

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1. Organisasi

Organisasi merupakan sekumpulan manusia yang melakukan suatu bentuk kerja sama dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Organisasi juga sebagai wadah atau tempat kerja sama, dimana motor penggeraknya adalah manusia. Kebutuhan masyarakat yang semakin beragam dan kompleks membawa konsekuensi pada organisasi untuk bekerja keras mengerahkan segala strategi, metode, teknik dan segala upaya lain agar kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi secara memuaskan. (Amran Sahputra Tanjung et al., 2022)

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan adanya batasan yang reaktif sehingga dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota suatu lembaga. Aparatur Negara merupakan suatu organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang dimana mereka saling bekerja sama dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan. Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi, kedisiplinan dan pengawasan yang ada di dalamnya berfungsi dengan baik serta unsur-unsur penunjangnya tersedia dan memenuhi persyaratan. (Dzulkifli, 2013).

Menurut Fadli dan Oktariani (2021) stres di tempat kerja adalah sebuah masalah kritis yang makin bertambah bagi para pekerja, dan masyarakat. Pengukuran- pengukuran yang dapat diambil oleh para individu dan organisasi

untuk mengurangi pengaruh negatif dari stres, atau menghentikannya dari kemunculan di tempat pertama. Para Karyawan pertama perlu belajar mengakui tanda-tanda yang menunjukkan perasaan tertekan, dan para pimpinan perlu menyadari bahwa stres bisa memengaruhi kesehatan karyawan, yang pada akhirnya berpengaruh juga pada keuntungan perusahaan.

Motivasi ialah daya dorong yang menyebabkan karyawan bersedia dan merelakan diri agar dapat memiliki bentuk keterampilan dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pertanggungjawabannya dengan berkewajiban untuk memperoleh tujuan organisasi yang sudah ditetapkan (Siagian (2009)). Budaya organisasi merupakan cara untuk berfikir dan melakukan sesuatu untuk dimiliki bersama oleh anggota organisasi Hagues dalam Stoner (2011).

Dapat diartikan bila makin tingginya kompetensi pegawai membutuhkan dorongan yang kuat agar dalam melakukan tugas sebagai seorang pegawai dapat mewujudkan tujuan organisasi dengan cara bersama – sama. Untuk itu kemampuan, motivasi, maupun budaya organisasi memengaruhi positif dan krusial secara bersamaan bagi kinerja pegawai.

2. Konflik kerja

Konflik kerja menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2015:155), Konflik adalah suatu perbedaan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain dan organisasi, dengan kenyataan apa yang diharapkan. Kemudian menurut Robbins (2010) kemudian mendefinisikan konflik Proy Lokbere (2017), mendefinisikan konflik sebagai situasi yang mana individu (seseorang) diharapkan dengan harapan harapan peran yang berlainan. Menurut Pujaatmaka (2006) dalam Yofandi, Ahmad

(2017), indikator konflik kerja adalah:

1. Konflik Fungsional (Functional Conflict), yaitu konflik yang mendukung pencapaian tujuan kelompok:
 - a. Bersaing untuk meraih prestasi
 - b. Pengerakan positif menuju tujuan
 - c. Merangsang kreatifitas dan inovasi
 - d. Dorongan melakukan perubahan
2. Konflik Disfungsional (Disfunctional Conflict), yaitu konflik yang merintangai pencapaian tujuan kelompok
3. Mendominasi diskusi.

Konflik dalam perusahaan merupakan hal yang biasa terjadi. Namun konflik dapat memperburuk situasi dan kepentingan organisasi. Oleh karena itu pengelolaan konflik internal perlu dilakukan, agar permasalahan yang lebih besar tidak timbul akibat konflik. Menurut ahli Howard Ross, manajemen konflik adalah Tindakan pihak ketiga untuk mengarahkan konflik ke suatu hasil tertentu yang tidak mungkin/tidak membawa perdamaian atau hasil. (Mekari,2021).

Konflik kerja adalah perselisihan, pertikaian dan pertentangan antara dua orang atau dua kelompok dalam suatu organisasi atau usaha, yang disebabkan oleh hambatan atau perbedaan komunikasi, persepsi, kedudukan, nilai, tujuan dan sikap, sehingga salah satu atau kedua-duanya terganggu. satu sama lain Konflik adalah suatu proses interaktif yang memanifestasikan dirinya dalam, misalnya ketidakcocokan, perselisihan, atau disorganisasi antar

individu serta intensitas sosial seperti individu, kelompok atau organisasi. Konflik kerja juga dapat disebabkan oleh perselisihan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok, yang diakibatkan oleh pembagian sumber daya yang langka atau tugas yang langka, atau karena status, tujuan, penilaian, atau sudut pandang yang berbeda. (Rialdi, 2020).

Konsep konflik kerja adalah perselisihan yang timbul antara seseorang dengan orang lain atau penyebab ketidaksesuaian kondisi yang dialami pekerja adalah hambatan komunikasi, perbedaan tujuan dan juga ketergantungan terhadap aktivitas kerja. (Tommy, 2010). Konflik kerja adalah konflik antara dua orang atau lebih atau kelompok organisasi yang terjadi karena keterbatasan sumber daya, tugas pekerjaan atau perbedaan status, tujuan, nilai, dan pandangan (Nanawi, 2010). Konflik kerja mengacu pada pertengkaran atau perselisihan antara dua orang atau kelompok di mana aktivitas bertentangan sedemikian rupa sehingga salah satu atau keduanya merasa kesal (Wahyudi, 2011). Dan, Konflik kerja adalah ketidakcocokan dua atau lebih anggota atau kelompok dalam organisasi yang harus berbagi sumber daya atau tugas kerja yang terbatas dan/atau karena mempunyai kedudukan, tujuan, nilai atau pandangan yang berbeda (Rivai, 2011).

Menurut Triatna (2015), pada awalnya konflik organisasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja organisasi. Namun pada titik tertentu konflik menjadi kondisi yang merugikan bagi organisasi karena konflik menjadi tidak terkendali. Dapat diberikan kesimpulan bahwa konflik dapat berdampak merugikan bagi organisasi jika konflik yang terjadi bersifat negatif.

Konflik yang negatif akan menyebabkan perbedaan pendapat diantara karyawan dan membuat kinerja karyawan terganggu. Konflik kerja sebagai situasi dimana terjadi adanya pertentangan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok dalam organisasi yang timbul karena adanya kegiatan Bersama yang memiliki perbedaan status, tujuan, nilai, dan prestasi yang berbeda. Seberapa jauh konflik terjadi tergantung kepada seberapa besar tindakan suatu organisasi menyebabkan adanya dampak negative terhadap perusahaan yang lainnya (Mangkunegara, 2011).

Menurut Panji tahun 2010 (Worang1, 2017) konflik adalah sikap saling memepertahankan diri sekurang-kurangnya diantara dua kelompok, yang memiliki tujuan dan pandangan berbeda, dalam upaya mencapai satu tujuan sehingga mereka berada dalam posisi oposisi, bukan Kerjasama. Menurut Wirawan tahun 2010 dalam (Rifaldi, 2017) konflik merupakan proses pertentangan yang diekspresikan dianatara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola perilaku dan interaksi konflik yang menghasilkan keluaran konflik.

3. Stress kerja

Menurut Malayu Hasibuan (2017), stres kerja adalah suatu keadaan ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikirkir, dan keadaan hidup seseorang. Orang yang mengalami stress menjadi gugup dan mengalami kekhawatiran kronis. Mereka sering menjadi marah, agresif, tidak bisa rileks dan menunjukkan kesediaan untuk bekerja sama. Sedangkan Wirawan (2012) dalam Worangis, Lani S. (2017) menyatakan bahwa stres kerja merupakan respon tak terduga yang terjadi akibat tingginya tuntutan lingkungan yang

dibebankan pada seseorang. Stres dalam bekerja merupakan suatu kondisi tertekan yang muncul dari interaksi manusia dengan pekerjaannya. Segala macam bentuk stres pada dasarnya disebabkan oleh kekurangan mengertinya manusia akan keterbatasannya sendiri. Ketidamampuan untuk melawan keterbatasan inilah yang akan menimbulkan frustrasi, konflik, gelisah, dan rasa bersalah yang merupakan tipe tipe dasar stres.

Menurut Anoraga (Sari, 2015). Stres kerja merupakan reaksi fisik dan mental seseorang terhadap perubahan lingkungan yang dianggapnya mengganggu dan mengancam. Menurut Luthan (Chandra, 2018), stres kerja adalah suatu kondisi stres yang diakibatkan oleh interaksi seseorang dengan pekerjaannya. Semua stres pada dasarnya disebabkan oleh orang yang tidak memahami Batasan dirinya. Kegagalan untuk mengatasi keterbatasan ini menyebabkan frustrasi, konflik, kecemasan dan rasa bersalah, yang merupakan jenis stres utama. Stres kerja sebagai suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seseorang karena adanya tekanan-tekanan yang terlalu besar dari sesama rekan kerja atau lingkungan kerja. Orang-orang yang mengalami stres menjadi sering marah-marah atau emosional, agresif, tidak santai atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif.

Indikator stress kerja

Sementara itu menurut Robbins pada tahun 2010 (dalam Sulistiyani et al., 2017) menyatakan bahwa terdapat indikator yang mempengaruhi stres kerja, yaitu:

1. Beban kerja adalah beban kerja yang ditanggung dan harus dipikul oleh seorang pegawai dan harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang berlebihan menyebabkan stres kerja.
2. Sikap manajerial adalah perilaku pimpinan terhadap bawahannya sikap seorang manajer sangat mempengaruhi kinerja karyawannya.
3. Alat adalah benda yang digunakan untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan. Misalnya perlengkapan kantor, komputer, printer, dan lain-lain.
4. Kondisi lingkungan kerja adalah kondisi dimana pekerja bekerja.
5. Pekerjaan dan karir adalah kedudukan pegawai dalam perusahaan.

Pendekatan stress kerja

Menurut Veithzal 517-518 (Apriyanti, 2010) pendekatan stres kerja ada dua yaitu pendekatan individual dan perusahaan. Penting bagi individu untuk mengambil pendekatan ini karena stres dapat mempengaruhi kehidupan, kesehatan, produktivitas dan pendapatan. Bagi perusahaan bukan hanya karena alasan kemanusiaan, tetapi juga karena alasan umum. Perbedaan antara pendekatan individual dan pendekatan organisasi tidak dapat dibedakan secara jelas, pengurangan stres dapat diterapkan pada tingkat individu, organisasi atau kedua-duanya.

Pendekatan individu meliputi:

1. Meningkatkan keimanan,
2. Melakukan meditasi dan pernafasan,
3. Melakukan kegiatan olahraga,
4. Melakukan relaksasi,
5. Dukungan social dari teman-teman dan keluarga,
6. Menghindari kebiasaan rutin yang membosankan,

Pendekatan perusahaan meliputi:

1. Melakukan perbaikan iklim organisasi,
2. Melakukan perbaikan terhadap lingkungan fisik,
3. Menyediakan sarana olahraga,
4. Melakukan analisis dan kejelasan tugas,
5. Meningkatkan partisipasi,
6. Melakukan restrukturisasi tugas,
7. Menerapkan konsep manajemen berdasarkan sasaran.

Faktor-faktor yang mempengaruhi stress kerja

Munculnya stres pada diri seseorang disebabkan oleh beberapa faktor, mana faktor penyebab stres ini disebut juga dengan stressor. Menurut Mangkunegara, penyebab terjadinya stres kerja adalah beban kerja yang dirasakan, jam kerja yang mendesak, rendahnya kualitas pengawasan, suasana kerja yang tidak sehat, kurangnya kewenangan professional terkait tanggung jawab, konflik kerja, perpisahan. Nilai-nilai di kalangan karyawan dan manajer yang frustrasi ditempat kerja.

4. Motivasi kerja

Motivasi merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan tertentu, menurut Wibowo (2017:322), motivasi merupakan suatu rangsangan terhadap beberapa proses perilaku manusia untuk mencapai tujuan, Adapun unsur yang termasuk dalam motivasi antara lain unsur generatif, kepemimpinan dan menunjukkan intensitas dan tujuan yang konstan. Setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang pasti mempunyai faktor yang mengarahkan tindakan tersebut. Oleh karena itu, faktor pendorong dari seseorang suatu kegiatan tertentu Sebagian besar adalah kebutuhan dan keinginan manusia.

Motivasi merupakan prasyarat yang dibutuhkan oleh setiap orang. Penting untuk hidup setiap hari, membantu orang lain, memimpin sekelompok orang dan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, Coulter dan Robbins (2014:47). Motivasi berasal dari kata "*movere*" (Bahasa latin), yang berarti mendorong atau menggerakkan Coulter dan Robbins (2014:47).

Motivasi adalah segala kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang memberi kekuatan, arah dan mempertahankan tingkah laku yang bersangkutan. Dalam kehidupan sehari-hari, motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses memberi dorongan atau dorongan kepada karyawan, agar mau bekerja dengan sukarela tanpa merasa terpaksa (Herzberg: 2011). Wahjosumidjo dalam Herzberg (2011:227), menyatakan bahwa motivasi adalah suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan itu sendiri. Menurut Coulter dan Robbins (2014:530), motivasi

mengacu pada kesediaan untuk mengarahkan segala upaya untuk mencapai tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam memuaskan berbagai kebutuhan individu.

Herzberg (2011:93) menyatakan bahwa motivasi adalah proses psikologis yang terjadi dalam interaksi antar kepribadian yang berbeda-beda untuk memenuhi kebutuhan sebagai manusia. Dari proses ini dihasilkan dorongan (motif) yang timbul dari proses ini berupa kemauan. Kemauan dan keinginan untuk bertindak melalui pengambilan keputusan. *American Encyclopedia* dalam Hageman, (2013:96) mengartikan motivasi sebagai kecenderungan manusia yang meningkatkan daya tahan tubuh dan memandu perilakunya. Motivasi mencakup kebutuhan emosional dan biologis yang hanya dapat dinilai dengan mengamati perilaku. Sedangkan pengertian kerja menurut Hageman (2013:95), pengertian kerja adalah serangkaian aktivitas fisik dan mental untuk melakukan pekerjaan.

Menurut Wijaya (2015:25), motivasi adalah kemampuan mengarahkan pegawai dan organisasi agar bertindak dengan sukses sehingga keinginan pegawai dan tujuan organisasi terwujud pada saat yang bersamaan. Sedangkan menurut Pamela dkk (2015:33), motivasi merupakan kunci keberhasilan organisasi untuk menjaga kelangsungan kerja organisasi dengan metode yang kuat dan bantuan kelangsungan hidup. Motivasi menurut Sunyoto (2016:11) adalah tentang bagaimana membangkitkan semangat kerja seseorang agar mau bekerja, memberikan keterampilan dan transfer yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi

diharapkan setiap pegawai diharapkan bekerja keras dan semangat untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Perilaku manusia dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan, tujuan dan kepuasan. Rangsangan datang dari dalam dan luar. Rangsangan ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk bertindak. Menurut Jufrizen (2017), motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi disebut juga dengan dorongan keinginan, pendukung atau kebutuhan yang dapat memotivasi seseorang untuk meredam dan bertindak berdasarkan dorongan hatinya sehingga dapat bertindak dan bertindak dengan cara tertentu yang mengarah pada optimalitas. Sedangkan (Mujiatun, 2015), motivasi merupakan salah satu yang mempengaruhi tingkah laku manusia disebut juga dengan dorongan, keinginan, dukungan dan kebutuhan, yang dapat menimbulkan dorongan dan motivasi seseorang untuk meredam dan menerapkan dorongan-dorongan yang ada agar dapat mencapai tujuan. Dan bertindak dengan caranya sendiri, dengan cara tertentu yang mengarah pada arah yang optimal.

Motivasi adalah dorongan seseorang untuk bekerja, misalnya adalah gaji yang besar, pimpinan yang mengayomi, fasilitas kerja yang memadai, lingkungan kerja yang nyaman serta rekan kerja yang menyenangkan dan lain lain (Hasibuan & Silvy, 2019). Menurut Jufrizen (2017) motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan- kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta

memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa kearah yang optimal. Sedangkan menurut (Mujiatun,2015) motivasi salah satu yang mempengaruhi perilaku manusia yang disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut car acara tertentu yang akan membawa kearah yang optimal. Menurut (Daulay, 2017) motivasi merupakan keadaan dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan.

5. Kinerja

Harsuko (2011), Kinerja adalah ukuran seberapa baik seseorang bermain baginya dalam memainkan strategi organisasi, dan dalam mencapai tujuan tertentu yang berkaitan dengan peran individu dan/atau dalam menunjukkan kompetensi yang dianggap penting bagi organisasi. Kinerja merupakan suatu konsep multidimensi yang mencakup 3 aspek yaitu: Sikap, Kemampuan dan Prestasi. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diembankan kepadanya (Subekti, 2018). Menurut (Irwan, 2017) mengatakan bahwa definisi kerja karyawan sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektifitas sering dihubungkan dengan produktifitas. Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari seorang karyawan pada sebuah organisasi harus dapat memberikan sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam penyelesaian pekerjaan serta penempatan