

**PENGARUH STRES KERJA DAN IKLIM  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PERSONIL  
SATUAN RESERSE KRIMINAL DI KEPOLISIAN  
RESORT KOTA BESAR MEDAN**

**TESIS**

Oleh

**SRI RIDHAYATI UTAMI**

**NPM : 161804049**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2018**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 19/8/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)19/8/22

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**JUDUL : PENGARUH STRES KERJA DAN IKLIM ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA PERSONIL SATUAN RESERSE  
KRIMINAL DI KEPOLISIAN RESORT KOTA BESAR  
MEDAN**

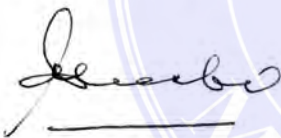
**NAMA : SRI RIDHAYATI UTAMI**

**NPM : 161804049**

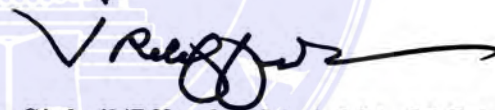
**Menyetujui :**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**



**Dr. Emmy Mariatin, MA, P.hD**



**Dr. Sjahril Effendy., M.si, MA, M.Psi, MH**

**Ketua Program Studi**

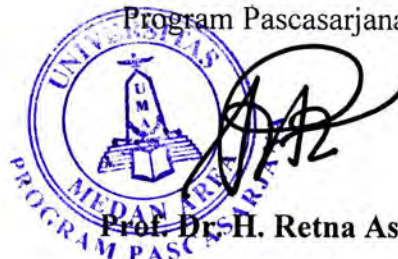
**Direktur**

**Magister Psikologi**

**Program Pascasarjana - UMA**



**Prof. Dr. Sri Milfayetty, MS., Kons**



**Prof. Dr. H. Retna Astuti, M.Si**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 19/8/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

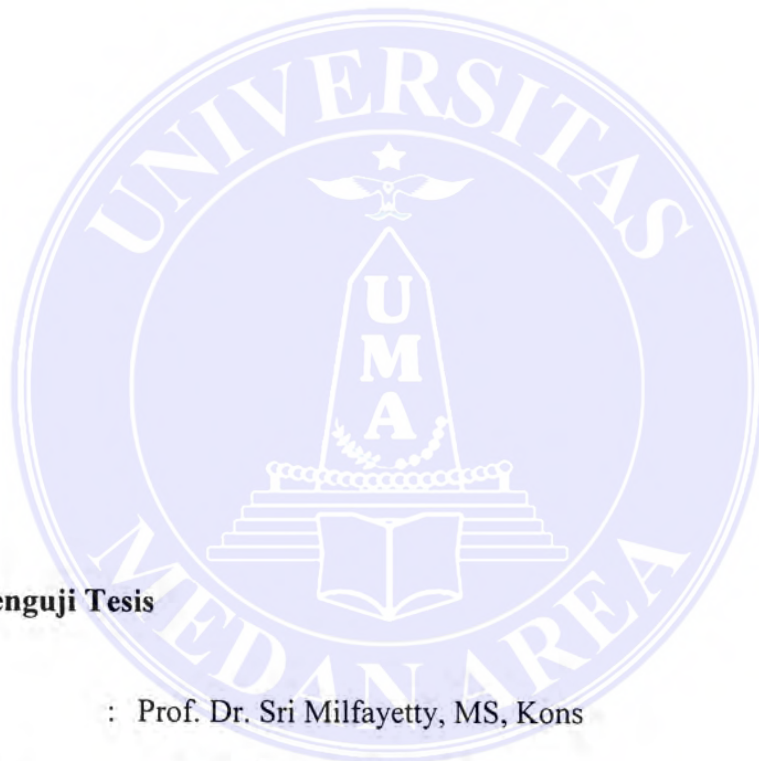
Access From (repository.uma.ac.id)19/8/22

Telah di uji pada Tanggal 04 Oktober 2018

---

Nama : Sri Ridhayati Utami

Npm : 161804049



**Panitia Penguji Tesis**

Ketua : Prof. Dr. Sri Milfayetty, MS, Kons

Sekretaris : Suryani Harjo, S.Psi, MA

Pembimbing I : Dr. Emmy Mariatin, MA, P.hD

Pembimbing 2 : Dr. Sjahril Effendy., M.si, MA, M.Psi, MH

Penguji Tamu : Dr. M. Rajab Lubis, MS

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan diterbitkan dalam daftar pustaka.



Medan, Oktober 2018

(Sri Ridhayati Utami)

NPM : 161804049



## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr.Wb*

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran dalam menyelesaikan Tesis ini dengan judul : “PENGARUH STRES KERJA DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PERSONIL SATUAN RESERSE KRIMINAL DI KEPOLISIAN RESORT KOTA BESAR MEDAN”. Dan tanpa pertolongan-Nya tentunya penulis tidak akan sanggup untuk menyelesaikan Tesis ini dengan baik.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada dosen pembimbing, yang tidak bosan – bosannya meluangkan waktu, membantu dan membimbing saya, sehingga selesai Tesis yang saya buat ini.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Psikologi (M.Psi) pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area. Dalam Tesis ini penulis menyadari masih banyak kekurangan yang jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, maka penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca demi kesempurnaan tesis ini. Semoga tesis ini dapat bermanfaat dalam dunia perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan dalam Ilmu Psikologi Industri Organisasi khususnya.

Medan, Oktober 2018

Penulis

(Sri Ridhayati Utami)

NPM :161804049

## UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah saya ucapkan atas segala rahmat dan karunia-Nya, yang telah memberikan limpahan nikmat sehat-Nya, baik itu berupa sehat fisik maupun akal pikiran, sehingga penulis mampu untuk menyelesaikan Tesis ini yang berjudul “PENGARUH STRES KERJA DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PERSONIL SATUAN RESERSE KRIMINAL DI KEPOLISIAN RESORT KOTA BESAR MEDAN”

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Magister Psikologi (M.Psi.) Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada :

1. Rektor Universitas Medan Area, Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc
2. Ibu Prof. Dr. H. Retna Astuti K, M.Si sebagai Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Medan Area.
3. Ibu Prof. Dr. Milfayetty., MS.Kons sebagai Ketua Prodi Magister Psikologi Universitas Medan Area.
4. Ibu Dr. Emmy Mariatin, MA, P.hD. atas bimbingan, arahan dan waktu yang telah diluangkan kepada peneliti untuk berdiskusi selama menjadi dosen pembimbing I pada penulisan tesis ini
5. Bapak Dr. Sjahril Effendy., M.si, MA, M.Psi, MH selaku Dosen Pembimbing II, yang dengan penuh kesabaran dalam mengarahkan dan memberikan saran



dan kritik yang sangat berarti, serta memotivasi peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.

6. Kepala Urusan Pembinaan Operasi (Ka Urbin ops) Polrestabes Medan yang telah memberi izin untuk melaksanakan penelitian.
7. Kepada para personil Sat Reskrim Polrestabes Medan yang telah membantu dan bersedia menjadi sampel penelitian ini
8. Seluruh Dosen program Pascasarja Psikologi khususnya dosen Psikologi Industri dan Organisasi yang telah memberikan arahan dan bimbingan untuk mendalami ilmu Psikologi.
9. Kepada seluruh keluarga : Almarhum Ayahanda, Ibunda, Suami dan anak-anak yang selalu mendukung dengan semangat dan do'a dari awal kuliah hingga selesainya sidang tesis ini.
10. Teman-teman seperjuangan satu angkatan di minat Psikologi Industri dan Organisasi yang banyak memberi masukan dan motivasi, terima kasih atas kerjasama dan informasi yang telah diberikan.


Dengan keterbatasan pengalaman, ilmu maupun pustaka yang ditinjau, penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan dan pengembangan lanjut agar benar benar bermanfaat. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran agar tesis ini lebih sempurna serta sebagai masukan bagi penulis untuk penelitian dan penulisan karya ilmiah di masa yang akan datang.

Akhir kata, penulis berharap tesis ini memberikan manfaat bagi kita semua

terutama untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan semoga Allah SWT melimpahkan pahala atas segala amal baik yang telah peneliti terima.

Medan, Oktober 2018

Penulis

  
(Sri Ridhayati Utami)

NPM :161804049





## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>UCAPAN TERIMAKASIH</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii
<b>ABSTRAK</b> .....	xiv
<b>ABSTRACT</b> .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	10
C. Pembatasan Masalah .....	11
D. Perumusan Masalah .....	11
E. Tujuan Penelitian .....	12
F. Manfaat Penelitian .....	12
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Kinerja	
1. Pengetian Kinerja .....	14

	Halaman
2. Penilaian Kinerja yang Efektif.....	16
3. Tipe-Tipe Kinerja Rendah .....	18
4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	22
<b>B. Stress Kerja</b>	
1. Pengertian Stress Kerja .....	24
2. Sumber-Sumber Stres Kerja .....	27
3. Aspek-Aspek Stres Kerja .....	34
4. Dampak Stres Kerja .....	36
<b>C. Iklim Organisasi</b>	
1. Pengertian Iklim Organisasi .....	40
2. Aspek Iklim Organisasi .....	47
3. Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi .....	50
<b>D. Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja .....</b>	<b>58</b>
<b>E. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja .....</b>	<b>63</b>
<b>F. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja .....</b>	<b>67</b>
<b>G. Kerangka Penelitian.....</b>	<b>71</b>
<b>H. Hipotesis .....</b>	<b>71</b>
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
<b>A. Desain Penelitian .....</b>	<b>73</b>
<b>B. Populasi dan Sampel Penelitian .....</b>	<b>73</b>
<b>C. Definisi Operasional Penelitian .....</b>	<b>74</b>

	Halaman
D. Instrumen Penelitian .....	75
E. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	80
F. Metode Analisis Data .....	82
<b>BAB IV PELAKSANAAN, ANALISIS DATA, HASIL PENELITIAN DAN</b>	
<b>PEMBAHASAN.....</b>	
A. Orientasi Kancan Penelitian.....	84
B. Persiapan Penelitian .....	85
C. Pelaksanaan Penelitian .....	85
D. Analisis Data dan Hasil Penelitian.....	89
E. Pembahasan.....	98
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>101</b>
A. Simpulan .....	101
B. Saran.....	102
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>104</b>



## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 3.1 : Formulir Penilaian Kinerja Generik .....	77
Tabel 3.2 : Formulir Penilaian Kinerja Spesifik .....	78
Tabel 3.3 : Kisi-kisi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Stres Kerja .....	79
Tabel 3.4 : Kisi-kisi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Iklim Organisasi .....	80
Tabel 4.1. Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Stres Kerja Setelah Uji Coba .....	87
Tabel 4.2 Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Iklim Organisasi Setelah Uji Coba .....	88
Tabel 4.3 Frekuensi dan Persentase Stres Kerja .....	91
Tabel 4.4 Frekuensi dan Persentase Iklim Organisasi .....	93
Tabel 4.5. Norma Kinerja .....	93
Tabel 4.6 Frekuensi dan Persentase Kinerja .....	94
Tabel 4.7. Perbandingan Antara Mean/Nilai Rata-rata Hipotetik dengan Mean/Nilai Rata-rata Empirik .....	94
Tabel 4.8. Rangkuman hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran ...	94
Tabel 4.9. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linieritas Hubungan ....	95
Tabel 4.10. Rangkuman Hasil Perhitungan Analisis Regresi .....	96



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 : Kerangka Penelitian .....	63



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 : Data Uji Coba Skala/Try Out .....	106
Lampiran 2 : Hasil Analisis Data Uji Coba Skala/Try Out .....	114
Lampiran 3 : Data Penelitian .....	127
Lampiran 4 : Hasil Analisis Regresi .....	130
Lampiran 5 : Skala .....	137



## ABSTRAK

### **Sri Ridhayati Utami, Pengaruh Stres Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Personil Satuan Reserse Kriminal Di Kepolisian Resort Kota Besar Medan.**

**Tesis : Program Magister Psikologi di Universitas Medan Area.**

Tujuan penelitian ini adalah ingin melihat : Pengaruh Stres Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Personil Satuan Reserse Kriminal Di Kepolisian Resort Kota Besar Medan. Hipotesis yang diajukan adalah Ada Pengaruh Stres Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Personil Satuan Reserse Kriminal Di Kepolisian Resort Kota Besar Medan. Penelitian dilakukan terhadap 71 personil Polri bagian Satuan Reserse Kriminal, dengan tehnik sampling adalah total sampling. Pengambilan data dengan metode dokumentasi berupa nilai kinerja personil yang didapatkan dari Ka urbin ops, dan metode skala yaitu skala Stres Kerja dan Skala Iklim Organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan ; 1).Terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara stres kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja (koefisien Freg = 7.627 ; sig < 0,001). Ini menandakan bahwa semakin baik stres kerja dan semakin tinggi iklim organisasi maka semakin tinggi kinerja. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian dinyatakan diterima. 2).Bobot sumbangan stres kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja adalah sebesar 18,3%. Artinya kedua variabel (stres kerja dan iklim organisasi) memberikan kontribusi sebesar 18,3% terhadap tinggi rendahnya kinerja. Secara terpisah, stres kerja memberikan kontribusi sebesar 6,9% terhadap tinggi rendahnya kinerja, sementara iklim organisasi memberikan kontribusi sebesar 12,1% terhadap tinggi rendahnya kinerja. Berarti masih terdapat 81,7% pengaruh dari variabel lain terhadap kinerja, 3).Subjek penelitian ini dinyatakan memiliki stres kerja yang rendah, sebab nilai rata-rata empirik (66,591) < nilai rata-rata hipotetik (85), selisihnya melebihi SD (10,813). Selain itu subjek penelitian ini memiliki iklim organisasi yang tinggi, sebab nilai rata-rata empirik (98,816) > nilai rata-rata hipotetik (82,5), selisihnya melebihi SD (13,610). Selanjutnya dalam hal kinerja, dengan mengacu pada norma kinerja yang ditetapkan dengan mean empirik sebesar 41,440 dapat dinyatakan bahwa kinerja anggota Satreskrim Polrestabes tergolong baik.

**Kata Kunci ; Kinerja, Stres Kerja, Iklim Organisasi**



## ABSTRACT

***Sri Ridhayati Utami, The Influence Of Organizational Climate And Work Stress On Performance Of Personnel In Units Of The Criminal Police Reserse Resort Big City Medan.***

***Thesis : Psychology Magister Program at the University of Medan Area.***

*The purpose of this research is to look at: the influence of Organizational Climate And work stress on performance of personnel In units of the Criminal Police Reserse Resort City of Great terrain. The hypothesis put forward is There Influence Organizational Climate And work stress on performance of personnel In units of the Criminal Police Reserse Resort City of Great terrain. Research carried out against Police personnel are part of the 71 Units Reserse criminal, with the total sampling is a sampling technique. Data retrieval method documentation in the form of personnel performance value obtained from Ka urbin ops, and methods of the scale i.e. the scale of work stress and scale Climate Organization.*

*The results showed; 1). There is a very significant influence between work stress and climate organization on performance (coefficient = Freg 7,627; sig < 0.001). Based on the results of this study, it can be stated that the hypothesis presented in this research were declared admissible. Based on the results of this study, it can be stated that the hypothesis put forward in the study expressed welcome. 2). Weighting donations work stress and climate organization on performance was of 18.3%. This means that these two variables (work stress and climate organizations) contributing 18.3% against high of low performance. Separately, work stress contributes to a high of 6.9% against the low performance, while the organizational climate contributes to a high of 12.1% against the low performance. Means there are 81.7% of the influence of other variables on performance.*

***Keywords; Performance, Work Stress, Organizational Climate***



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1. Latar Belakang Masalah

Tingkat persaingan organisasi dan perusahaan di abad ke-21 ini semakin ketat sejalan dengan diberlakukannya era perdagangan bebas, seperti AFTA (*Asian Free Trade Area*), APEC (*The Asia Pacific Economic Cooperation*), NAFTA (*North America Free Trade Area*) dan ditandatanganinya berbagai macam persetujuan bilateral maupun multilateral yang pada intinya untuk mendukung persaingan bebas dalam perdagangan, seperti GATT (*General Agreement on Tariffs and Trade*), Eropa Bersatu (*European Union*) dan sebagainya. Mengantisipasi era persaingan bebas tersebut, banyak perusahaan mulai menata ulang strategi persaingannya dengan melakukan kajian terhadap tujuan strategik perusahaan yang didasarkan atas kebutuhan pasar internasional, perbandingan dengan perusahaan yang memiliki kinerja terbaik di dunia (*best practice*), dan melakukan evaluasi yang intens terhadap kompetensi internal perusahaan itu sendiri.

Setiap organisasi sangat membutuhkan waktu dan usaha yang besar dari karyawannya untuk mencapai kinerja kerja yang maksimal. Hal ini memunculkan semangat produktifitas yang tinggi pada diri karyawan untuk mengusahakan hasil kerja yang kompetitif serta menghasilkan produk (barang dan jasa) yang cenderung diminati oleh konsumen. Upaya-upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai produktifitas yang tinggi dititik beratkan pada usaha

meningkatkan kinerja kerja karyawan (Suhariadi, 2002). Perusahaan perlu meningkatkan kemauan karyawan untuk memunculkan perilaku produktif sehingga perilaku mereka terarah pada pencapaian kinerja kerja yang optimal untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi (Steers *et. al.*, 1996).

Kinerja kerja karyawan yang tinggi diyakini mampu mempengaruhi munculnya semangat dalam diri karyawan untuk selalu memperbaiki cara kerjanya. Semangat kerja tersebut menjadi sumber utama bagi munculnya perilaku-perilaku produktif. Perilaku produktif merupakan konsekuensi dari adanya suatu tanggung jawab dari karyawan untuk mencapai kinerja kerja yang tinggi melalui cara-cara kerja yang efektif dan efisien (Hartijasti, 2002).

Perilaku yang efektif juga bisa menghasilkan kinerja kerja yang sesuai dengan rencana atau seberapa jauh perilaku karyawan berhasil mencapai ketentuan kinerja kerja yang direncanakan, sedangkan perilaku yang efisien adalah perilaku yang mampu memanfaatkan segala sumberdaya (masukan) dengan baik, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang bernilai jauh lebih tinggi dari sumber daya yang digunakan (Suhariadi, 2002).

Agar dapat memiliki kinerja terbaik sehingga tercapai perkembangan usaha dan organisasi dalam suatu perusahaan sangatlah bergantung pada produktivitas sumber daya manusia sebagai tenaga kerja atau pegawai yang ada di perusahaan.

Kinerja di dalam suatu perusahaan menurut Wibowo (2007) dilakukan oleh segenap sumber daya manusianya, baik dari unsur pimpinan maupun bawahan. Banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia



dalam meningkatkan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya

Menurut Mangkunegara (2001) keunggulan sebuah organisasi akan terlihat dari kinerja karyawan, sebab kinerja adalah hasil kerja keras yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Ditambahkan oleh Jewell dan Siegell (1998) permasalahan kinerja agar tetap prima atau profesional akan selalu berkaitan dengan respon karyawan, standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan, dan penilaian kerja yang dilaksanakan perusahaan.

Sebagaimana yang diungkapkan Kotter dan Heskett (2006) bahwa penilaian kinerja bukan sekedar penilaian dari seberapa tinggi angka yang dicapai atau berdasarkan data psikometri semata, tetapi lebih kepada sebuah proses sosial dan proses komunikasi, karena hal ini dapat dijadikan alat untuk pengambilan keputusan dan untuk pengambil keputusan dan untuk menjamin adanya interaksi sosial antara karyawan dan perusahaan (*feed back*).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang/tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode tertentu. Sebuah perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang dihasilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari seseorang karyawan sebuah organisasi harus dapat memberikan sarana dan prasarana

sebagai penunjang dalam penyelesaian pekerjaan. Salah satu carayang digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan caramelihat hasil peniaian kinerja. Sarana yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolok ukur tertentu secara obyektif dan dilakukan secara berkala.

Dari hasil penilaian dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang/tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode tertentu sehingga sebuah perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja pada karyawannya.

Penilaian akan memberikan suatu gambaran akurat mengenai prestasi kerja individu. Untuk tujuan ini sistem-sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaannya, mempunyai standar, dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan. Berkaitan dengan hal tersebut organisasi Polri sebagai organisasi yang bertugas untuk menyelenggarakan pelayanan masyarakat dalam hal Keamanan dan Ketertiban Masyarakat melakukan penilaian kinerja pada anggota/personel Polri.

Penilaian tentang kinerja personel Polri semakin penting ketika organisasi akan melakukan reposisi personel. Artinya organisasi harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja personel Polri. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sejalan dengan hal tersebut McCloy et.al. (1994) mengatakan



bahwa kinerja berarti perilaku-perilaku atau tindakan-tindakan yang relevan terhadap tercapainya tujuan organisasi (*goal relevan action*). Tujuan-tujuan tersebut tergantung pada wewenang penilai yang menentukan tujuan apa yang harus dicapai personel Polri. Oleh karena itu kinerja bukan merupakan hasil dari tindakan atau perilaku, melainkan tindakan itu sendiri. McCloy menguraikan bahwa agar seseorang melakukan suatu tugas sesuai dengan kinerja yang diinginkan, prasyarat yang harus dipenuhi adalah memiliki pengetahuan dan ketrampilan-ketrampilan yang dibutuhkan dan membuat pilihan dengan sungguh-sungguh untuk bekerja pada tugas pekerjaannya selama beberapa tenggang waktu tertentu dengan tingkat usaha tertentu.

Mangkunegara (2004) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja itu terdiri dari dua faktor, yakni : (1). Faktor Individu ; secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Masalah psikologis yang muncul berkaitan dengan tugas-tugas yang berpengaruh terhadap kinerja adalah keadaan tertekan dalam bekerja atau lebih dikenal dengan stres kerja. (2). Faktor Lingkungan Organisasi ; Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud

antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim organisasi yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relative memadai.

Berkaitan dengan hal di atas peneliti tertarik ingin melihat pengaruh stres kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja. Pengaruh stres kerja terhadap kinerja individu merupakan hal penting bagi organisasi. Stres merupakan suatu kondisi keadaan seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi yang mempengaruhinya, kondisitersebut dapat diperoleh dari dalam diri seseorang maupun lingkungan diluar diri seseorang. Stres dapat menimbulkan dampak yang negatif terhadap keadaan psikologis dan fisik individu.

Stres merupakan kondisi dinamis dimana seseorang individu dihadapkan dengan kesempatan, keterbatasan atau tuntutan sesuai dengan harapan dari hasil yang ingin di capai dalam kondisi penting dan tidak menentu. Disisi lain stres kerja dapat dipengaruhi oleh masalah dalam pencapaian target kerja yang berkaitan dengan kinerja. Pada tahap yang semakin parah, stres bisa membuat individu menjadi tidak produktif.

Stres kerja dapat berakibat positif (eustress) yang diperlukan untuk menghasilkan prestasi yang tinggi, namun pada umumnya stres kerja lebih banyak merugikan diri karyawan maupun perusahaan (Munandar, 2008). Dampak negatif yang ditimbulkan oleh stres kerja dapat berupa gejala fisiologis, psikologis, dan perilaku (Robbins, 2007). Gejala fisiologis mengarah pada perubahan metabolisme, meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit



kepala, dan menyebabkan serangan jantung sebagai akibat dari stres. Ditinjau dari gejala psikologis, stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan hasil pekerjaan, karena itulah “dampak psikologis yang paling sederhana dan paling jelas” dari stres itu. Namun, stres muncul dalam keadaan psikologis lain, misalnya ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan, dan suka menunda-nunda. Terbukti bahwa bila orang ditempatkan dalam pekerjaan yang mempunyai tuntutan ganda dan berkonflik atau di tempat yang tidak ada kejelasan mengenai tugas, wewenang, dan tanggungjawab pemikul pekerjaan, stres dan ketidakpuasan akan meningkat. Sama halnya, makin sedikit kendali yang dipegang orang atas kecepatan kerja mereka, makin besar stres dan ketidakpuasan.

Bagi anggota Satreskrim di Polrestabes Medan keadaan stres kerja yang dialami adalah tingginya tuntutan untuk memberikan pelayanan jasa terbaik kepada masyarakat dalam penanganan masalah-masalah kriminal. Tuntutan masyarakat sangat tinggi terhadap capaian target kerja dalam menyelesaikan kasus-kasus yang dihadapi.

Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seorang karyawan, dalam hal ini tekanan tersebut disebabkan oleh lingkungan pekerjaan tempat karyawan tersebut bekerja (Veithzal, 2004). Sedangkan menurut Robbins (2009) adalah suatu kondisi dinamika yang didalamnya seorang individu dihadapkan dengan suatu peluang, kendala, atau



tuntutan yang berkaitan dengan apa yang diinginkan dan hasilnya dipersepsikan sebagai suatu yang tidak pasti.

Ada dua kategori penyebab stres yaitu *on the job* dan *off the job*. Menurut Handoko. Hani T (2001), penyebab-penyebab stres "*On The Job*" antara lain adalah sebagai berikut : (1) Beban kerja yang berlebihan; (2) Tekanan atau desakan waktu; (3) Supervisi yang buruk; (4) Konflik antar pribadi / kelompok; (5) Iklim kerja yang tidak nyaman; dan (6) Pengembangan karir. Sedangkan penyebab-penyebab stres "*Off The Job*" antara lain : Kekhawatiran finansial; (2) Masalah keluarga; (3) Masalah fisik; (4) Masalah perkawinan; dan (5) Perubahan yang terjadi ditempat tinggal.

Jamal (1985) berpendapat bahwa stres di tingkat manapun mengurangi kinerja tugas dengan mengeringkan energi seseorang, konsentrasi, dan waktu. Vroom (1964) menawarkan penjelasan yang sama, menunjukkan bahwa respon fisiologis yang disebabkan oleh stres mengganggu kinerja. Meglino (1977) berpendapat bahwa pada tingkat rendah stres, tantangan tidak hadir dan kinerja buruk. Studi awal melaporkan efek buruk dari berbagai stres pada kecepatan dan ketepatan dalam pelacakan, sinyal deteksi, penalaran verbal, pembentukan kalimat, dan jenis lain dari kinerja verbal (Lazarus dkk, 1952; Wilkinson, 1969).

Penelitian yang lebih baru telah dipandu oleh proposisi tentang tuntutan adaptif stres yang menguras energi (Glass & Singer, 1972). Dalam (1980) versi Cohen model ini, stresor menciptakan kondisi informasi yang berlebihan karena mereka memaksa orang untuk memberikan perhatian khusus. Hal ini menyebabkan kelelahan kognitif dan menguras energi yang dibutuhkan untuk

kinerja tugas. Cohen (1980) terakhir beberapa penelitian yang mendukung model ini. Mereka menunjukkan bahwa setelah mengalami stres seperti suara bising, sengatan listrik, frustrasi birokrasi, dan beban tugas, orang melakukan kurang efektif pada tugas-tugas yang memerlukan toleransi terhadap frustrasi, akurasi administrasi, dan kemampuan untuk menghindari gangguan persepsi. Mereka juga menjadi kurang sensitif terhadap orang lain dan menunjukkan “penurunan dalam membantu, penurunan pengakuan perbedaan individual, dan peningkatan agresi”

Lebih Lanjut Ambar dan Ellitan (2007) mengemukakan bahwa stres dalam lingkungan kerja yang ditimbulkan oleh beban kerja yang terlalu berat, masalah keluarga, maupun masalah hubungan kerja sama dengan rekan sekerja dan atasan dalam suatu organisasi pasti pernah dialami oleh setiap individu dalam suatu organisasi pada level manajemen atas hingga bawah baik pria maupun wanita.

Dalam berbagai riset, stres dilihat sebagai suatu faktor negatif yang menyebabkan munculnya masalah-masalah yang menghambat perkembangan karier pada masing-masing individu karena dihadapkan pada gangguan atau masalah psikologi, fisiologi, perilaku (behavior), kognitif, maupun organisasi.

Selain stres kerja, faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja adalah iklim organisasi. Iklim Organisasi dalam perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meski pun Iklim Organisasi tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun Iklim Organisasi mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai yang melaksanakan proses produksi tersebut (Cahyadi, 2013).



Menurut Bartkus et al. (1997) dan Van Dyne et al. (1995) Iklim Organisasi yang baik akan dapat mengakibatkan sesama rekan kerja akan lebih saling mendukung satu sama lain untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada mereka, sehingga nantinya Iklim Organisasi yang kondusif akan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan dan loyalitas kerja serta akan menghasilkan kinerja yang baik bagi organisasi.

Berdasarkan pengamatan prasurvei melalui observasi yang peneliti lakukan pada bagian SDM di SATRESKRIM Polrestabes Medan, didapat data masih terdapat banyak kasus kriminal berkaitan dengan pencurian, pembunuhan, begal, perampokan dan Narkoba yang belum tuntas ditangani oleh anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan, dan masih banyak keluhan masyarakat tentang pelayanan.

Bertitik tolak dari fenomena yang terjadi diatas maka peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul “ Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan”

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Banyaknya kasus kriminal yang ditangani oleh Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan, namun kinerja di anggap belum optimal kerana masih ada beberapa kasus yang belum selesai



penanganannya, dan masih ada keluhan masyarakat tentang kinerja mereka

2. Pada penanganan kasus-kasus kriminal para anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan dapat mengakibatkan tekanan sehingga para personel mengalami stres kerja.
3. Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan membutuhkan situasi yang kondusif dalam bekerja, sehingga iklim organisasi yang positif akan mendukung tercapainya kinerja yang baik.

### **C. Pembatasan Masalah**

Untuk memfokuskan masalah penelitian, maka pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan.

### **D. Perumusan Masalah**

Mempertahankan dan meningkatkan kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes diperlukan kemampuan penanganan stres untuk menghadapi tekanan berupa target kerja dan pengaduan masyarakat, serta dibutuhkan iklim organisasi yang positif di lingkungan Satreskrim Polrestabes Medan.

Untuk itu dalam penelitian ini penulis merumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah ada Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan
2. Apakah ada Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan
3. Apakah ada Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan

#### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan secara umum yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah ingin melihat :

1. Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan
2. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan
3. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan

#### **F. Manfaat Penelitian**

Jika hasil penelitian ini dapat tercapai dengan baik, maka diharapkan hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan secara :

##### **1. Manfaat Teoritis ;**

Yaitu sebagai untuk informasi bagi Unit Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes serta semua jajarannya yang terkait, dapat menjadi bahan masukan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kebijakan-

kebijakan dalam mengadakan penyeleksian, pembinaan dan pengembangan serta peningkatan kinerja anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort, dan bagi akademisi, dapat menjadi bahan kepustakaan dan referensi dalam pengembangan karya ilmiah dan ilmu pengetahuan dan mengembangkan wawasan dan pendalaman ilmu-ilmu psikologi yang berkaitan dengan studi manajemen sumber daya manusia

## 2. Manfaat Praktis

Sebagai pertimbangan bagi bagian SDM Polrestabes untuk dapat menempatkan *job discription* yang sesuai dengan kemampuan para anggota dibagian Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort. Kemudian bagi para anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort sebagai masukan untuk mengevaluasi, kemampuan dalam menjalankan tugas-tugasnya dan kemampuan manajemen stres dalam menghadapi tekanan-tekanan pekerjaan.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kinerja

##### 1. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Sehingga Armstrong dan Baron (1998) mengartikan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Bernadin dan Russel (2001) mendefinisikan kinerja dengan *the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periods* yang dapat diterjemahkan bebas dengan catatan hasil dan keuntungan yang dihasilkan oleh fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu selama periode waktu tertentu.

Kinerja sama artinya dengan prestasi. Istilah kinerja atau prestasi itu sendiri sebenarnya adalah pengalihbahasaan dari bahasa Inggris, yakni *performance*. Echols dan Shadily (1996) mengungkapkan bahwa dalam kamus *An English - Indonesian Dictionary* mengartikan kata *performance* sebagai

1) *pertunjukan* yang biasanya digunakan dalam kalimat *His performance was excellent* (pertunjukannya hebat), 2) *perbuatan* yang digunakan dalam kalimat *His performance was disgraceful* (perbuatannya memalukan), 3) *prestasi* atau *hasil* yang digunakan dalam kalimat, misalnya tentang mobil yang sangat cepat (*high performance car*) atau tentang hasil ujiannya (*his performance on the exam*), 4) *pelaksanaan tugas* yang biasanya digunakan dalam kalimat *In the performance of o's duty* (dalam melaksanakan kewajibannya/tugasnya), dan 5) *pertunjukan* yang biasanya digunakan dalam kalimat *Folk Dance Performance* (pertunjukan tari-tarian rakyat), seperti *of wayang play*.

Bernardin dan Russel (2001) mendefinisikan *performance* itu dengan “*Performance is defined as the record of out comes produced on a specified job function or activity during a specified time period*” (Kinerja atau prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu).

Ruki (2002) mengungkapkan bahwa kinerja ini bertujuan meningkatkan hasil karya dan prestasi pribadi dengan cara memberikan umpan balik kepada mereka tentang prestasi mereka.

Dari uraian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan tempat individu tersebut bekerja dengan maksud untuk dapat mencapai tujuan organisasi.



## 2 Penilaian Kinerja Yang Efektif

Penilaian kinerja dilakukan terhadap pegawai sejak diterima bekerja. Penilaian menurut Hasibuan (2002) adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja pegawai serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya, dan penilaian prestasi adalah menilai hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh setiap pegawai.

Perilaku yang dimaksudkan adalah penilaian terhadap kesetiaan, kerjasama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi pegawai. Sedangkan istilah yang sama artinya dengan penilaian prestasi adalah *condute, employee rating, performance appraisal, employee evaluation, personel review, service rating*, dan atau *behavioral assessment* (Hasibuan, 2002). Disertakannya istilah *performance appraisal* dan penjelasan perilaku yang mencakup aspek menyeluruh dari kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi pegawai, maka penilaian prestasi kerja yang dimaksud oleh Hasibuan di atas dapat disamakan maknanya dengan penilaian kinerja.

Bernadin dan Russel (2003) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai *a way of measuring the contributions of individuals to their organization* (suatu cara untuk mengukur sebagai kontribusi yang diberikan oleh setiap individu bagi organisasinya).

Berdasarkan seluruh uraian beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian penilaian kinerja sebagai kegiatan evaluasi terhadap kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi, dan



partisipasi sebagai kontribusi keseluruhan yang diberikan oleh setiap individu bagi organisasinya.

Sedangkan penilaian kinerja yang efektif menurut Triton (2005) adalah apabila dalam penilaian kinerja tersebut benar-benar memperhatikan dan memprioritaskan dua hal berikut :

1. Kriteria pengukuran kinerja memenuhi objektivitas. Untuk memenuhi persyaratan ini, maka ada tiga kualifikasi penting bagi pengembangan kriteria pengukuran kinerja yang objektif, yaitu meliputi :

a. Relevansi.

Relevansi berarti harus ada kesesuaian antara kriteria dengan tujuan-tujuan kinerja. Misalnya apabila tujuan perusahaan adalah meningkatkan kualitas produksi dan penilaian kinerja dilakukan di bagian produksi, maka kualitas pekerjaan pegawai dijadikan kriteria lebih utama dibandingkan dengan keramahan.

b. Reliabilitas.

Reliabilitas berarti harus terpenuhinya konsistensi atas kriteria yang dijadikan ukuran kinerja. Dalam hal ini, cara melakukan pengukuran dan pihak yang melakukan penilaian kinerja turut mempengaruhi reliabilitas pengukuran.

c. Diskriminasi.

Diskriminasi berarti pengukuran dan penilaian kinerja harus mampu menunjukkan perbedaan-perbedaan kinerja hasil pengukuran. Hasil

pengukuran yang seragam, misalnya baik semua atau jelek. Semua menunjukkan tidak ditemukannya diskriminasi dalam penilaian kinerja.

2. Proses penilaian kinerja mempertahankan nilai objektivitas. Proses penilaian kinerja sangat penting diperhatikan. Objektivitas dalam proses penilaian berarti tidak adanya pilih kasih, pengistimewaan atau bahkan kecurangan dalam proses penilaian kinerja terhadap pegawai tertentu.

### 3. Tipe-Tipe Kinerja Rendah

Perry (1990) yang disadur dalam Triton (2005) mengemukakan tujuh tipe pegawai yang gagal mencapai kinerja sebagai berikut :

#### 1) *The Time Bomb*

Sesuai dengan istilahnya, yaitu *the time bomb* atau bom waktu, maka pekerja pada kelompok ini terdiri dari orang-orang yang tempramental dan senang mengacaukan suasana. Tipe pekerja yang semacam ini akan semakin liar apabila mereka bekerja dalam lingkungan yang penuh tekanan (*under pressure*). Para manajer bahkan seringkali tidak mampu berbuat apapun menghadapi tipe pekerja semacam ini. Dari segi kinerja, tipe pegawai *the time bomb* biasanya sulit mencapai kinerja.

#### 2) *The Wet Blanket*.

Kontradiksi mungkin adalah kata yang tepat untuk menggambarkan tipe pegawai *the wet blanket*. Di satu sisi, pegawai semacam ini akan tersinggung dan merasa harga dirinya diturunkan apabila tidak dilibatkan dalam aktivitas yang berskala kelompok, misalnya proses-proses diskusi dan pengambilan keputusan lainnya. Di sisi lain, apabila pegawai dengan tipe *the wet blanket*



dilibatkan dalam kelompok, maka mereka akan menyusupkan opini-opini yang negatif dan ekspektansi yang suram. Pegawai dengan tipe *the wet blanket* ini cenderung berkeberatan terhadap permasalahan-permasalahan yang dibahas, misalnya dengan ungkapan bernada skeptis seperti “oh, ide ini mengandung hambatan dan mustahil dilaksanakan”, “ini akan menyulitkan kita”, dan pernyataan-pernyataan lainnya. Tentu saja tipe pegawai *the wet blanket* ini cenderung berkonflik terutama dengan manajer atau atasannya yang inovatif, berani mengambil risiko, dan berusaha menemukan hal-hal baru. Sangat kontradiktif bahwa apabila *the wet blanket* ini dikeluarkan dalam diskusi, maka mereka akan meradang, dan menyalahkan hampir kepada semua orang, bahkan jika perlu tipe *the wet blanket* akan meremehkan segala diskusi tentang inovasi yang tidak melihatnya dalam kelompok.

### 3) *The Really Nice Person*

Pegawai dengan tipe *the really nice person* cenderung kharismatik dan sangat sopan dalam persahabatan. Walaupun tipe *the really nice person* tidak mampu mengerjakan kinerja yang baik, namun terlalu baik untuk diberikan sanksi. *The really nice person* dalam berbagai kesempatan selalu ingin menonjolkan diri, tetapi sebenarnya tidak memiliki kemampuan. Permasalahannya, seringkali seorang manajer atau supervisor cenderung meminta maaf kepada tipe *the really nice person*, padahal sebenarnya tipe *the really nice person* didapati memiliki kekurangan dalam pelaksanaan pekerjaannya.



#### 4) *The Isolate*

Tipe kinerja rendah sering didapati pada *the isolate*, yaitu orang yang sering pendiam, menyimpan rahasia dan miskin komunikasi. Tipe *the isolate* dari aspek pekerjaan mampu melakukan dengan baik pekerjaannya, tetapi sulitnya berkomunikasi dengan *the isolate* menyebabkan kinerja mereka pada pekerjaan yang terkait fungsi utama kelancaran komunikasi dalam organisasi. Uniknya, mereka lebih senang jika dibiarkan sibuk dengan “pekerjaannya sendiri” dan tidak diikutkan dalam aktivitas-aktivitas yang melibatkan kelompok. Bagaimanapun komunikasi adalah persoalan yang penting untuk menjamin kelangsungan organisasi, sehingga tipe-tipe seperti *the isolate* sering menimbulkan persoalan dalam proses komunikasi.

#### 5) *The Excuse Maker*

Tipe pegawai yang tergolong *the excuse maker* sering menghambat kinerjanya sendiri maupun kinerja organisasi akibat kebiasaannya menggunakan alasan. Setiap ditanyakan tentang kinerjanya yang rendah, tipe *the excuse maker* ini selalu memiliki alasan walaupun sudah terbukti kinerjanya tidak memenuhi standar. Tipe *the excuse maker* menggunakan berbagai alasan yang tidak masuk akal selalu ditujukan untuk membenarkan diri atas kinerjanya yang rendah.

#### 6) *The Loose Cannon*

Pegawai dengan tipe *the loose cannon* terlalu tekun, berbicara keras, jarang mempertimbangkan kinerjanya yang rendah, salah dalam pertimbangan, dan berlebihan atau salah arah akibat antusiasnya. Sebenarnya tipe *the loose*

*cannon* ini mampu mengerjakan hampir dalam setiap aspek pekerjaannya, tetapi karena terlalu antusias, tidak jarang justru terjadi persoalan bagi para manajer. Biasanya untuk mengatasi tipe *the loose cannon* ini, maka para manajer mencari informasi tentang kesempatan-kesempatan bekerja di tempat lain dan membujuk *the loose cannon* dengan meyakinkannya akan potensinya bekerja di tempat lain.

#### 7) *The employee with Paralysis of Indecision*

*The employee with paralysis of indecision* ini sepintas mirip dengan *the loose cannon*, yaitu menguasai hampir dalam semua aspek pekerjaan, dan bahkan *the employee with paralysis of indecision* memiliki beberapa kelebihan dibandingkan dengan *the loose cannon*. Tetapi tipe *the employee with paralysis of indecision* menimbulkan kesulitan karena ketika berhadapan dengan pekerjaan-pekerjaan baru, tipe ini biasanya tidak mampu memecahkannya secara kritis dalam keadaan darurat. Ciri-ciri tipe *the employee with paralysis of indecision* yang dapat menyebabkan permasalahan atau kesulitan bagi suatu perusahaan atau organisasi adalah sebagai berikut :

- a. *Lock of independent judgement* (kurang memiliki kemandirian untuk membuat keputusan)
- b. *Lock of inventive* (kurang mampu menciptakan solusi-solusi)
- c. *Lock of selef-confidence* (kurang percaya diri)
- d. *Excessive fear of making mistakes* (memiliki ketakutan yang berlebihan terhadap kesalahan yang mungkin diperbuat)



#### 4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Mangkunegara (2004) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja itu terdiri dari dua faktor, yakni :

##### 1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

Masalah psikologis yang muncul berkaitan dengan tugas-tugas yang berpengaruh terhadap kinerja adalah keadaan tertekan dalam bekerja atau lebih dikenal dengan stres kerja.

##### 2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relative memadai.

Dharma (2006) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja itu terdiri dari empat faktor, yakni :



1. Pegawai, berkenaan dengan kemampuan dan kemauan dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Pekerjaan, menyangkut desain pekerjaan, uraian pekerjaan dan sumber daya untuk melaksanakan pekerjaan.
3. Mekanisme kerja, mencakup system, prosedur pendelegasian dan pengendalian serta struktur organisasi.
4. Lingkungan kerja, meliputi faktor-faktor lokasi dan kondisi kerja, iklim organisasi dan komunikasi.

Mathis dan Jackson (2007) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, terdiri dari lima faktor, yakni : 1. Kemampuan mereka, 2. Motivasi, 3. Dukungan yang diterima, 4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, 5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Menurut Gibson (1987) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, antara lain adalah :

1. Faktor individu, yakni : kemampuan komunikasi, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
2. Faktor psikologis, yakni : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja
3. Faktor organisasi, yakni : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*)

Mc Cleland (1997) seorang ahli psikologi bangsa Amerika dari Universitas Harvard sebagaimana yang disadur oleh Mangkunegara (2004),

mengemukakan enam faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yakni :

1. Memiliki tanggung jawab yang tinggi,
2. Berani mengambil risiko,
3. Memiliki tujuan yang realistis,
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan,
5. Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan,
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

## **B. Stress Kerja**

### **1. Pengertian Stress Kerja**

Individu harus selalu melakukan penyesuaian diri terhadap tuntutan yang dihadapi, agar dapat hidup dengan baik di lingkungan sosialnya. Kegagalan individu dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan, baik dari dalam maupun dari luar akan membuat individu dalam situasi yang menekan emosi, yang umumnya dikenal sebagai stress.

Stress diawali pada saat individu dihadapkan pada stresor atau penyebab stres, dan individu tersebut mencoba untuk bertahan. Pertahanan individu tersebut semakin lemah jika penyebab stress langsung secara terus menerus dan akibatnya muncul gejala-gejala stres pada individu, sehingga terjadi respon fisiologis pada individu, misalnya meningkatnya hormon dalam cairan tubuh.

Menurut Fraser (1997), stress atau ketegangan mempunyai konotasi yang beraneka ragam, sehingga istilah tersebut sebenarnya sulit untuk didefinisikan. Istilah stress disatu sisi menggambarkan suatu keadaan fisis yang mengalami berbagai tekanan yang melebihi batas ketahanan, disisi yang lain menggambarkan gejala yang menghasilkan tekanan-tekanan, yang dapat menimbulkan perubahan



dalam diri individu, bersifat subjektif dan hanya berhubungan dengan kondisi emosional maupun kondisi-kondisi psikologik. Oleh karena itu stres sering dianggap sebagai reaksi dari manusia terhadap tekanan-tekanan psikososial, dalam hubungannya dengan pekerjaan maupun dengan lingkungan tempat individu berada.

Selye (dalam Munandar, 2001) memberikan suatu penegasan bahwa stres selalu berkaitan dengan pengungkapan seluruh kecenderungan lahiriah, yang timbulnya karena ada tuntutan pada setiap bagian tubuh dan hal ini tidak dapat dihindari oleh manusia. Secara umum stres menurut Maramis (1998) adalah segala masalah atau tuntutan penyelesaian diri, yang apabila tidak diatasi dengan baik akan mengganggu keseimbangan hidup manusia.

Menurut Noi & Smith (1990), stres dapat diartikan pula sebagai reaksi yang dirasakan oleh manusia bila mendapat tekanan dari luar ataupun oleh sesuatu sebab yang tidak dapat diraba, bentuknya dapat berupa kekurangan atau kelebihan stimulasi yang dapat menimbulkan perasaan bosan yang berkepanjangan. Robbins (1996) berpendapat bahwa stres adalah suatu kondisi dinamik ketika seorang individu dikonfrontasikan dengan suatu peluang, kendala atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkan dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti dan penting. Menurut Doelhadi (1997) stres adalah suatu anggapan yang dimiliki oleh individu terhadap suatu terhadap suatu sumber atau keadaan yang dinilai memberikan tekanan, rangsangan dan beban tertentu yang tidak sepadan dengan dirinya, sehingga dirasakan menjadi ancaman bagi kesejahteraan hidupnya.



Stres yang muncul di lingkungan pekerjaan disebut dengan stres kerja. Kondisi ini dapat timbul setelah individu mengalami peristiwa ditempat kerjanya. Kondisi ini dapat ditimbulkan setelah individu mengalami peristiwa di tempat kerja yang menuntut reaksi penyesuaian diri. Tuntutan lingkungan kerja yang dapat bersifat memberi kesempatan atau menantang kemampuan individu, mengancam bahkan membahayakan dirinya karena merasa terbebani oleh tuntutan lingkungan pekerjaan.

Jex dkk. (1992) mendefinisikan stres kerja juga melalui tiga pendekatan yang digunakan dalam mendefinisikan stres secara umum, yaitu pendekatan stimulus, respon dan interaksional. Stres kerja sebagai stimulus memandang stres adalah suatu kondisi yang memunculkan tuntutan berupa suatu bentuk respon tertentu. Stres kerja sebagai respon adalah suatu reaksi individu yang mengakibatkan tekanan dan penyimpangan baik fisiologis, psikologis dan atau perilaku pada seseorang dalam suatu organisasi yang menimbulkan ketidaknyamanan (Riggio, 1996). Stres kerja sebagai interaksi stimulus-respon adalah stres bersumber dari interaksi antar stresor pekerjaan dengan respon terhadap stresor tersebut.

Luthans (1997) mendefinisikan stres kerja sebagai suatu respon penyesuaian terhadap eksternal yang menyebabkan penyimpangan-penyimpangan fisik, psikologi, dan tingkah laku bagi para partisipan organisasi. Behr & Newman (dalam Erita, 2001) mengatakan bahwa stres kerja adalah interaksi antara kondisi kerja dengan sifat-sifat pekerjaan yang mengubah fungsi fisik maupun psikis yang

normal. Definsi tersebut menunjukkan bahwa stres kerja merupakan tuntutan pekerjaan yang tidak dapat diimbangi oleh kemampuan karyawan.

Dari uraian di atas disimpulkan bahwa stres kerja adalah suatu respon individu yang dipengaruhi oleh karakteristik individu dan proses psikologis yang terjadi dan kemudian menimbulkan ketegangan dalam diri individu yang mempengaruhi emosi, proses kognitif, dan kondisi individu sebagai konsekuensi dari interaksi individu dengan lingkungan kerja yang dapat menimbulkan penyimpangan fisik, psikologis, maupun perilaku.

## 2. Sumber-sumber stres kerja

Setiap aspek dalam pekerjaan dapat menjadi pembangkit stres. Tenaga kerja yang menentukan sejauh mana situasi yang dihadapi merupakan situasi stres atau tidak (Munandar, 2001).

Tenaga kerja dalam interaksinya dalam pekerjaan, dipengaruhi pula oleh hasil interaksinya di tempat lain, dirumah, disekolah, diperkumpulan dan sebagainya. Sumber stres yang menyebabkan seseorang tidak berfungsi optimal atau yang menyebabkan seseorang jatuh sakit, tidak saja datang dari satu macam pembangkit stres kerja, tetapi dari berbagai pembangkit stres.

Sebagian besar dari waktu manusia digunakan untuk bekerja. Oleh karna itu lingkungan pekerjaan mempunyai pengaruh yang besar terhadap kesehatan seseorang yang bekerja. Faktor stres kerja merupakan faktor penekan yang mempunyai potensi menciptakan stres. Pada dasarnya faktor-faktor penyebab stres kerja adalah sangat luas, sehingga sulit untuk disebutkan seluruhnya. Pembangkit



stres di pekerjaan merupakan pembangkit stres yang besar peranannya terhadap kurang berfungsinya atau jatuh sakitnya seseorang tenaga kerja yang bekerja.

Stres yang terjadi ditempat kerja mempunyai beberapa sumber. Menurut Robbins (1998) sumber stres sebagai berikut :

- a. Organisasi, meliputi peraturan, struktur organisasi, kepemimpinan, kebijakan.
- b. Individual, meliputi keluarga, ekonomi dan kepribadian.

Menurut Beerhr & Newman (dalam Beri, 1993) ada beberapa variabel yang berhubungan dengan stres kerja yang menentukan reaksi karyawan terhadap situasi pekerjaan, yaitu beban kerja, variabel fisik, status pekerjaan, pertanggung jawaban tugas-tugas dalam pekerjaan, variasi tugas, kontak sosial dalam pekerjaan, tantangan fisik dan mental dalam pekerjaan. Cooper (dalam Erita, 2001) menyebutkan bahwa sumber stres berasal dari :

- a. Kondisi kerja, meliputi beban kerja yang berlebihan, atau beban kerja yang kurang, pengambilan keputusan, kondisi fisik yang berbahaya dan pembagian wakt kerja.
- b. Ambiguitas dalam menempatkan peran. Hal ini biasanya terjadi pada organisasi yang besar dan struktur organisasinya yang kurang baik. Karyaawan kadang-kadang tidak tahu apa sebenarnya yang diharapkan perusahaan, sehingga ia bekerja tanpa arah yang jelas. Kondisi ini akan menjadi ancaman bagi karyawan yang berada pada masa karir tengah baya karena harus berhadapam dengan ketidakpastian. Akibatnya dapat menurunkan kinerja, meningkatkan



- ketidakpuasan kerja, kecemasan, ketegangan dan keinginan keluar dari pekerjaan. Kondisi seperti ini tentu menghadirkan konflik yang harus dapat diatasi agar tidak menimbulkan stres.
- c. Faktor interpersonal. Hubungan interpersonal dalam pekerjaan merupakan faktor penting untuk mencapai kepuasan kerja. Adanya dukungan sosial dari rekan sekerja, maupun keluarga diyakini dapat menghambat timbulnya stres. Dengan demikian perlu ada kepedulian pihak manajemen pada karyawan agar selalu tercipta hubungan yang harmonis.
  - d. Perkembangan karir. Karyawan biasanya mempunyai berbagai harapan dalam kehidupan karir kerjanya, yang ditujukan pada pencapaian prestasi dan pemenuhan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri. Apabila perusahaan tidak dapat memenuhi kebutuhan karyawan untuk berkarir, misalnya sistem promosi yang tidak jelas, kesempatan untuk meningkatkan penghasilan tidak ada, karyawan akan merasa kehilangan harapan, tumbuh perasaan ketidakpastian yang dapat menimbulkan gejala perilaku stres.
  - e. Struktur Organisasi. Struktur organisasi berpotensi menimbulkan stres apabila diberlakukan secara kaku, pihak manajemen kurang memperdulikan inisiatif karyawan, tidak melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan tidak adanya dukungan bagi kreativitas karyawan.

Selain sumber-sumber diatas Mondy & Noe (dalam Erita, 2001) menambahkan beberapa sumber stres sebagai berikut: keluarga, masalah keuangan, kondisi lingkungan kehidupan, budaya perusahaan.

Fontana (1993) mengidentifikasi faktor-faktor penyebab stres kerja dalam faktor umum, penyebab spesifik dan penyebab stres yang berhubungan dengan tugas pekerjaan. Faktor umum meliputi pembagian waktu yang tidak jelas status pekerja yang rendah, masalah gaji, tidak adanya kesempatan promosi, prospek yang tidak jelas, aturan-aturan kerja yang terlalu kaku dan tidak perlu, prosedur-prosedur yang kaku dan pembagian tugas yang tidak jelas. Faktor penyebab spesifik meliputi spesifikasi tugas yang tidak jelas, konflik peran, harapan yang tidak realistis, ketidak mampuan mempengaruhi keputusan, pertentangan dengan atasan, terisolasi dari dukungan sosial, tekanan waktu, tugas yang terlalu banyak, kurangnya komunikasi, gaya kepemimpinan yang tidak tepat, ketidakmampuan mempengaruhi keputusan, pertentangan dengan atasan, terisolasi dari dukungan sosial, tekanan waktu, tugas yang terlalu banyak, kurangnya komunikasi, gaya kepemimpinan yang tidak tepat, ketidakmampuan menyesuaikan tugas dan konflik dalam organisasi. Penyebab stres yang berhubungan dengan tugas dalam pekerjaan meliputi kurangnya pelatihan untuk meningkatkan kemampuan kerja, ikatan emosi dengan klien, misalnya dalam kasus perawat yang berhadapan dengan pasien yang berada dalam keadaan kritis, tanggung jawab dalam pekerjaan dan ketidakmampuan bertindak secara efektif.

Holt (Berger & Breznitz, 1982) mengemukakan bahwa stres kerja dapat bersumber dari lingkungan fisik, tekanan waktu, faktor sosial dan organisasional,



perubahan dalam pekerjaan atau karir, peran dalam pekerjaan, faktor tugas dan tekanan dalam kehidupan sehari-hari.

Secara umum, Riggio (1996) mengemukakan bahwa sumber stres kerja terdiri dari dua faktor, yaitu faktor organisasional dan faktor individual.

#### a. Faktor Organisasional

Faktor Organisasional yaitu faktor yang bersumber dari lingkungan kerja atau kondisi tempat kerja. Faktor ini meliputi karakteristik tugas, karakteristik peran, karakteristik lingkungan sosial, iklim organisasi dan karakteristik lingkungan fisik.

Pekerjaan dengan tugas-tugas yang *overload* dapat menyebabkan stres. Karyawan akan melakukan tugas-tugasnya dengan tergesa-gesa karena dituntut menyelesaikan pekerjaan secepatnya dalam waktu yang sangat singkat. Kurangnya kemampuan individu untuk menyelesaikan suatu tugas juga dapat menjadi sumber stres. Tugas-tugas yang saling berhubungan atau ketergantungan satu sama lain, heterogenitas personalia dan spesialisasi dalam tugas-tugas dapat menjadi sumber stres kerja, menurut Schulz (dalam Selye, 1983). Munculnya tuntutan-tuntutan dalam melaksanakan tugas seperti tuntutan untuk meningkatkan profesionalisme dapat menjadikan individu merasa tertekan. Sheridan & Radmacher (1992) mencontohkan tuntutan tugas yang dapat menjadi sumber stres kerja, antara lain desain kerja, otonomi, keragaman tugas dan otomatisasi.

Tanggung jawab dalam pekerjaan dapat mengakibatkan terjadinya stres. Tanggung jawab terhadap orang mempunyai tingkat stres yang lebih tinggi daripada tanggung jawab terhadap benda (Riggio, 1996; Selye, 1983). Salah satu



contoh pekerjaan yang melibatkan tanggung jawab terhadap orang adalah perawat. Selain itu, peralatan kerja yang kurang memadai tugas-tugas yang menuntut kehati-hatian dan ketelitian, tingkat keamanan kerja yang kurang juga dapat mengakibatkan stres kerja.

Karakteristik peran adalah sifat peran yang harus dimainkan seseorang sehubungan dengan pekerjaannya. Karakteristik peran yang dapat menjadi sumber stres kerja adalah ambiguitas atau ketidakjelasan peran dan konflik peran (Beehr, 1995). Ambiguitas peran dapat terjadi apabila tidak ada pembagian tugas yang jelas dalam organisasi, serta kurangnya informasi tentang suatu tugas. Konflik peran dapat dialami seseorang apabila dihadapkan pada dua peran atau lebih yang sering berbenturan.

Karakteristik lingkungan sosial dapat menjadi sumber stres kerja apabila hubungan interpersonal dalam organisasi tidak terjalin secara sehat. Lingkungan kerja yang penuh dengan perselisihan, tidak ada kerja sama antar karyawan maupun atasan dan munculnya tuntutan-tuntutan dari klien merupakan sumber stres kerja yang berhubungan dengan organisasi (Robbins, 1998).

Iklim organisasi mencakup semua bentuk kebijaksanaan dalam organisasi, pengambilan keputusan, dan struktur organisasi (Schlutz&Schlutz, 1994). Iklim organisasi dapat menjadi sumber stres kerja karena sering munculnya konflik antara individu atau karyawan dengan kebijaksanaan dalam organisasi.

Karakteristik fisik lingkungan kerja juga dapat menjadi sumber stres kerja. Lingkungan tempat kerja yang sempit, panas, bising dan tidak nyaman

dapat mengakibatkan munculnya stres kerja (Riggio, 1996; Miner, 1998; Schlutz&Schlutz, 1994).

#### b. Faktor Individual

Setiap individu mempunyai latar belakang kehidupan pribadi bebeda-beda yang dapat berpengaruh terhadap lingkungan kerjanya. Latar belakang individu ini dapat menjadi sumber stres kerja karena faktor-faktor dalam kehidupan pribadi tidak dapat lepas ketika individu tersebut berada di lingkungan kerja. Kehidupan pribadi yang penuh tekanan dapat menjadi sumber stres kerja seseorang (Miner, 1998; Robbins, 1998; Riggio, 1996).

Masalah dalam keluarga dapat menjadi sumber potensial terjadinya stres. Hubungan dengan pasangan yang kurang harmonis, kesulitan mengasuh anak-anak, dapat menciptakan stres yang terbawa ke tempat kerja. Stres tersebut selanjutnya dapat memicu munculnya stres kerja ketika individu tersebut berhadapan dengan tugas-tugas dalam pekerjaannya (Riggio, 1996; Robbins, 1998).

Kesulitan finansial yang menekan juga akan dapat mengganggu individu dalam melakukan pekerjaan-pekerjaannya. Keadaan tersebut diakibatkan karena terus menerus memikirkan pengelolaan uang yang tidak dapat mencukupi kebutuhannya sehingga dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja dan individu akan mengalami stres kerja (Robbins, 1998; Fontana, 1993).

Faktor individual lain yang dapat menjadi sumber stres kerja adalah kodrat kecenderungan dasar yang bersifat bawaan. Kepribadian individu yang



rentan mengalami stres akan merespon tugas-tugas dalam pekerjaan dengan stres, sehingga memunculkan stres kerja (Miner, 1998; Robbins, 1998; Riggio, 1996).

### c. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan yaitu faktor penyebab stres yang bersumber dari keadaan lingkungan secara umum. Keadaan lingkungan tersebut berpengaruh terhadap individu maupun organisasi tempat kerja.

Robbins (1998) menjelaskan bahwa faktor lingkungan dapat menjadi sumber stres kerja apabila terjadi ketidakpastian lingkungan yang meliputi ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian politik dan ketidakpastian teknologi. Ketidakpastian ekonomi dapat berupa ketidakstabilan nilai mata uang dan kenaikan harga.

Ketidakpastian politik dapat berupa terjadinya kerusuhan, perpecahan antar daerah dan bermacam-macam perubahan kebijaksanaan pemerintah. Ketidakstabilan teknologi antara lain muncul dalam bentuk kemajuan teknologi komputer, otomatisasi dan berbagai bentuk inovasi baru yang dapat menyebabkan karyawan dituntut untuk selalu meningkatkan keterampilan. Ketidakpastian-ketidakpastian tersebut dapat mempengaruhi pengambilan kebijaksanaan organisasi sehingga berpengaruh terhadap individu.

## 3. Aspek-aspek Stres Kerja

Menurut Robbins (2013), aspek-aspek stres kerja meliputi, tiga aspek yaitu fisiologis, psikologis, dan aspek perilaku.



Defenisi aspek fisiologis ialah suatu perubahan biokimia terjadi pada fisiologis yang muncul saat seseorang mengalami tekanan stres mengakibatkan perubahan metabolisme yang mempercepat semua sistem kerja tubuh, masalah kesehatan yang serius akan timbul apabila individu mengalami stres dalam waktu yang lama. Hal ini dapat dilihat dengan ciri-ciri antara lain adalah sakit kepala, tidak tidur teratur, susah tidur, bangun terlalu awal, sakit punggung, pencernaan terganggu, tekanan darah naik, serangan jantung, keringat berlebihan, selera makan berubah, lelah atau kehilangan daya energi.

Defenisi aspek psikologis ialah suatu perubahan emosi dialami seseorang yang mengakibatkan akan lebih mudah terserang deperesi, furstasi, dan kurangnya kepercayaan diri, mereka percaya tidak akan bisa melewati tahap-tahap sulit dalam pekerjaannya, mengembangkan perasaan tidak berdaya dan menimbulkan simpati dari orang-orang di sekitar. Hal ini dapat dilihat sedih, mudah marah, gelisah, cemas, rasa harga diri menurung, merasa tidak aman, terlalu peka sensitiv, mudah tersinggung, komunikasi tidak efektif, kepuasan kerja yang menurun, kehilangan spontanitas dan kreativitas, dan kehilangan semangat.

Defenisi aspek perilaku ialah adanya perbedaan perilaku orang-orang yang berada dalam tekanan, orang yang berada dalam tekanan konstan berperilaku berbeda dengan orang yang dalam keadaan seimbang secara emosional, semakin tinggi tingkat stresnya maka semakin tinggi pula perubahan pola prilakunya, Dengan ciri-ciri antaran lain kehilangan kepercayaan kepada orang lain, mudah mempersalahkan orang lain, suka mencari kesalahan orang, terlalu membentengi atau mempertahankan diri, meningkatnya frekuensi absensi, dan kemangkiran

menurunnya produktifitas, meningkatkan penggunaan minuman keras, dan merokok yang lebih banyak dari biasanya.

Aspek-aspek stres kerja menurut Terry dan John dalam Salmawati (2014) dikelompokkan menjadi tiga kategori yaitu:

- a. Gejala psikologis seperti bingung, cemas, tegang, sensitif, mudah marah, bosan, tidak puas, tertekan, memendam perasaan, tidak konsentrasi, dan komunikasi tidak efektif. Perawat yang mengalami stres kerja menjadi *nervous* dan merasakan kekuatiran kronis. Mereka sering menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat relaks, atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif.
- b. Gejala fisik seperti meningkatnya detak jantung dan tekanan darah, meningkatnya eksresi adrenalin, dan non adrenalin, gangguan lambung, gangguan pernapasan, gangguan kardiovaskuler, kepaia pusing, *migraine*, berkeringat, dan mudah lelah fisik. Perawat sering mengalami gangguan pencernaan juga sakit lambung diakibatkan makan yang tidak teratur.
- c. Gejala perilaku pada stres kerja seperti prestasi dan produktivitas kerja menurun, menghindari pekerjaan, agresif, kehilangan nafsu makan, meningkat penggunaan minuman keras, bahkan perilaku sabotase (Zulfan, 2012). Perawat yang mengalami stres kerja akan rentan berbuat kesalahan, mengalami kecelakaan kerja, masalah kesehatan dan cenderung menyendiri.

#### 4. Dampak Stres Kerja

Akibat dan tanda-tanda stres sangat bervariasi dan kompleks. Beberapa diantaranya sangat penting dan berefek langsung, sedangkan lainnya merupakan



representasi dari keluaran-keluaran sekunder atau tersier. Dalam kaitan ini menurut Hidayat (1998) akibat dan tanda-tanda stres yang sering dihadapi di lingkungan kerja adalah:

- a. Penyakit Fisik yang diinduksi oleh stres: gangguan pencernaan, hipertensi, muntah-muntah, alergi, serangan asma, diabetes atau kanker.
- b. Kecelakaan kerja: terutama pada pekerja dengan tuntutan kerja yang tinggi, perhatian kurang, bekerja dengan sistem shift. Dari pengalaman ternyata kecelakaan kerja 90% disebabkan karena tindakan kurang hati-hati dan 4% diakibatkan karena kondisi tidak cermat.
- c. Absenteisme: sering terjadi pada karyawan yang sulit menyelesaikan diri dengan pekerjaannya sebagai akibat stres pekerjaan. Contohnya sering pilek, sakit kepala, atau menunda-nunda tugas yang kurang disenangi.
- d. Lesu kerja atau *burnout*: terjadi bila karyawan kehabisan motivasi dalam upaya meneruskan suatu kinerja yang tinggi. Mereka kecewa terhadap pekerjaannya sejak permulaan dan merasa pekerjaannya tidak sesuai dengan yang diharapkan, sehingga merasa dibodohi atau dikhianati.
- e. Gangguan jiwa: gejala gangguan jiwa ringan: mudah gugup, tegang, marah-marah, mudah tersinggung, konsentrasi kurang. Perubahan tingkah laku dapat terjadi seperti partisipasi yang



kurang dalam aktivitas bekerja atau masyarakat, mudah bertengkar dan terlalu berani mengambil resiko. Sering terjadi pada karyawan industri ringan atau industri elektronik, seperti sakit kepala, vertigo, mual-mual, mengantuk, lemah dan pegal-pegal. Gangguan kepribadian: meskipun frekuensi tidak banyak tetapi dapat menyulitkan kerja sama dan disiplin sehingga akan menurunkan moril dan produktivitas.

Stres sebenarnya merupakan suatu bentuk tanggapan seseorang, baik secara fisik maupun mental, terhadap suatu perubahan dilingkungannya yang dirasakan mengganggu dan mengakibatkan dirinya terancam. Cox (dalam Sujak, 1990) mengelompokkan dampak-dampak tersebut ke dalam lima kategori. Namun antara individu satu dengan yang lainnya tidak akan mengalami dampak stres tersebut dalam waktu yang sama. Walaupun setiap orang mengalami beberapa dampak negatif dari suatu stres, akan tetapi stres pada dasarnya bukan merupakan suatu perubahan yang aneh yang mengganggu. Dampak bagi organisasi didasarkan jika dampak stres tersebut berlebihan. Kelima dampak stres itu adalah sebagai berikut:

- a. Dampak Subjektif, meliputi ketidaksabaran, merasa rendah diri, tertekan, keletihan, dan merasa bersalah.
- b. Dampak terhadap perilaku, meliputi mudah mendapatkan kecelakaan, emosional berperilaku impulsif, berbicara melawan.

- c. Dampak terhadap kognitif, meliputi tidak mampu berkonsentrasi, kurang mampu membuat keputusan, suka menyangkal.
- d. Dampak Fisik, meliputi meningkatnya kadar gula, meningkatnya tekanan darah dan meningkatnya saluran darah ke hati.
- e. Dampak Organisatoris, meliputi absen kerja, komunikasi interpersonal yang lemah, produktivitas kerja rendah, suasana organisasi yang lemah dan pekerjaan yang tidak memuaskan.

Berdasarkan uraian diatas tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa dampak stres dalam lingkungan kerja dapat mengakibatkan suatu hal positif dan menguntungkan bagi individu yang mengalaminya. Semua itu tergantung dari individu yang mengalaminya, karena dampak stres mempunyai pengaruh berbeda-beda pada diri seseorang dan tidak semua orang sama kondisinya jika dalam mengalami stres. Stres kerja tidak hanya dipandang sebagai reaksi individu terhadap tuntutan tetapi juga harus dilihat sebagai fungsi dari individu dalam menafsirkan situasi.

Stres kerja adalah kondisi yang tidak menyenangkan yang dipengaruhi oleh karakteristik individu sebagai konsekuensi interaksi dengan lingkungan kerja terdapat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan dan sistim kepribadian yang dipengaruhi oleh persepsi karyawan sendiri dan termanifestasi dalam bentuk reaksi fisiologis, psikologis dan perilaku.



## C. Iklim Organisasi

### 1. Pengertian Iklim Organisasi

Konsep tentang iklim organisasi muncul dari pandangan Kurt Lewin (1951) mengenai *Field theory* (Dipboye, *et. al.*, 1994). Menurut Lewin (dalam Dipboye, *et.al.*, 1994), perilaku-perilaku individu dihasilkan oleh gabungan karakteristik pribadi (seperti: sifat-sifat kepribadian, kemampuan dan pengalaman) dengan lingkungan psikologis seseorang (cara seseorang memandang lingkungan di sekitarnya). Iklim kerja organisasi merupakan lingkungan tempat karyawan melakukan pekerjaannya.

Lingkungan tersebut bisa berbentuk departemen, unit organisasi atau organisasi secara keseluruhan. Iklim organisasi merupakan sistem yang dinamis sehingga mempengaruhi keseluruhan tingkah laku individu-individu yang ada di dalam organisasi serta mempengaruhi cara organisasi berinteraksi dengan organisasi yang lain (Suryana & Manan, 2000). Iklim organisasi terbentuk melalui keyakinan bersama yang berkembang melalui interaksi antara anggota kelompok dengan lingkungan fisik dan lingkungan sosial organisasi (Lindell & Brandt, 2000). Dengan demikian, iklim organisasi dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh anggota-anggotanya (Roma, *et. al.*, 2002).

Menurut Glisson dan James (2002), iklim organisasi adalah: persepsi individual karyawan yang disebabkan oleh pengaruh psikologis dari lingkungan kerja terhadap kesejahteraan pribadinya. Jika karyawan dalam sebuah unit kerja yang khusus menyetujui persepsi mereka terhadap pengaruh dari lingkungan organisasi, maka pembauran persepsi ini dapat menggambarkan iklim organisasi.

Meskipun demikian, iklim organisasi diakui lebih merupakan kekayaan individual karyawan dibandingkan dengan pembauran persepsi individu. Lebih lanjut Glisson dan James (2002) mengatakan, pengaruh dari iklim organisasi terhadap lingkungan kerja dapat diketahui dari berbagai macam dimensi seperti: kelelahan emosional, depersonalisasi, konflik peran dan faktor-faktor iklim psikologis yang bersifat umum (*general Psychological climate factor = PCg*). *PCg factor* merupakan representasi persepsi individu terhadap keseluruhan pengaruh psikologis lingkungan kerja, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif pada individu, oleh karena itu model komposisi yang tepat untuk memahami iklim kerja adalah *direct consensus model*, yaitu: model yang digunakan di dalam kelompok yang lebih rendah dalam suatu unit kerja organisasi. Model ini merupakan bentuk kondisi awal yang akan dioperasionalkan pada tingkat unit kerja yang lebih tinggi. Konsensus yang terjadi pada kelompok yang lebih rendah, yang ditandai dengan pembauran iklim di antara anggota kelompok merupakan konstruk iklim organisasi, yang kemudian dapat diterapkan pada tingkat unit kerja yang lebih tinggi (Klein, *et. al.*, 2001).

Pengertian iklim organisasi yang hampir sama disampaikan oleh James dan Sells (dalam Dahesihari 2000) yang mengatakan, iklim organisasi merupakan persepsi individu terhadap lingkungan organisasi, yang didasarkan pada pemaknaan personal terhadap kebermaknaan lingkungan. Persepsi karyawan terhadap iklim organisasi lebih merupakan mediator dari respon sikap dan perilaku dibandingkan dengan karakteristik obyektif dari lingkungan kerja, oleh karena itu atribut-atribut iklim organisasi yang bersifat langsung dan dekat dengan



pengalaman individu cenderung menimbulkan pengaruh yang signifikan terhadap persepsi iklim. Atribut-atribut dari iklim organisasi yang relatif dekat dengan individu tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Iklim peran, yang berhubungan dengan tingkat kebingungan peran, tingkat konflik peran dan muatan peran;
- b. Iklim tugas/pekerjaan, meliputi: tingkat otonomi tugas, tantangan dan variasi pekerjaan;
- c. Iklim kepemimpinan, meliputi : penekanan pemimpin atas pencapaian tujuan, kepercayaan dan dukungan dari pemimpin, fasilitasi terhadap interaksi dalam pekerjaan dan pengaruh psikologis serta pengaruh hirarkis yang diberikan oleh pemimpin kepada anggota organisasi;
- d. Iklim kelompok kerja, meliputi: kerjasama dalam kelompok dan kebanggaan menjadi anggota kelompok;
- e. Iklim organisasi, meliputi: aspek-aspek dalam lingkungan organisasi yang relatif dekat dengan pengalaman individu, berkaitan dengan keadilan dan obyektivitas dari sistem imbalan, identifikasi individu terhadap organisasi serta perhatian dan kesadaran dari pihak manajemen organisasi terhadap anggota organisasi.

Dimensi-dimensi iklim organisasi tersebut saling berhubungan satu sama lain dan berpengaruh terhadap kesejahteraan psikologis individu karena berhubungan dengan karakteristik individu seperti kebutuhan, sistem nilai dan harapan-harapan anggota organisasi.

Pendapat senada juga disampaikan oleh Dipboye, *et. al.*, (1994), yang mengatakan, iklim organisasi mengacu pada akibat dari perilaku individu yang disebabkan oleh perbedaan karakteristik pribadi dan perbedaan lingkungan psikologis dalam organisasi. Persepsi pribadi dari karyawan terhadap lingkungan organisasinya menghasilkan semacam profil karakteristik organisasional yang berpengaruh terhadap kepercayaan karyawan terhadap organisasi, hubungan karyawan dengan atasan, alur komunikasi antara bawahan dan atasan (lihat juga di Hofmann & Morgeson, 2003), hubungan dengan teman kerja serta proses pengambilan keputusan di dalam organisasi.

Menurut Dastmalchian, *et. al.* (1989), iklim organisasi mengacu pada sebuah variabel atau seperangkat variabel yang mempresentasikan norma-norma, perasaan-perasaan dan sikap-sikap yang umumnya berlaku di sebuah tempat kerja. Iklim organisasi memiliki kapasitas untuk menyatakan atmosfer psikologis organisasi secara umum dan oleh karena itu, dapat berpengaruh terhadap kepuasan, motivasi dan pola-pola perilaku individu yang ada di tempat kerja. Iklim organisasi merefleksikan aspek-aspek penting dalam organisasi, seperti: hubungan antara karyawan dengan manajemen organisasi, situasi konflik dalam organisasi, struktur organisasi dan dapat menjelaskan konsep-konsep tentang hubungan-hubungan industrial (*industrial relations*).

Litwin (dalam Agustina 2000) mendefinisikan iklim organisasi sebagai seperangkat sifat-sifat yang dapat diukur dari suatu lingkungan organisasi yang didasarkan pada persepsi secara kolektif dari anggota-anggotanya. Pengertian ini mirip dengan pengertian iklim kerja dari Schneider, *et.al.*, (2002), yang



mengatakan: iklim kerja adalah konsensus dari karyawan yang terbentuk karena persetujuan yang terjadi dalam kelompok karyawan (*within group agreement*). Persetujuan yang kuat antara kelompok karyawan dalam organisasi akan memunculkan kekuatan iklim (*climate strength*), tetapi jika tidak ada persetujuan antara kelompok karyawan menyebabkan kebingungan dan kekacauan dalam mencapai tujuan dan arah organisasi.

Iklim yang kuat di dalam organisasi diakui akan mempengaruhi karyawan untuk berperilaku secara konsisten dan sama. Semua kejadian yang ada di dalam organisasi akan direspon oleh karyawan dengan harapan yang sama sehingga respon yang diberikan tepat (Lindell & Brandt, 2000). Lebih lanjut Schneider *et. al.* (2002) mengatakan: respon yang tepat terhadap organisasi akan menghasilkan iklim kerja yang kuat dan memperbaiki sistem pelayanan dalam organisasi, karena iklim internal yang kuat dalam organisasi mempengaruhi perilaku karyawan untuk memberikan pelayanan yang memuaskan terhadap pelanggan, sehingga akibat lebih lanjutnya adalah meningkatkan keuntungan organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Schneider, *et. al.* (1998) pada sejumlah karyawan juga mendukung hal ini dan menyatakan bahwa iklim organisasi yang baik meningkatkan persepsi yang positif dari pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh karyawan organisasi. Iklim pelayanan yang baik tersebut akan tercapai secara optimal jika ada dukungan dari organisasi berupa sumber-sumber, pelatihan-pelatihan, praktek-praktek manajerial dan bantuan-bantuan lainnya yang dibutuhkan oleh karyawan sehingga karyawan dapat bekerja secara efektif. Berdasarkan kenyataan ini Schneider, *et. al.* (1998) mengajukan

defenisi yang lain dari iklim organisasi, yaitu: pembauran persepsi karyawan yang berhubungan dengan praktek-praktek, prosedur-prosedur dan semua jenis perilaku yang didukung serta akan mendapatkan imbalan di dalam organisasi.

Hal-hal yang mempengaruhi persepsi karyawan tersebut adalah sebagai berikut: Pertama, kualitas pelayanan internal dalam organisasi. Contohnya, perilaku *supervisor* dalam memberikan umpan balik dan menyampaikan informasi. Kedua, kondisi fasilitas-fasilitas umum yang mempengaruhi keamanan dan kesejahteraan karyawan.

Menurut Brown dan Leigh (1996), iklim organisasi adalah: keadaan lingkungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan yang mengarah pada aspek-aspek seperti: keamanan psikologis (*psychological safety*) dan kebermaknaan psikologis (*psychological meaningfulness*) lingkungan kerja. Penilaian dan persepsi terhadap lingkungan organisasi tersebut didasarkan pada kebermaknaan psikologis, keterlibatan emosi dan keterlibatan motivasi karyawannya melalui suatu proses yang disebut dengan proses penilaian (*valuation process*). Proses penilaian ini merupakan representasi kognitif bentuk lingkungan organisasi yang diinterpretasi berdasarkan nilai dan kesejahteraan individu, oleh karena itu, menurut Brown dan Leigh (1996), iklim organisasi seharusnya lebih merupakan atribut individu dibandingkan dengan atribut organisasi. Penilaian individu terhadap situasi organisasi berbeda antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain, yang disebabkan oleh perbedaan dalam kemampuan, nilai-nilai dan kebiasaan-kebiasaan karyawan yang harus disesuaikan dengan budaya organisasi,



perbedaan kontribusi karyawan terhadap organisasi dan perbedaan dalam gaya manajemen.

Stinger (Wirawan, 2007) mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Tagiuri dan Litwin mengatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Kemudian dikemukakan oleh Luthans (2011) disebutkan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam memanajemen karyawan. Iklim organisasi yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana. Iklim keterbukaan, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan.

Dari uraian diatas disimpulkan bahwa Iklim organisasi merupakan tanggapan/penilaian seseorang karyawan tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya.

## 2. Aspek Iklim Organisasi

Steve Kelneer menyebutkan ada enam aspek iklim organisasi yaitu sebagai berikut :

### a. *Flexibility Conformity.*

Fleksibilitas dan *comfomity* merupakan kondisi organisasi yang untuk memberikan keleluasan bertindak bagi karyawan serta melakukan penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan aturan yang ditetapkan organisasi, kebijakan dan prosedur yang ada. Penerimaan terhadap ide-ide yang baru merupakan nilai pendukung di dalam mengembangkan iklim organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi.

### b. *Responsibility*

Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai pelaksanaan tugas organisasi yang diemban dengan rasa tanggung jawab atas hasil yang dicapai, karena mereka terlibat di dalam proses yang sedang berjalan.

### c. *Standards.*

Perasaan karyawan tentang kondisi organisasi dimana manajemen memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas dengan baik, tujuan yang telah ditentukan serta toleransi terhadap kesalahan atau hal-hal yang kurang sesuai atau kurang baik.



d. *Reward*.

Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yang baik.

e. *Clarity*.

Terkait dengan perasaan karyawan bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka berkaitan dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi.

f. Tema Commitmen.

Berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan.

Stringer (Wirawan, 2007) menyebutkan bahwa aspek iklim organisasi dapat mempengaruhi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Ia juga mengatakan enam aspek yang diperlukan, yaitu:

a. Struktur

Struktur merefleksikan perasaan bahwa karyawan diorganisasi dengan baik dan mempunyai definisi yang jelas mengenai peran dan tanggung jawab mereka. Meliputi posisi karyawan dalam perusahaan.

b. Standar-standar

Mengukur perasaan tekanan untuk memperbaiki kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. Meliputi kondisi kerja yang dialami karyawan dalam perusahaan.

c. Tanggung jawab

Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “pimpinan diri sendiri” dan tidak pernah meminta pendapat mengenai keputusannya dari orang lain. Meliputi kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan.

d. Pengakuan

Perasaan karyawan diberi imbalan yang layak setelah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Meliputi imbalan atau upah yang diterima karyawan setelah menyelesaikan pekerjaan.

e. Dukungan.

Merefleksikan perasaan karyawan mengenai kepercayaan dan saling mendukung yang berlaku dikelompok kerja. Meliputi hubungan dengan rekan kerja yang lain.

f. Komitmen

Merefleksikan perasaan kebanggaan dan komitmen sebagai anggota organisasi. Meliputi pemahaman karyawan mengenai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

Menurut model Pines (1992), iklim organisasi dapat diukur melalui empat aspek sebagai berikut :

1. Aspek Psikologikal,

Yaitu meliputi variabel seperti beban kerja, kurang otonomi, kurang emenuhan sendiri (*self-fulfilment clershif*), dan kurang inovasi.



2. Aspek Struktural,

Yaitu meliputi variabel seperti fisik, bunyi dan tingkat keserasian antara keperluan kerja dan struktur fisik.

c. Aspek Sosial,

Yaitu meliputi aspek interaksi dengan klien (dari segi kuantitas dan ciri-ciri permasalahannya), rekan sejawat (tingkat dukungan dan kerja sama), dan penyelia-penyelia (dukungan dan imbalan).

d. Aspek Birokratik,

Yaitu meliputi Undang-undang dan peraturan-peraturan konflik peranan dan kekaburan peranan.

Dari uraian di atas peneliti menggunakan aspek iklim organisasi dari Stringer (dalam Wirawan, 2007) yaitu, aspek struktur, aspek standard, aspek tanggung jawab, aspek pengakuan, aspek dukungan dan aspek komitmen.

**3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi**

Menurut Higgins (1994) ada empat prinsip faktor-faktor yang mempengaruhi iklim, yaitu :

a. Manajer/pimpinan

Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan atau manajer mempengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturan-aturan, kebijakan-kebijakan, dan prosedur-prosedur organisasi terutama masalah-masalah yang berhubungan dengan masalah personalia, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan

pendisiplinan, interaksi antara manajemen dan kelompok, interaksi antar kelompok, perhatian pada permasalahan yang dimiliki karyawan dari waktu ke waktu, serta kebutuhan akan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

#### b. Tingkah laku karyawan

Tingkah laku karyawan mempengaruhi iklim melalui kepribadian mereka, terutama kebutuhan mereka dan tindakan-tindakan yang mereka lakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Komunikasi karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim. Cara seseorang berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antar manusia. Berdasarkan gaya normal seseorang dalam hidup atau mengatur sesuatu, dapat menambahnya menjadi iklim yang positif atau dapat juga menguranginya menjadi negatif.

#### c. Tingkah laku kelompok kerja

Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang seringkali dipuaskan oleh kelompok dalam organisasi. Kelompok-kelompok berkembang dalam organisasi dengan dua cara, yaitu secara formal, utamanya pada kelompok kerja; dan informal, sebagai kelompok persahabatan atau kesamaan minat.

#### d. Faktor eksternal organisasi

Sejumlah faktor eksternal organisasi mempengaruhi iklim pada organisasi tersebut. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim. Contohnya dalam perekonomian dengan inflasi yang tinggi, organisasi berada dalam tekanan untuk memberikan peningkatan keuntungan sekurang-kurangnya



sama dengan tingkat inflasi. Seandainya pemerintah telah menetapkan aturan tentang pemberian upah dan harga yang dapat membatasi peningkatan keuntungan, karyawan mungkin menjadi tidak senang dan bisa keluar untuk mendapatkan pekerjaan pada perusahaan lain. Di lain pihak, ledakan ekonomi dapat mendorong penjualan dan memungkinkan setiap orang mendapatkan pekerjaan dan peningkatan keuntungan yang besar, sehingga hasilnya iklim menjadi lebih positif.

Kinicki & Kreitner (2007) mengemukakan bahwa dalam usaha menciptakan suatu iklim organisasi yang baik dan sehat, terdapat sejumlah faktor yang besar pengaruhnya bagi usaha pencapaian ini. Adapun faktor-faktor tersebut adalah :

a. Struktur organisasi

Semakin besar otonomi serta kebebasan yang dimiliki karyawan, akan semakin banyak perhatian manajemen terhadap karyawan dan semakin besar kesempatan yang diberikan oleh manajemen untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian maka iklim organisasi akan semakin baik. Ukuran besar kecilnya organisasi akan memberikan pengaruh yang besar terhadap tingkat kualitas iklim organisasi. Organisasi yang kecil biasanya lebih terbuka, hubungan antar anggota lebih dekat dan tergantung, sedangkan pada organisasi yang besar adalah sebaliknya.

b. Teknologi kerja (Teknologi yang digunakan dalam organisasi)

Teknologi yang bersifat rutin sering menimbulkan suatu iklim yang selalu berorientasi pada peraturan yang kaku. Teknologi kerja yang dinamis (bergerak

maju) biasanya akan menimbulkan suatu bentuk komunikasi yang terbuka dengan disertai oleh kreativitas yang baik.

c. Kebijakan dan praktek manajemen

Para manajer yang memberikan lebih banyak umpan balik, autonomi, dan identitas tugas pada bawahannya ternyata sangat membantu terciptanya suatu iklim organisasi yang baik dan berorientasi pada prestasi, dimana karyawan lebih bertanggung jawab pada sasaran organisasi.

Sedangkan John P. Campell (2002) ada beberapa faktor yang mempengaruhi iklim organisasi:

a. Latihan dan Pengembangan

Yaitu cara meningkatkan dan memperbaiki pengetahuan karyawan pada masa sekarang maupun di masa mendatang.

b. Struktur Tugas dan Tanggung Jawab

Pembagian tugas dan tanggung jawab kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

c. Imbalan Untuk Karyawan

Pemberian balas jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai pengganti atas pekerjaan yang mereka lakukan.

d. Keamanan Resiko

Suatu keadaan dalam lingkungan atau tempat kerja yang dapat menjamin secara maksimal keselamatan orang-orang yang berada di daerah atau tempat kerja.



Menurut Kossen (1983) ada delapan faktor yang mempengaruhi iklim organisasi yaitu:

a. Kompensasi yang memadai dan wajar.

Kompensasi bagi organisasi perusahaan berarti penghargaan (ganjaran) pada para pekerja yang telah memberi kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Oleh karena itu diperlukan kompensasi yang memadai dan wajar jika organisasi perusahaan menginginkan iklim yang baik dalam suatu perusahaan.

b. Kondisi kerja yang aman dan sehat.

Disamping menginginkan kompensasi yang memadai dan wajar, para karyawan dalam bekerja juga menginginkan kondisi yang aman dan sehat, kondisi tersebut mencakup masalah pengembangan karyawan, kondisi kerja yang aman, serikat kerja, tabungan, uang pesangon, jaminan pension, asuransi, system penanganan keluhan, dan lain-lain.

c. Kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan manusia.

Dalam suatu organisasi perusahaan diantaranya terdiri dari sumber daya manusia yang setiap waktu menginginkan perubahan dalam organisasinya, karena itu mereka membutuhkan kesempatan untuk mengembangkan organisasi yang mereka tempati.

d. Kesempatan untuk pertumbuhan berlanjut dan ketentraman.

Dengan semakin bertumbuhnya suatu organisasi perusahaan maka karyawan semakin percaya diri dengan perusahaannya tersebut, dari perasaan percaya diri

itu akan berlanjut ketentraman, selanjutnya akan menjadikan iklim yang baik dalam perusahaan tersebut.

e. Rasa ikut memiliki.

Para karyawan dalam menilai perusahaan dimana ia bekerja diharapkan mempunyai perasaan ikut memiliki jika menginginkan organisasinya mengalami kemajuan, dengan begitu para karyawan dapat mencurahkan segala kemampuannya untuk kepentingan organisasi perusahaan tersebut.

f. Hak-hak karyawan.

Selain mempunyai kewajiban yang harus dikerjakan oleh para karyawan, mereka juga mempunyai hak-hak yang harus dipenuhi oleh perusahaan, jadi ada hubungan timbal-balik antara karyawan dan organisasi perusahaan tempat ia bekerja.

g. Ruang kehidupan kerja dan menyeluruh (pengaruh tuntunan pekerjaan pada kehidupan pribadi).

Karyawan dalam bekerja pasti ada pengaruhnya dalam kehidupan pribadi mereka, karenanya perusahaan diharapkan memberikan jaminan keamanan dan memberi ruang gerak yang luas kepada karyawannya.

h. Relevansi sosial dari kehidupan kerja.

Untuk memberikan persepsi yang baik mengenai iklim dalam perusahaan tempat ia bekerja, para karyawan menginginkan kesesuaian antara pekerjaan yang dilakukan dengan kehidupan sosial mereka.

Selanjutnya Davis (1996), mengemukakan Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi adalah:



#### a. Karakteristik internal

Terdiri dari kondisi dalam organisasi yang diatur dan telah ditetapkan dalam mencapai tujuan organisasi. Karakteristik internal dikenal melalui beberapa dimensi:

1. Formalisasi, yaitu tingkat penggunaan dokumentasi tertulis
2. Spesialisasi, yaitu derajat pembagian tugas
3. Sentralisasi, yaitu berupa pembagian kekuasaan dan proses pengambilan keputusan
4. Otoritas, yaitu berupa pembagian tugas dan pengambilan keputusan
5. Profesionalisme, yaitu menggambarkan tingkat pendidikan anggota
6. Konfigurasi, yaitu menunjukkan pembagian anggota ke dalam bagian-bagian.

#### b. Karakteristik organisasi secara keseluruhan

Organisasi sebagai suatu sistem terbuka, dalam upaya pencapaian tujuan memiliki karakteristik tertentu sebagai totalitas dapat dilakukan melalui penelaahan terhadap ukuran organisasi, teknologi yang digunakan dan lingkungan yang dihadapi organisasi, faktor umum organisasi, ukuran organisasi, teknologi dan lingkungan akan mempengaruhi iklim yang dirasakan anggota, karena secara langsung ataupun tidak, anggota pun berinteraksi dengan faktor-faktor tersebut.

#### c. Karakteristik individu

Seperti yang diungkapkan di atas, bahwa iklim organisasi tercipta dari hasil interaksi individu dalam organisasi. iklim merupakan suasana yang dirasakan orang-orang yang terlibat dalam organisasi. Dengan demikian karakteristik

individu seperti persepsi, sifat, kemampuan, akan mempengaruhi iklim organisasi. demikian juga dengan pengalaman masa lalu, harapan serta nilai-nilai yang dianut setiap individu akan berpengaruh terhadap proses interaksi. Karakteristik individu yang satu dengan yang lain berbeda, akan memberi warna pada iklim yang terbentuk.

d. Besar kecilnya organisasi ditentukan oleh jumlah anggota yang terlibat dalam proses kegiatan organisasi.

Dalam organisasi yang kecil memungkinkan frekuensi tatap muka antara individu menjadi lebih tinggi. sehingga tingkat keakraban menjadi lebih tinggi. Komunikasi lebih intensif sehingga memungkinkan terbentuknya suasana yang berbeda dengan organisasi yang berukuran besar.

Sedangkan menurut Stringer (2002) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim suatu organisasi, yaitu:

#### 1. Lingkungan Eksternal.

Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama.

#### 2. Strategi Organisasi.

Kinerja suatu perusahaan bergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi, dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi yang berbeda menimbulkan pola iklim organisasi yang berbeda. Strategi mempengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung.

#### 3. Pengaturan organisasi.



Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi.

#### 4. Kekuatan Sejarah.

Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatan sejarahnya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasinya.

#### 5. Kepemimpinan.

Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja.

### D. Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja

Menurut Dessler (1997), pentingnya peningkatan kinerja dalam kaitannya dengan pertumbuhan ekonomi adalah: (a) peningkatan kinerja dapat berarti peningkatan hasil yang dicapai dengan penggunaan sumberdaya secara efektif dan efisien; dan (b) hal tersebut akan memberikan sumbangan besar dalam pertumbuhan ekonomi nasional yang lebih kuat. Kaitannya dengan upah meliputi: (a) aspek peningkatan kinerja dapat berupa penurunan biaya produksi dan peningkatan kemampuan bersaing; (b) apabila hal tersebut dibarengi dengan pembinaan pasar maka keuntungan akan meningkat; (c) bertambah besarnya keuntungan antara lain dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan tingkat upah dan perluasan usaha. Hubungannya dengan aspek kesejahteraan mencakup:

(a) peningkatan kinerja dapat mempengaruhi kenaikan taraf hidup dan (b) jika upah meningkat maka dapat untuk membiayai kebutuhan hidup akan lebih baik.

Dalam kerangka profesionalisme kinerja yang baik adalah sebagaimana seseorang karyawan mampu memperlihatkan perilaku kerja yang mengarah pada tercapainya maksud dan tujuan perusahaan, misalnya bagaimana mengelola SDM agar mengarah pada hasil kerja yang baik. Kinerja manusia bisa menjadi pusat persoalan bagi perusahaan ketika potensi mereka tidak dikembangkan secara optimal. Sebaliknya manusia bisa menjadi pusat keberhasilan bagi perusahaan manakala potensi mereka dikembangkan secara optimal. Mengingat keberadaan manusia dalam perusahaan sangat penting, maka setiap perusahaan banyak berlomba-lomba memberdayakan potensi karyawannya guna mencapai tingginya kinerja. Kinerja yang dicapai karyawan pada akhirnya akan memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan.

Tingkat keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja perusahaan dalam mengelola sumber daya yang ia miliki. Perusahaan dengan kinerja yang baik, mempunyai efektivitas dalam menangani produksi, menangani SDMnya, menentukan sasaran yang harus dicapai baik secara individual maupun organisasional (Armstrong, 2004).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang dihasilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004). Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari seseorang karyawan sebuah organisasi harus dapat memberikan sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam penyelesaian pekerjaan. Salah satu cara yang digunakan



untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Sarana yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolok ukur tertentu secara obyektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penilaian dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerjanya.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang/tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode tertentu. Sebuah perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. Penilaian kinerja memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Penilaian hendaknya memberikan suatu gambaran akurat mengenai prestasi kerja karyawannya. Untuk tujuan ini sistem-sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaannya, mempunyai standar, dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandal

Faktor yang perlu diperhatikan oleh perusahaan agar kinerja sumber daya manusianya baik adalah adanya stres kerja pada karyawan. Stres merupakan suatu kondisi keadaan seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi yang mempengaruhi dirinya (Robbins, 2002).

Menurut Robbins (2002) terdapat tiga sumber stres yang mengancam individu dan dapat digolongkan ke dalam: 1) stressor lingkungan, yaitu adanya ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain dari struktur organisasi, ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres di kalangan para karyawan dalam organisasi tersebut, 2) Stres organisasi, yaitu tekanan untuk menghindari

kekeliruan atau menyelesaikan tugas dalam suatu kurun waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan, seorang pemimpin yang menuntut dan tidak peka, serta rekan kerja yang tidak menyenangkan, dan 3) Stressor individual, yaitu mencakup faktor-faktor dalam kehidupan pribadi karyawan. Terutama sekali faktor-faktor ini adalah isu keluarga, masalah ekonomi pribadi, dan karakteristik kepribadian yang inheren.

Menurut Gibson dan Ivancevich (2001), Stres dalam penampilan optimal adalah kondisi stres yang positif karena dapat mendorong karyawan untuk bekerja pada tingkatan yang lebih tinggi, sedangkan stres karena terlalu sedikit dan terlalu banyak beban adalah kondisi stress yang negatif karena dapat menyebabkan menurunnya kinerja para karyawan. Munculnya stres, baik yang disebabkan oleh sesuatu yang menyenangkan atau sesuatu yang tidak menyenangkan akan memberikan akibat tertentu pada seseorang. Pada akhirnya ini mengarahkan semua bank melakukan peningkatan pada profesionalitas dalam pengelolaan sumber daya manusia agar perusahaan tetap eksis dan semakin produktif.

Menurut Sari (2003) dikutip dalam Alwi (2004) dengan revisi, meneliti tentang pengaruh Sumber Stres Kerja terhadap Tingkat Kinerja individu yang menunjukkan bahwa individual stresor berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan, diperlukan cara kerja yang efektif dan efisien agar produk yang dihasilkan dapat memenuhi kepuasan pelanggan dengan memperhatikan faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja antara lain stres kerja. Dengan



memperhatikan faktor tersebut, maka diharapkan kinerja karyawan dapat ditingkatkan dan dapat mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan.

Stres kerja merupakan kondisi dinamis dimana seseorang individu dihadapkan dengan kesempatan, keterbatasan atau tuntutan sesuai dengan harapan dari hasil yang ingin dia capai dalam kondisi penting dan tidak menentu (Robbins, 2002).

Selain stres kerja, faktor yang mempengaruhi kinerja adalah iklim organisasi. Menurut Wirawan (2007) iklim organisasi melukiskan lingkungan internal organisasi dan berakar pada budaya organisasi. Umumnya iklim organisasi dengan mudah dapat dikontrol oleh pemimpin atau manajer. Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi mengenai dimensi-dimensi iklim organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi perilaku anggota organisasi yang kemudian mempengaruhi loyalitas mereka dan kemudian mempengaruhi kinerja organisasi.

Robert Stringer (dalam Wirawan, 2007) mengatakan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya loyalitas serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi.

Penggunaan sumber daya manusia akan optimal dan berkaitan erat dengan kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai secara pribadi jika kondisi lingkungan organisasi tempat ia bekerja terasa nyaman. Suasana kondusif akan tumbuh dengan adanya hubungan kerjasama yang baik diantara para personilnya dan keadaan ini juga disebut dengan

iklim organisasi. Keadaan iklim organisasi yang kondusif ini akan dapat menimbulkan rasa nyaman dan menyenangkan bagi pegawai sehingga akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Dengan kata lain, pegawai dalam suatu lembaga akan melaksanakan tugas dengan semaksimal mungkin yang pada akhirnya akan mendukung kearah peningkatan kinerja pegawai.

#### **E. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja**

Persaingan dan tuntutan profesionalitas yang semakin tinggi menimbulkan banyaknya tekanan-tekanan yang harus dihadapi individu dalam lingkungan kerja. Selain tekanan yang berasal dari lingkungan kerja, lingkungan keluarga dan lingkungan sosial juga sangat berpotensi menimbulkan kecemasan. Dampak yang sangat merugikan dari adanya gangguan kecemasan yang sering dialami oleh masyarakat dan karyawan khususnya disebut stres. Stres terhadap kinerja dapat berperan positif dan juga berperan negatif, seperti dijelaskan pada “Hukum Yerkes Podson (1904) yang menyatakan hubungan antara stres dengan kinerja seperti huruf U terbalik”. (Mas’ud, 2002).

Sasono (2004) mengungkapkan bahwa stress mempunyai dampak positif dan negatif. Dampak positif stres pada tingkat rendah sampai pada tingkat moderat bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan pada dampak negatif stres tingkat yang tinggi adalah penurunan pada kinerja karyawan yang drastis.



Menurut Hans Selye, dalam (Maramis, 1999), stres adalah respons umum terhadap adanya tuntutan pada tubuh. Tuntutan tersebut adalah keharusan untuk menyesuaikan diri, dan karenanya keseimbangan tubuh terganggu. Manusia membutuhkan stres untuk bisa berfungsi normal. Anggaplah stres sebagai suatu tantangan, tanpa itu manusia tidak akan tergerak untuk melakukan sesuatu. Mula-mula, sejalan dengan meningkatnya stres, meningkat pula kinerja manusia sampai suatu titik tertentu. Pada saat ini individu tidak menganggap diri individu dalam keadaan stres, melainkan dalam keadaan bersemangat, bergairah, atau penuh dorongan. Namun, lewat titik tersebut, tambahan stress akan membuat kinerja individu menurun dan mengurangi kemampuan untuk mengatasinya. Sebagian besar dari individu mempunyai rentang stres yang optimal atau "Daerah Nyaman" (Comfort Zone) yang membuat individu merasa nyaman dan berfungsi baik. Jika individu melampaui daerah nyaman, timbul rasa lelah yang merupakan tanda untuk mengurangi tingkat stres individu. Jika hal itu tidak dilakukan, maka individu menjadi kehabisan tenaga, sakit, dan akhirnya ambruk (breakdown).

Beberapa studi empiris telah dilakukan untuk mengetahui penyebab stres (stressor) dan akibatnya terhadap kinerja individu maupun organisasi serta usaha tiap individu untuk mengatasi masalah tersebut. Narayana, Menon, dan Spector, (Anatan dan Elitan, 2007:60), melakukan riset tentang stres dalam tempat kerja berdasarkan gender dan jenis pekerjaan yaitu, pelayanan masyarakat, juru tulis (clerical), professor yang bekerja di dunia akademisi, dan salesman dengan menggunakan open ended method technique, disimpulkan bahwa konflik antar individu, beban kerja yang berlebihan, dan time wasters merupakan penyebab

stres yang paling banyak berperan pada semua jenis pekerjaan yang diteliti. Dari sudut pandang gender ditemukan bahwa perempuan lebih cepat mengalami stres dari pada kaum pria karena perempuan menjalankan peran ganda di kantor maupun dirumah tangganya.

Sementara itu, Briner dan Reynolds (2009) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa perilaku dan tindakan pegawai seperti kurang baiknya kinerja pegawai, tingkat absensi tinggi, dan tingkat turnover tinggi, muncul akibat organizational stress dan perlu intervensi dari pihak pengurus organisasi untuk mengurangi stress, salah satunya adalah dengan job redesign untuk mengurangi atau mengeliminir gejala diatas.

Meskipun banyak penelitian pada hubungan antara stres dan fungsi berfokus pada dampak kinerja negatif dari stres, tidak semua stres itu buruk. Bahkan, Selye (1956) menekankan bahwa stres adalah bagian penting dari kehidupan dan bahwa hal itu tidak selalu melibatkan konsekuensi negative bagi organisme yang terlibat. Bahkan, pada tingkat moderat tertentu, stres justru bisa meningkatkan kinerja individu.

Stres kerja merupakan aspek yang penting bagi perusahaan terutama keterkaitannya dengan kinerja karyawan. Perusahaan harus memiliki kinerja, kinerja yang baik/tinggi dapat membantu perusahaan memperoleh keuntungan. Sebaliknya, bila kinerja menurun dapat merugikan perusahaan. Oleh karenanya kinerja karyawan perlu memperoleh perhatian antara lain dengan jalan melaksanakan kajian berkaitan dengan variabel stres kerja.



Bahaya stres diakibatkan karena kondisi kelelahan fisik, emosional dan mental yang disebabkan oleh adanya keterlibatan dalam waktu yang lama dengan situasi yang menuntut secara emosional. Proses berlangsung secara bertahap, akumulatif, dan lama kelamaan menjadi semakin memburuk. Dalam jangka pendek, stres yang dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dari pihak perusahaan membuat karyawan menjadi tertekan, tidak termotivasi, dan frustrasi menyebabkan karyawan bekerja tidak optimal sehingga kinerjanya pun akan terganggu. Dalam jangka panjang, karyawan tidak dapat menahan stres kerja maka ia tidak mampu lagi bekerja diperusahaan.

Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun di luar. Artinya karyawan yang bersangkutan akan menghadapi berbagai gejala negatif yang pada gilirannya berpengaruh pada prestasi kerjanya (Siagian, 2007).

Mc. Grant (2011) mendefinisikan stres sebagai suatu keadaan- keadaan yang tidak menyenangkan sebagai akibat seseorang menghadapi ketidakpastian apakah dia dapat mengatasi tantangan terhadap nilai-nilai yang penting. Dalam definisi tersebut terdapat tiga komponen penting yaitu tantangan yang dirasakan

(perceive challenge) yang timbul akibat interaksi seseorang dengan persepsi mereka terhadap lingkungan, nilai-nilai penting (important value) timbul karena seseorang mengalami kejadian, namun hal tersebut dianggap tidak penting sehingga tidak menimbulkan stress, dan ketidakpastian resolusi (uncertainty resolution), terjadi bila seseorang menginterpretasikan situasi bahwa ada kemungkinan untuk sukses dalam menghadapi suatu tantangan. Secara umum dapat disimpulkan bahwa stress merupakan respon seseorang terhadap suatu hal yang ia hadapi baik dalam hal interaksi dengan orang lain maupun terhadap pekerjaan, lingkungan, dan kejadian yang menuntut perhatian yang dapat membawa dampak positif atau negatif terhadap seseorang (dalam Anatan dan Ellitan, 2007).

#### **F. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja**

Kinerja karyawan yang tinggi diyakini mampu mempengaruhi munculnya semangat dalam diri karyawan untuk selalu memperbaiki cara kerjanya. Semangat kerja tersebut menjadi sumber utama bagi munculnya perilaku-perilaku produktif. Perilaku produktif merupakan konsekuensi dari adanya suatu tanggung jawab dari karyawan untuk mencapai kinerja kerja yang tinggi melalui cara-cara kerja yang efektif dan efisien (Hartijasti, 2002).

Perilaku yang efektif juga bisa menghasilkan kinerja kerja yang sesuai dengan rencana atau seberapa jauh perilaku karyawan berhasil mencapai ketentuan kinerja kerja yang direncanakan, sedangkan perilaku yang efisien adalah perilaku yang mampu memanfaatkan segala sumberdaya (masukan)



dengan baik, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang bernilai jauh lebih tinggi dari sumber daya yang digunakan (Suhariadi, 2002).

Iklim merupakan suatu keadaan yang menunjukkan suatu kehidupan yang saling berinteraksi, sehingga menimbulkan rasa senang atau tidak senang terhadap bidang pekerjaannya. Arti interaksi yang dimaksud adalah adanya hubungan antara atasan dan bawahan serta bawahan dengan bawahan lainnya. Hal ini terjadi dalam proses interaksi adalah adanya suatu komunikasi yang dijadikan sebagai media untuk menyampaikan pesan sehingga ada hubungan atau respon dari yang menerima informasi.

Iklim organisasi adalah kepribadian suatu organisasi berdasarkan cara pandang anggota organisasi tersebut. Beberapa hal penting dari pengertian iklim organisasi adalah berkaitan dengan persepsi mengenai iklim organisasi berdasarkan atas apa yang dijalankan atau dipercayai oleh anggota organisasi juga hubungan antara karakteristik organisasi lainnya dengan tindakan atasan dan iklim yang dihasilkan. Iklim merupakan produk akhir dari perilaku sekelompok orang yang berada dalam organisasi yang meliputi pimpinan puncak (top manager), middle manager, para supervisor atau low manager serta staf atau karyawan organisasi. Iklim organisasi itu pada akhirnya akan meningkatkan pada kinerja pegawai yang akan memberikan kontribusi yang positif bagi kemajuan lembaganya.

Iklim organisasi berhubungan erat dengan persepsi individu terhadap lingkungan sosial organisasi yang mempengaruhi organisasi dan perilaku anggota organisasi. Karena konsep iklim organisasi didasarkan pada persepsi pribadi

anggota organisasi, maka pengukuran iklim organisasi kebanyakan dilakukan melalui kuisioner. Jadi dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi.

Dalam suatu penerapan perilaku organisasi, pembahasan tentang iklim organisasi memang sangat penting dalam kajian perilaku organisasi. Karena iklim organisasi menunjukkan cara hidup suatu organisasi serta dapat menimbulkan pengaruh yang sangat besar terhadap motivasi, perilaku, prestasi, dan kepuasan kerja pegawai, sehingga kinerja setiap personil organisasi akan meningkat serta mereka akan merasa nyaman jika suatu iklim organisasi berjalan dengan baik. Iklim organisasi akan berdampak positif jika iklim organisasi memenuhi perasaan dan kebutuhan pegawai. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi sehingga membentuk pola perilaku positif,

Iklim Organisasi merupakan kualitas lingkungan internal suatu organisasi yang di alami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi perilaku serta dapat tergambar dari seperangkat karakteristik atau atribut khusus dari organisasi tersebut. Sedangkan Kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria keefektifan lainnya. Dikatakan juga bahwa kinerja merupakan fungsi dari individu dan organisasi. Dengan kata lain disebutkan juga sebagai kombinasi perspektif psikologikal yang memuat kontribusi individu dan sosiologikal yang memuat rangka organisasi. Kompleksitas perilaku manusia selama waktu tertentu merupakan



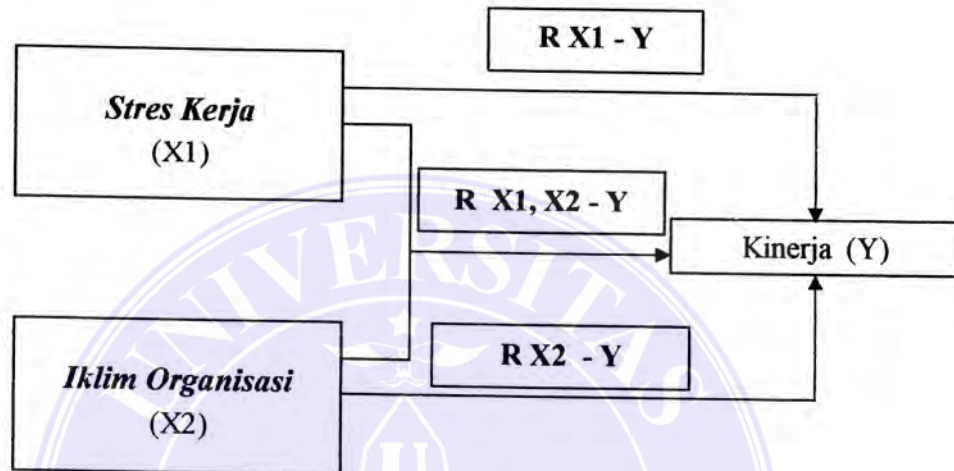
cerminan kompleksitas lingkungan, yang di temukan dan di hadapinya. Pandangan perilaku ini tentunya dapat di kaitkan dengan organisasi sebagai lingkungan manusia berinteraksi dan saling berbagai pikiran dan perasaan. Tercapai tidaknya tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh iklim organisasi yang kondusif akan mengelola kebutuhan-kebutuhan organisasi secara optimal, sehingga dapat menciptakan suasana lingkungan internal atau lingkungan psikologik yang menunjang pencapaian tujuan organisasi.

Iklim organisasi yang positif sangat diperlukan oleh individu untuk mencapai kinerja yang tinggi. Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi mengenai dimensi-dimensi iklim organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi perilaku anggota organisasi yang kemudian mempengaruhi kinerja individu.

Organisasi dengan iklim yang positif mampu mendukung, menciptakan situasi tolong menolong, bersahabat dan bekerja sama akan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan menimbulkan kepuasan dalam bekerja (Hadipranata, 1999). Kecocokan ini ditunjukkan dengan perilaku yang positif terhadap organisasi, berusaha untuk tetap berada dalam organisasi, terlibat secara penuh dalam pekerjaan, memberikan kehidupan kerja yang lebih baik serta meningkatkan kinerja kerja (Luthans, 1996). Karyawan menjadi lebih peduli terhadap fungsi organisasi yang efektif sehingga lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan, berusaha memelihara perilaku-perilaku yang menguntungkan organisasi dan mengerahkan seluruh kemampuan serta keahlian yang dimilikinya dalam melakukan tugas pekerjaannya.

### G. Kerangka Penelitian

Berdasarkan kepada uraian teori di atas, maka dapatlah dibuat kerangka pemikiran sebagaimana pada Gambar 1 berikut ini :



Gambar 1 Kerangka Penelitian  
Diolah : Oleh Peneliti sendiri

Keterangan Gambar :

Pengaruh Stres kerja (X1) dan iklim organisasi (X2) terhadap kinerja (Y)

Pengaruh stres kerja (X1) terhadap kinerja (Y)

Pengaruh iklim organisasi (X2) terhadap kinerja (Y)

### H. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yang akan diuji sebagai berikut :

1. Ada pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan
2. Ada pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan



3. Ada pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Anggota Satuan  
Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan



## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif kuantitatif menggunakan metode dokumentasi berupa data penilaian kinerja anggota Satreskrim Polrestabes Medan periode II ( Juli-Desember 2017) dan Skala sebagai alat pengumpulan data. Adapun yang menjadi subyek penelitian ini adalah anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan.

#### B. Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiono (dalam Riduwan, 2004) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Riduwan (2004) mengatakan bahwa populasi adalah keseluruhan dari karakteristik atau unit hasil pengukuran yang menjadi obyek penelitian.

Populasi adalah seluruh unit yang akan diteliti dan memiliki sedikitnya sifat yang sama (Neuman, 2000; Sugiarto dkk., 2003) sedangkan sampel adalah sebagian anggota dari populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan dapat mewakili populasinya (Neuman, 2000; Sugiarto dkk., 2003). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh personil Polri Satuan Reserse Kriminal yang berjumlah 71 personil.



Menurut Suharsimi Arikunto, apabila subyeknya lebih dari 100 orang, sebaiknya diambil antara 10 s/d 25 persen atau lebih sedangkan jika subyeknya kurang dari 100 orang maka sebaiknya diambil keseluruhan

Teknik pengambilan sampel digunakan adalah dengan Total Sampling, yaitu seluruh anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Polrestabes Medan yang berjumlah 71 orang.

### C. Definisi Operasional Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel bebas dan satu variabel terikat yaitu :

1. Variabel bebas : 1. Stres Kerja (X1)  
: 2. Iklim Organisasi (X2)
2. Variabel Terikat : Kinerja (Y)

Adapun definisi operasional variabel tersebut sebagai berikut :

#### 1. Kinerja Karyawan

Kinerja ialah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran dan standar yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan berupa catatan hasil yang diproduksi pada suatu fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktivitas selama periode waktu tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi. Data tentang kinerja anggota Satreskrim Polrestabes Medan periode (Juli – Desember 2017) diperoleh dari dokumentasi pihak Administrasi Penyidikan (Nindik Reskrim) di bawah kendali Kepala Urusan Pembinaan Operasi (Ka urbin ops).

## 2. Stres Kerja

Stres kerja adalah suatu respon individu yang dipengaruhi oleh karakteristik individual dan proses psikologis yang terjadi dan kemudian menimbulkan ketegangan dalam diri individu yang mempengaruhi emosi, proses kognitif, dan kondisi individu sebagai konsekuensi dari interaksi individu dengan lingkungan kerja yang dapat menimbulkan penyimpangan fisik, psikologis, maupun perilaku. Stres kerja ini diukur dengan menggunakan skala stres kerja yang mengacu pada teori Sheridan dan Radmacher (1992) yang disusun oleh Sutedja (2000) dan dimodifikasi oleh penulis, yakni mengenai tugas, peran, lingkungan fisik, lingkungan sosial dan karakteristik individu. Makin tinggi skor yang diperoleh maka makin tinggi tingkat stres kerja. Sebaliknya makin rendah skor maka makin rendah pula tingkat stres kerjanya.

## 3. Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah merupakan tanggapan/penilaian seseorang member tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Data mengenai iklim organisasi diperoleh melalui skala iklim organisasi yang disusun sendiri oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek iklim organisasi yaitu ; aspek struktur, aspek standar, aspek tanggung jawab, aspek pengakuan, aspek dukungan, dan aspek komitmen.

## D. Instrumen Penelitian

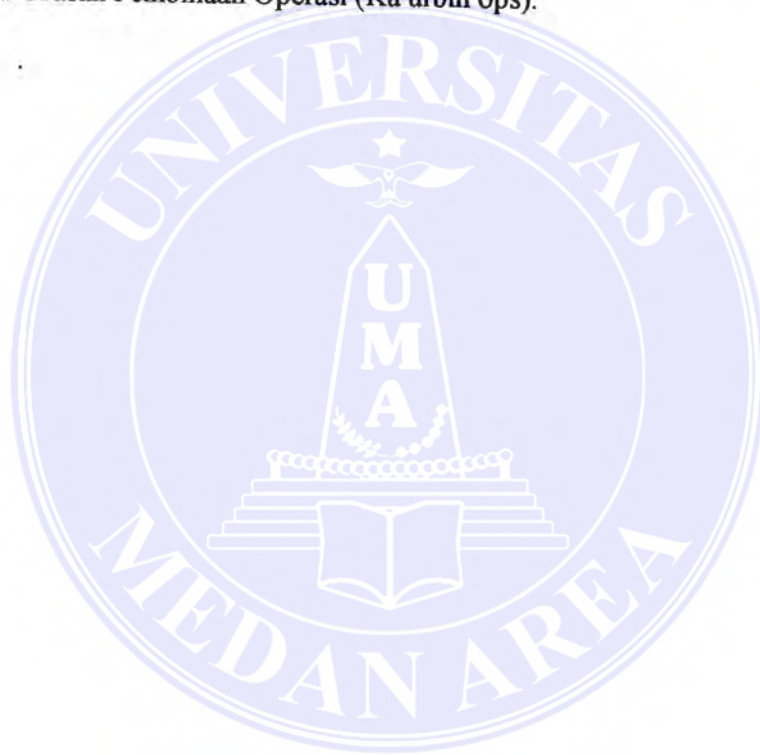
Data dari ketiga variabel akan diperoleh melalui dokumentasi dan melalui metode skala.



### **a. Metode Dokumentasi**

Metode dokumentasi diambil dari dokumentasi dari bidang SDM, digunakan untuk melihat dan mengumpulkan data tentang kinerja, yaitu berupa Blanko Penilaian Kinerja Pegawai Periode II (Bulan Juli – Desember 2017)

Berikut adalah Formulir Penilaian Kinerja yang diperoleh dari dokumentasi pihak Administrasi Penyidikan (Nindik Reskrim) di bawah kendali Kepala Urusan Pembinaan Operasi (Ka urbin ops).



## Formulir Penilaian Kinerja Generik

Nama :  
 Pangkat :  
 NRP :  
 Jabatan :  
 Kesatuan :  
 Semester :

Tabel : 3.1 Penilaian Kinerja Generik

No	Faktor Kinerja	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja				Total
			Di bawah Standar	Perlu Perbaikan	Sesuai Standar	Diatas Standar	
1	Kepemimpinan	Kemampuan mengarahkan sesama Polri dan masyarakat pada lingkup unit kerjanya					
2	Jaringan Sosial	Kemampuan melaksanakan kerjasama dan hubungan baik dengan sesama anggota Polri dan masyarakat pada lingkup unit kerjanya					
3	Komunikasi	Kemampuan mengutarakan dan menerima ide/pendapat, baik secara verbal maupun non verbal dengan jelas kepada sesama anggota Polri dan masyarakat pada lingkup unit kerjanya					
4	Pengendalian Emosi	Kemampuan mengendalikan emosi dalam situasi yang penuh tekanan sehingga tidak mempengaruhi kinerja					
5	Agen Perubahan	Kemampuan melaksanakan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja unit kerjanya					
6	Integritas	Kemampuan bersikap jujur dan konsisten; apa yang dikatakan sesuai dengan apa yang dilakukan					
7	Empati	Kemampuan menempatkan diri pada posisi orang lain, serta mengekspresikan perasaan positif dan ketulusan pada orang lain					
8	Pengelolaan Administrasi	Kemampuan melaksanakan proses administrasi pada lingkup unit kerjanya					
9	Kreativitas	Kemampuan melaksanakan ide baru/cara baru secara efektif di Polri pada level unit kerjanya					
10	Kemandirian	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan pengawasan minimal pada lingkup unit kerjanya					



## Formulir Penilaian Kinerja Spesifik

Nama :  
 Pangkat :  
 NRP :  
 Jabatan :  
 Kesatuan :  
 Semester :

Tabel; 3. 2 Penilaian Kinerja Spesifik

No	Faktor Kinerja	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja				Total
			Di bawah Standar	Perlu Perbaikan	Sesuai Standar	Diatas Standar	
1	Melakukan kegiatan pemeriksaan yang baik terhadap saksi-saksi yang diperiksa di Unit II	Mampu melakukan pemeriksaan dengan ramah dan dapat mengendalikan emosi terhadap saksi-saksi yang diperiksa					
2	Melakukan kerjasama dan membina hubungan yang baik dengan sesama anggota Polri dan masyarakat	Mampu melakukan koordinasi dengan anggota Polri dan masyarakat guna menyelesaikan suatu kasus					
3	Melakukan kegiatan membalas surat-surat masuk	Mampu membalas surat-surat masuk dengan baik dan melaporkan hasil kepada Pimpinan					
4	Melakukan kegiatan dan membuat dan melengkapi Administrasi penyelidikan dan Penyidikan Laporan Polisi yang ditangani	Mampu membuat Administrasi Lidik/Sidik dengan baik sesuai dengan Prosedur dan melaporkan hasilnya kepada Pimpinan					
5	Melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai Penyidik dengan baik	Mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai Penyidik Di Subdit II Harda-Bangtah dengan baik tanpa di awasi oleh Pimpinan.					
Nilai Spesifik							
Total nilai Spesifik							

**b. Metode Skala**

Yaitu metode pengumpulan data dengan menggunakan kumpulan pertanyaan mengenai suatu obyek (Azwar, 1999). Penggunaan metode skala menurut Hadi (1993) didasari oleh beberapa alasan, yaitu: (1) subyek adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri; (2) apa yang dinyatakan subyek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya; (3) interpretasi subyek tentang

pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepadanya adalah sama dengan yang dimaksud peneliti.

Penelitian ini akan menggunakan dua macam skala sebagai alat pengumpul data, yaitu :

### 1. Skala Stres Kerja

Data mengenai stres kerja diperoleh dengan menggunakan skala stres kerja yang disusun berdasarkan 3 aspek stress kerja menurut Robbins (2013) yaitu : aspek fisiologis, aspek psikologis dan aspek perilaku

Tabel 3.3. Kisi-kisi sebaran aitem skala Stres Kerja

No	Aspek	Indikator	Favourable	Favourable	Jlh
1	Fisiologis	Gangguan pernafasan	1	9	2
		Pola makan yang berubah	2	10	2
		Mengalami ketegangan otot	3	11	2
		Susah tidur	15	31	2
		Lelah atau kehilangan daya energy	16	32	2
		Sakit kepala	4	20	2
2	Psikologis	Konsentrasi atau focus	7	25	2
		Kehilangan semangat	17	5	2
		Tegang	6	8	2
		Mudah marah	12	18	2
		Perasaan cemas	23	39	2
		Tertekan	24, 26	40, 13	4
3	Perilaku	Menunda/menghindari pekerjaan	27	14	2
		Suka mencari kesalahan	21	33	2
		Produktivitas kerja menurun	22	36	2
		Kehilangan kepercayaan	34	19	2
		Agresif	28	35	2
		Meningkatnya frekuensi absensi	30	37	2
		Meningkatnya penggunaan minuman keras dan merokok	29	38	2
		Jumlah	20	20	40

### 2. Skala Iklim Organisasi

Skala iklim organisasi berisi aitem yang bertujuan untuk mengukur iklim organisasi. Skala ini disusun berdasarkan enam aspek iklim organisasi yang dikemukakan oleh Stringer (Wirawan, 2007) yaitu, aspek Struktur, aspek Standar,



aspek Tanggung jawab, aspek Pengakuan, aspek Dukungan, dan aspek Komitmen.

Tabel 3.4. Kisi-kisi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Iklim organisasi

No	Aspek	Indikator	Sebaran Aitem		Jlh
			Favourable	Unfavourable	
1.	Struktur	Kemampuan merefleksikan perasaan dengan baik mengenai peran dan tanggung jawab	1, 13, 25	7, 19, 31	6
2.	Standar	Derajat kebanggaan yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan baik	2, 14, 26	8, 20, 32	6
3.	Tanggung jawab	Kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan	3, 15, 27	9, 21, 33	6
4.	Pengakuan	Perasaan yang layak setelah menyelesaikan berupa imbalan atau upah yang terima	4, 16, 28	10, 22, 34	6
5.	Dukungan	Kepercayaan dan saling mendukung dalam kelompok kerja	5, 17, 29	11, 23, 35	6
6.	Komitmen	Pemahaman karyawan mengenai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.	6, 18, 30	12, 24, 36	6
Total			18	18	36

Dalam penelitian ini skala atau alat ukur yang digunakan adalah model Skala Likert dengan 4 pilihan alternatif jawaban, yaitu SS (Sangat Sesuai) bernilai 4, S (Sesuai) bernilai 3, TS (Tidak Sesuai) bernilai 2, dan STS (Sangat Tidak Sesuai) bernilai 1 untuk butir-butir *favorable*. Sedangkan untuk butir-butir *unfavorable* pilihan jawaban yakni SS (Sangat Sesuai) bernilai 1, S (Sesuai) bernilai 2, TS (Tidak Sesuai) bernilai 3, dan STS (Sangat Tidak Sesuai) bernilai 4.

#### E. Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum skala disiplin kerja dan motivasi kerja digunakan dalam penelitian terlebih dahulu dilakukan uji coba. Hal ini dimaksudkan untuk mencapai obyektifitas alat ukur yang digunakan dalam penelitian. Salah satu

upaya untuk mencapai obyektifitas tersebut adalah dengan menguji validitas dan reliabilitas alat ukur (Azwar, 1997). Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas skala motivasi kerja akan menggunakan jasa paket komputer SPSS versi 15.0 for Windows sehingga didapatkan butir-butir yang memenuhi syarat yang akan digunakan dalam penelitian ini.

### 1. Uji Validitas Alat Ukur

Arikunto(2006), menyatakan bahwa suatu instrument pengukur dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. Untuk menganalisis data dalam penelitian ini, maka digunakan rumus korelasi *Product Moment* yang dikemukakan oleh Pearson, sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\}\{N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan :

- $r_{xy}$  = Koefesien korelasi antara ubahan x dan ubahan y
- $\Sigma x$  = Jumlah skor distribusi x
- $\Sigma y$  = Jumlah skor distribusi y
- $(\Sigma x^2)$  = Jumlah skor kuadrat distribusi x
- $(\Sigma y^2)$  = Jumlah skor distribusi y
- $\Sigma xy$  = Jumlah perkalian skor x dan y
- N = Jumlah sample



## 2. Uji Realibilitas Alat Ukur

Menurut Arikunto (2006) instrumen yang baik tidak bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka beberapa kalipun diambil, tetap akan sama. Reliabilitas menunjukkan pada tingkat keterandalan sesuatu. Reliabel artinya dapat dipercaya jadi dapat diandalkan.

Untuk menguji Reliabilitas angket maka digunakan rumus *Alpha* seperti yang dikemukakan oleh Arikunto (2006).

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( \frac{1 - \sum \sigma_i^2}{\sigma_1^2} \right) \text{ dimana } \sigma_1^2 = \frac{\sum x^2 - \left( \frac{\sum x}{N} \right)^2}{N}$$

Keterangan :

K	=	banyaknya butir soal
$\sum \sigma_i^2$	=	jumlah varians butir ( $s^2$ )
$\sigma_1^2$	=	varians total
$\sum x^2$	=	jumlah kuadrat x
$\sum x$	=	jumlah x
N	=	jumlah responden

## F. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi terhadap kinerja digunakan Analisis Regresi Berganda. Penggunaan analisis regresi berganda akan menunjukkan variabel yang dominan dalam mempengaruhi variabel terikat dan mengetahui sumbangan efektif dari masing-masing variabel.

Rumus Regresi Berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana :

Y : Kinerja

X1 : Stres Kerja

X2 : Iklim Organisasi

b<sub>0</sub> : besarnya nilai Y jika X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> = 0

b<sub>1</sub> : besarnya pengaruh X<sub>1</sub> terhadap Y dengan asumsi X<sub>2</sub> tetap

b<sub>2</sub> : besarnya pengaruh X<sub>2</sub> terhadap Y dengan asumsi X<sub>1</sub> tetap

Sebelum data dianalisis dengan teknik analisis regresi, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian, yaitu :

1. Uji normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal.
2. Uji Linieritas, yaitu : untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel terikat.



## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil-hasil yang telah diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara stres kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja. Hasil ini ditunjukkan dengan koefisien  $F_{reg} = 7,627$  ;  $sig < 0,001$ . Ini menandakan bahwa semakin baik stres kerja dan semakin tinggi iklim organisasi maka semakin tinggi kinerja. Sebaliknya semakin buruk stres kerja dan semakin rendah iklim organisasi maka semakin rendah kinerja. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima.
2. Bobot sumbangan dari variabel stres kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja adalah sebesar 18,3%. Artinya kedua variabel (stres kerja dan iklim organisasi) memberikan kontribusi sebesar 18,3% terhadap tinggi rendahnya kinerja. Secara terpisah, stres kerja memberikan kontribusi sebesar 6,9% terhadap tinggi rendahnya kinerja, sementara iklim organisasi memberikan kontribusi sebesar 12,1% terhadap tinggi rendahnya kinerja. Berdasarkan hasil ini, diketahui bahwa total sumbangan kedua variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebesar 18,3%. Berarti masih terdapat 81,7% pengaruh dari

variabel lain terhadap kinerja, dimana faktor-faktor lain tersebut dalam penelitian ini tidak dilihat,

3. Subjek penelitian ini dinyatakan memiliki stres kerja yang rendah, sebab nilai rata-rata empirik (66,591) < nilai rata-rata hipotetik (85), selisihnya melebihi SD (10,813). Selain itu subjek penelitian ini memiliki iklim organisasi yang tinggi, sebab nilai rata-rata empirik (98,816) > nilai rata-rata hipotetik (82,5), selisihnya melebihi SD (13,610). Selanjutnya dalam hal kinerja, dengan mengacu pada norma kinerja yang ditetapkan SDM Poldasu, dengan mean empirik sebesar 41,440 dapat dinyatakan bahwa kinerja anggota Satreskrim Polrestabes tergolong baik.

## **B. Saran**

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dibuat, maka berikut ini dapat diberikan beberapa saran, antara lain:

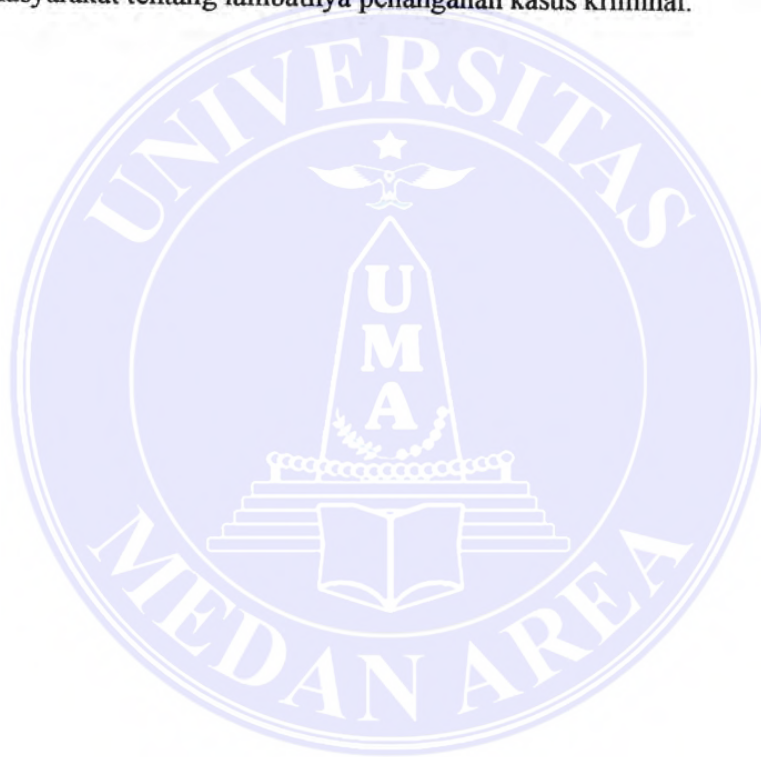
### **1. Kepada Anggota Satreskrim**

Melihat kondisi stres kerja yang rendah dan iklim organisasi yang tinggi serta kinerja anggota Satreskrim Polrestabes Medan yang tergolong tinggi, maka disarankan kepada seluruh anggota Satreskrim untuk dapat mempertahankan ketiga kondisi tersebut dengan cara meningkatkan kemampuan manajemen stress sehingga mampu menghadapi pekerjaan yang berat dalam menuntaskan kasus-kasus kriminal yang sedang dihadapi sehingga dapat meningkatkan kinerja yang lebih tinggi.



## 2. Kepada Pihak Polrestabes Medan

Melihat kondisi stres kerja yang rendah dan iklim organisasi yang tinggi serta kinerja anggota Satreskrim Polrestabes Medan yang tergolong tinggi, maka disarankan kepada pihak Polrestabes Medan agar lebih meningkatkan hubungan yang harmonis antara sesama personil, agar iklim organisasi lebih positif sehingga target penanganan kasus dapat tercapai, dan mengurangi keluhan dan komplain dari masyarakat tentang lambatnya penanganan kasus kriminal.

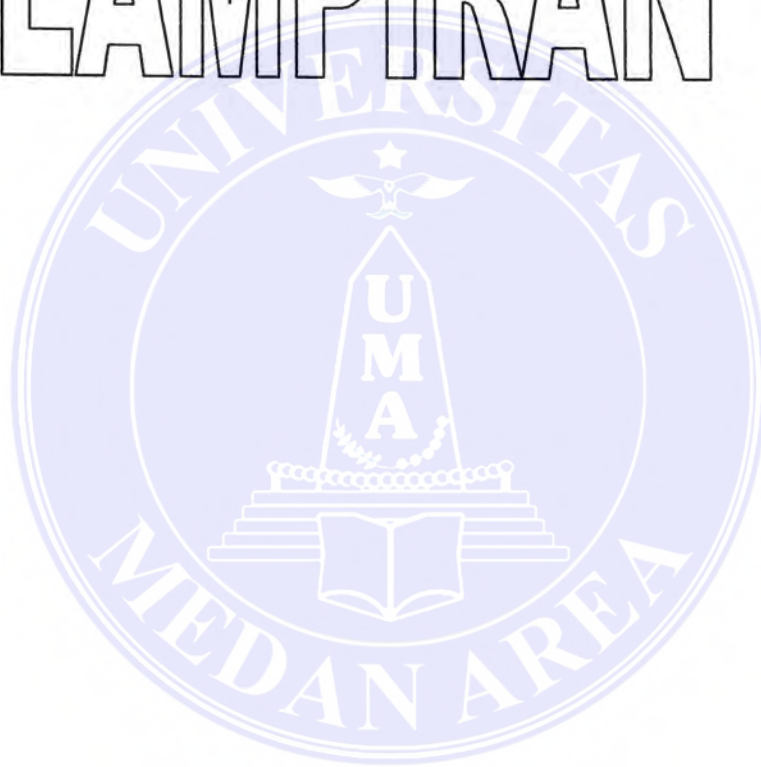


### DAFTAR PUSTAKA

- Abraham Sperling, (1997), *Psikologi : Made Simple*. London : The Publishers W.H. Allen & Co., Ltd.
- Agus Dharma. (2006), *Manajemen Prestasi Kerja*, Jakarta : Rajawali pers.
- Alwi, Syafaruddin. (2001). *Manajemen sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta : BPFE.
- Armstrong, Michael dan Angela Baron. (1998). *Performent Managemance*. London : Institute of Personel an Development.
- As'ad, M. (2007), *Psikologi Industri*, Edisi Revisi, Yogyakarta : Liberty.
- Bernadin, H. John dan joyce, E.A. Russel. (2001), *Human Resource Management, An Experimental Aproach*. Singapore : MacGrow-Hill, Inc.
- Davis & Newstrom. 1995. *The Organizational Behavior Reader*. Prentice Hall.
- Dessler, Gary. (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 2*, Jakarta : PT Prehallindo.
- Drever, 1986 *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*.Chicago: Rand McNally College Publishing Company.
- Echols, John M. dan Shadily, Hassan. (1996). *An English Indonesian Dictionary*. Jakarta :PT Gramedia.
- George, Jennifer M & Gareth R. Jones. (1996), *Organizational behavior, United State of America* : Addison-Wesley publishing company, Inc.
- Handoko T. Hani. (2006), *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Mamusia*, Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Melayu S.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Heiddjrachman dan Husnan, S. (2006). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Ivancevich, John M, Andrew D. Szilagyi, Jr. & Marc J. Wallace, Jr. (1987), *Organizational Behavior and Performance*, California : Goodyearpublishing company, Inc.



# LAMPIRAN 1







64	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	72					
65	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	59	
66	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	59		
67	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	37		
68	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	52
69	1	1	1	1	2	2	1	2	3	1	1	2	1	1	1	2	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	47		
70	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	65	
71	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	59

