. Kuantitas hasil kerja

Merupakan jumlah *output* pekerjaan yang harus dihasilkan oleh karyawan.

2. Kualitas hasil kerja

Merupakan kecocokan antara hasil produksi kegiatan dengan acuan ketentuan yang berlaku.

### 3. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan

Merupakan kesesuaian waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

#### 2.1.6.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Mulyadi (2015) manfaat dari penilaian kinerja yang dilakukan suatu perusahaan yaitu:

##### 1. Mendapat informasi

Seorang pemimpin sangat membutuhkan informasi yang sangat akurat bila terdapat informasi yang tidak lengkap maka dalam pengambilan keputusan akan tidak lengkap pula.

##### 2. Sebagai alat negosiasi

Informasi penilaian kinerja dapat digunakan sebagai alat untuk berkompromi untuk menghasilkan suatu keputusan.

##### 3. Keputusan pemberian kompensasi

Hasil penilaian kinerja salah satu pedoman untuk mengambil keputusan siapa saja yang akan dapat pemberian kompensasi berupa bonus, gaji, insentif.

##### 4. Perbaikan kinerja

Karyawan yang memiliki hasil kinerja yang tidak baik akan diberi pembinaan untuk meningkatkan kinerjanya, melalui pelatihan, pengembangan, dll.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

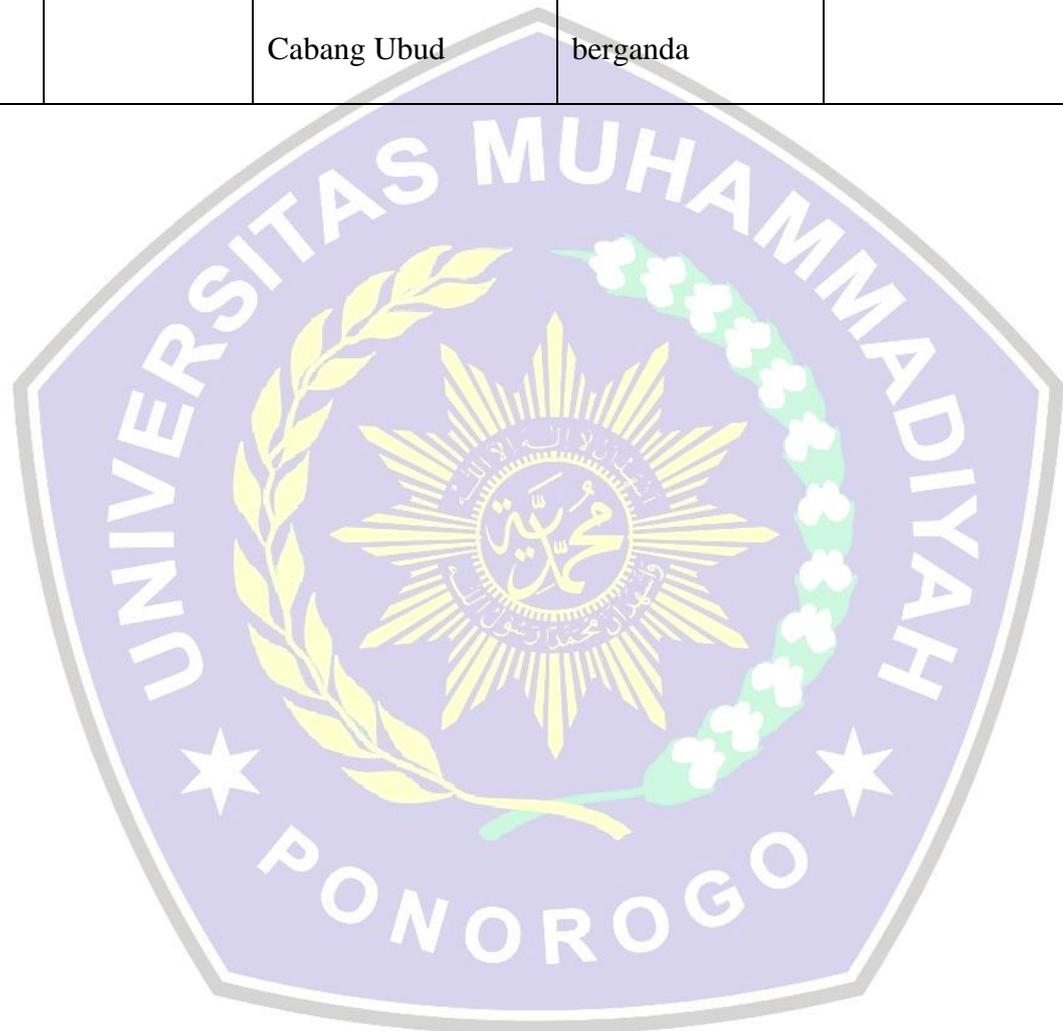
Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian dan Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Gilang Adhi Prabowo (2015)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT.Kusuma Sandang Mekarjaya Sleman Yogyakarta	Kepuasan kerja (X1), Komitmen organisasi (X2), Kinerja (Y) Metode analisis: Analisis regresi berganda	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan, Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan

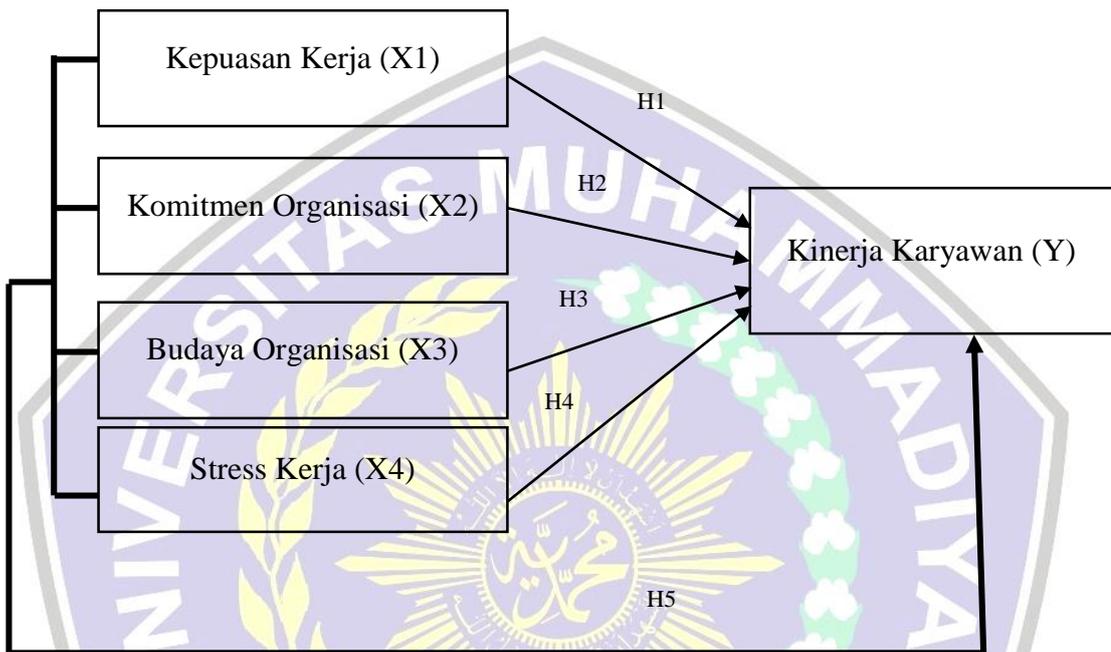
2	Samuel Jaka Prawira (2015)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor PT Telekomunikasi Indonesia,Tbk Divisi Regional Iv Jawa Tengah - Daerah Istimewa Yogyakarta)	Budaya organisasi (X1), Kepuasan kerja (X2), Komitmen organisasional (X3), Kinerja (Y) Metode Analisis: Regresi linier berganda	Variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan variabel komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
3	Suyatno Adi (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Cabang PT. Taspen Persero Kendari	Budaya organisasi (X1), Komitmen kerja (X2), Kinerja (Y) Metode analisis : Analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor cabang PT. Taspen Persero Kendari.

4	Cokorda I. I Made Artha Wibawa (2016)	Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BPD Bali Cabang Ubud	Stress kerja (X1), Motivasi kerja (X2), Kinerja (Y) Metode analisis: Regresi linier berganda	Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank BPD Bali Cabang Ubud.
---	--	---	---	--



### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pikir dalam penelitian ini dapat digambarkan pada gambar berikut:



Gambar 2.1

Kerangka Pikir

## 2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2009:93) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

### 1. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil yang optimal, ketika seseorang merasakan puas terhadap perusahaan tentunya karyawan akan berupaya semaksimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan. Dengan semangat kerja akan tercapai kinerja, sehingga kepuasan kerja yang dirasakan oleh seorang karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja. Pendapat tersebut didukung oleh Robbins (2009) yang mengungkapkan bahwa, dengan tercapainya kepuasan kerja maka karyawan akan meningkatkan kinerja sesuai dengan kemampuan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Gilang Adhi Prabowo pada tahun 2015 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

$H_1$  : Di duga kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Area Ponorogo

### 2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Komitmen merupakan sikap seseorang dalam mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi beserta nilai-nilai dan tujuannya, serta keinginan tetap menjadi anggota untuk mencapai tujuan. Jika karyawan merasa bahwa sikap dan nilai yang dianutnya sejalan dengan nilai-nilai yang ditetapkan

dalam organisasi maka akan mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini penting dalam upaya meningkatkan kinerja.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan Samuel Jaka Prawira pada tahun 2015 menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H<sub>2</sub> : Di duga komitmen organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Area Ponorogo

### 3. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai yang dituangkan dalam bentuk norma atau pedoman bagi anggota organisasi dalam perilaku dan memecahkan masalah-masalah organisasi. Menurut Robbins (2009: 608), bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja, makin baik budaya organisasinya makin baik juga kinerjanya, sebaliknya makin buruk budaya organisasinya maka, kinerja karyawan juga rendah.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan Suyatno Adi pada tahun 2016 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H<sub>3</sub> : Di duga budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Area Ponorogo

### 4. Pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan

Menurut Robbins (dalam Susilawati, 2013) dari sudut pandang organisasi, manajemen mungkin tidak peduli ketika karyawan mengalami tingkat stres rendah hingga menengah. Bahwa kedua tingkat stres ini

mungkin bermanfaat dan membuahkan kinerja karyawan yang lebih tinggi. Akan tetapi, tingkat stres yang tinggi, atau meski rendah tetapi berlangsung terus menerus dalam periode lama, dapat menurunkan kinerja karyawan dan dengan demikian, membutuhkan tindakan dari pihak manajemen. Meskipun stres bisa bermanfaat bagi kinerja seseorang karyawan.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan Cokorda dan I Made Artha pada tahun 2016 menunjukkan bahwa Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank BPD Bali Cabang Ubud

H<sub>4</sub>: Di duga stress kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Area Ponorogo

5. Pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, budaya organisasi dan stress kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya yang penulis sajikan di atas seperti Gilang (2015), Samuel (2015), Suyatno (2016) , dan Cokorda (2016) disimpulkan bahwa kinerja dipengaruhi secara signifikan oleh variabel-variabel seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan stress kerja.

H<sub>5</sub>: Di duga kepuasan kerja, komitmen organisasi, budaya organisasi dan stress kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Area Ponorogo