

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi atau perusahaan, baik itu milik pemerintah maupun swasta dalam menjalankan usahanya pasti memiliki tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan akan menjalankan aktivitasnya melalui pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan tertentu sesuai jenis usahanya dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan hal itu didukung oleh adanya kedisiplinan dan penilaian kinerja dari setiap karyawan perusahaan tersebut. Dengan adanya disiplin dan penilaian kinerja yang diberikan oleh setiap para karyawannya sehingga pemanfaatan sumber daya untuk mencapai tujuan harus dilaksanakan secara lebih efektif dan efisien. Dari sekian banyak sumber daya yang dapat dimanfaatkan untuk melaksanakan kegiatan perusahaan, salah satu yang terpenting adalah sumber daya manusia.

Sumber daya manusia (SDM) mempunyai peran yang sangat menentukan terhadap keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan dalam upaya pencapaian tujuannya. Manajemen sumber daya manusia memiliki kewajiban untuk membangun perilaku kondusif karyawan. Selain itu, manajemen SDM juga memiliki tugas untuk menciptakan kinerja terbaik bagi perusahaan dan karyawan. Menurut Wibowo (2017:27) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung

tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Upaya peningkatan kinerja perusahaan tidak hanya mengandalkan pada mesin modern, modal dan bahan baku. Faktor lain yang perlu diperhatikan adalah faktor tenaga kerja, yang dalam hal ini adalah manusia. Upaya untuk meningkatkan hasil yang maksimal untuk perusahaan adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan. Dengan peningkatan tersebut, maka diharapkan kinerja karyawan dapat tercapai dengan efisiensi dan efektif.

Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan organisasi/perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda perusahaan akan berjalan kencang dan pada akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi organisasi/perusahaan. Sebaliknya, jika karyawan bekerja tidak produktif dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, tidak ulet dalam bekerja dan memiliki moral yang rendah maka dapat menurunkan performa organisasi/perusahaan. Kinerja karyawan ditentukan oleh seberapa baik pengetahuan yang dimiliki karyawan. Lebih lanjut untuk menghasilkan kinerja yang baik, maka organisasi/perusahaan membutuhkan sistem yang baik pula. Sistem ini bukan hanya peraturan atau standar yang ada melainkan juga melibatkan pihak-pihak yang terkait langsung yaitu sumber daya manusia.

Penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk diketahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi.

Sistem penilaian kinerja yang merupakan sistem yang mewadahi berbagai aturan dan kebijakan yang mendorong munculnya Disiplin dan inovasi, penilaian kinerja juga dapat meningkatkan dan menimbulkan motivasi kerja yang berpengaruh pada prestasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sebaliknya bila informasi kegagalan yang diperolehnya, maka hal itu akan dapat mendorong karyawan tersebut untuk memperbaiki prestasi kerjanya. Tetapi kebanyakan pada saat sekarang ini tidak terdapat adanya disiplin pada setiap karyawan terutama pada perusahaan pemerintah, para karyawan lebih banyak meninggalkan pekerjaan yang seharusnya mereka kerjakan, oleh karena itu perlu adanya disiplin dengan adanya disiplin maka penilaian kinerja terhadap karyawan dapat dilakukan dengan lebih objektif.

Menurut Rivai (2014:39) bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Penilaian kinerja karyawan yang bagus tidak hanya dilihat dari hasil yang dikerjakannya, namun juga dilihat dari proses karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Setiap karyawan dalam menjalankan tugasnya diharapkan dapat menyelesaikan tugasnya dengan efektif tetapi pada kenyataannya masih ada beberapa karyawan yang tidak bisa menyelesaikan tugasnya dengan baik, karyawan tersebut tidak dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang telah diberikan oleh atasannya. Hal ini didukung oleh hasil wawancara

dengan Kepala Humas dan SDM RSUD Muyang Kute Bener Meriah yang menyatakan bahwa masih ada beberapa bawahannya tidak dapat menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

RSUD Muyang Kute Bener Meriah secara rutin di setiap tahunnya selalu melakukan penilaian kinerja yang dilakukan oleh kepala bidang di masing-masing divisi dengan menggunakan SMK (Sistem Manajemen Kinerja). RSUD Muyang Kute Bener Meriah menerapkan SDM berbasis kompetensi dengan beberapa faktor yang harus diperhatikan dalam meningkatkan kompetensi yang di butuhkan. Terdapat lima indikator yang harus dimiliki seluruh karyawan RSUD Muyang Kute Bener Meriah, diantaranya adalah integritas, semangat berprestasi, perhatian terhadap kejelasan tugas, kualitas, dan ketelitian kerja, berorientasi kepada kepuasan pelanggan, dan empati.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh stress kerja dan komunikasi kerja dan hal ini sesuai dengan penelitian Pandu Wicaksono M. Anton Nurhidayat (2022) yang berkesimpulan komunikasi dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PT Bumi Agung Wilayah Kota Tangerang Selatan. Artinya, jika perusahaan benar-benar membangun komunikasi organisasi, baik kaitannya dalam hal pekerjaan maupun sosial organisasi (interaksi antar pegawai/antar pimpinan), kemudian memperhatikan aspek stres kerja, dengan meminimalisir kemungkinan terjadinya stres kerja. Demikian juga penelitian Wahdiyot Moko (2021) yang berkesimpulan komunikasi dan Stres Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. PT PLN Area Gresik

Faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan kinerja karyawan ialah untuk memperhatikan stress kerja. stress kerja dapat ditinjau dari beberapa sudut yaitu: pertama, stress kerja merupakan hasil dari faktor organisasi, yaitu keterlibatan dalam tugas dan dukungan organisasi. Kedua stress terjadi karena faktor *workload* dan juga faktor kemampuan melakukan tugas. Ketiga akibat dari waktu kerja yang berlebihan. Keempat faktor tanggung jawab kerja. Terakhir tantangan yang muncul dari tugas.

Stres dapat terjadi pada setiap individu/manusia dan pada setiap waktu, karena stress merupakan bagian dari kehidupan manusia yang tidak dapat dihindarkan. Manusia akan cenderung mengalami stress apabila ia kurang mampu menyesuaikan antara keinginan dengan kenyataan yang ada, baik kenyataan yang ada di dalam maupun diluar dirinya. Segala macam stress manusia pada dasarnya disebabkan oleh kekurangan pengertian manusia akan keterbatasannya sendiri. Ketidakmampuan untuk melawan keterbatasan inilah yang akan menimbulkan frustrasi, konflik, gelisah, dan rasa bersalah yang merupakan tipe dasar stress kerja yang dialami oleh pegawai tentunya akan merugikan organisasi yang bersangkutan karena kinerja yang dihasilkan menurun.

Menurut Robbins dan Judge (2016:40) menyebutkan stress kerja karyawan adalah kondisi yang muncul dari interaksi antara manusia dan pekerjaan serta dikarakteristikan oleh perubahan manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka. Stress kerja ini sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan hal ini sesuai dengan hasil penelitian Rachel Natalya Massie (2018) yang berkesimpulan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pengelola IT Center Manado, hal ini menjelaskan bahwa jika stres kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan jika sebaliknya stres kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kinerja karyawan. Kemudian penelitian Festinahati Buulolo (2021) yang berkesimpulan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja adalah komunikasi kerja karena dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil, dan begitu pula sebaliknya. Oleh karena itu, komunikasi diharapkan efektif sesuai dengan tujuan organisasi yang direncanakan. Efektifitas komunikasi dapat dinilai dari kinerja sumber daya manusia dalam organisasi. Unsur penting dalam peningkatan kinerja dalam organisasi adalah tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas, produktifitas, memiliki etos kerja yang tinggi, dan mampu memberikan kontribusi optimal kepada perusahaan. Untuk mendapatkan unsur-unsur yang dibutuhkan tersebut, organisasi membutuhkan koordinasi yang tepat kepada setiap sumber-sumber daya manusia dalam organisasi melalui komunikasi yang efektif. Pengukuran terhadap rasa puas komunikasi yang dibatasi dengan rasa puas individual yang berhubungan dengan komunikasi informal dalam organisasi yang tercermin dari kinerja masing-masing karyawan. Pengukuran terhadap rasa puas komunikasi dapat dilakukan dengan mengukur kualitas yaitu, Iklim komunikasi

Menurut Handoko (2013:272), komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. jadi

dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari seorang komunikator kepada komunikan atau pengirim pesan dari satu pihak kepada pihak lain untuk mendapatkan saling pengertian. Menurut Bernardin dan Russel dalam Priansa (2014:270) Pengertian Kinerja yaitu merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja merupakan hasil yang di produksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Zackharia Rialmi (2020) yang berkesimpulan terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT Utama Metal Abadi. Demikian juga penelitian Dimas Okta Ardiansyah (2021) yang berkesimpulan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung

Dari observasi awal dan wawancara dengan Kepala Humas dan SDM RSUD Mulyang Kute Bener Meriah diketahui permasalahan yang berkaitan dengan kinerja pegawai yaitu dari segi pekerjaan yang mereka kerjakan masih rendah dan belum sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari setiap tugas yang diberikan kepada karyawan belum sesuai dengan target perusahaan. Permasalahan yang berkaitan dengan stress kerja yaitu ialah tidak tercapainya target disebabkan beban kerja yang berlebih dapat menyebabkan benturan-benturan atau tekanan-tekanan yang terjadi pada dirinya yang dapat

menimbulkan stres pada pegawai, tidak seimbangnya jumlah karyawan dengan pekerjaan yang menumpuk, sehingga penyelesaian kerja dengan *deadline* yang telah ditentukan atasan sulit untuk terpenuhi, apalagi mereka sering mendapat *request* pekerjaan dari atasan, tekanan kerja dan mendapat beberapa tugas tambahan yang harus dikerjakan sehingga membuat pekerjaan yang lainnya menumpuk.

Fenomena yang berkaitan dengan komunikasi kerja adalah komunikasi yang kurang efektif sehingga mengakibatkan turunnya kinerja karyawan, komunikasi didalam perusahaan belum berjalan secara maksimal dikarenakan masih ada hambatan dalam penyampaian suatu informasi dari direktur kepada karyawan. Hambatannya adalah berupa banyaknya saluran yang harus dilalui seperti contohnya informasi dari direktur kepada karyawan masih harus melalui beberapa manajer dan beberapa kepala bagian. Sehingga kemungkinan berubahnya informasi akan besar.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti terdorong untuk mengangkat permasalahan ini dalam bentuk penelitian dengan judul : **Pengaruh Stres Kerja dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Mulyang Kute Bener Meriah**".

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang telah dilakukan, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kinerja karyawan RSUD Mulyang Kute Bener Meriah masih dikatakan rendah dan belum sesuai dengan yang diharapkan.

2. Tidak tercapainya target yang diberikan sehingga memicu stres kerja karyawan RSUD Mulyang Kute Bener Meriah.
3. Beban kerja yang terlalu berlebihan terlihat dari adanya penumpukan tugas.
4. Mendapat beberapa tugas tambahan yang harus dikerjakan sehingga membuat pekerjaan yang lainnya menumpuk.
5. Komunikasi yang kurang efektif sehingga mengakibatkan turunnya kinerja karyawan.
6. Ada hambatan dalam penyampaian suatu informasi dari direktur kepada karyawan.

1.3. Batasan dan Rumusan Masalah

1.3.1. Batasan Masalah

Mengingat keterbatasan kemampuan analisis, biaya, waktu dan untuk memperjelas penelitian ini, maka penulis membatasi masalah ini tentang stres kerja, komunikasi kerja dan kinerja”.

1.3.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam skripsi ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan RSUD Mulyang Kute Bener Meriah.
2. Bagaimana pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan RSUD Mulyang Kute Bener Meriah.
3. Bagaimana pengaruh stres kerja dan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan RSUD Mulyang Kute Bener Meriah.

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan RSUD MUYANG KUTE BENER MERIAH.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan RSUD MUYANG KUTE BENER MERIAH.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres kerja dan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan RSUD MUYANG KUTE BENER MERIAH.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini nantinya dapat bermanfaat antara lain:

1. Bagi penulis merupakan kesempatan untuk menerapkan teori-teori tentang sumber daya manusia khususnya mengenai stres kerja, komunikasi kerja dan kinerja karyawan, kemudian membandingkan dengan prakteknya sehingga dapat menambah wawasan dan pengetahuan.
2. Bagi RSUD MUYANG KUTE BENER MERIAH sebagai bahan masukan dalam tindakan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawainya.
3. Bagi akademik sebagai bahan studi kepustakaan dan memperkaya penelitian di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sumatera Utara, khususnya program studi Strata-1 Manajemen.
4. Bagi peneliti lain sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya dan informasi bagi pihak yang berkepentingan untuk mengkaji masalah yang sama dimasa mendatang.

BAB II

URAIAN TEORITIS

2.1. Landasan Teoretis.

2.1.1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Menurut Winardi (2014:131) bahwa “Kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai untuk meningkatkan hasil produktivitas kerja ke tahap yang lebih baik dari yang dicapai sebelumnya”. Dalam meningkatkan kinerja pegawai seorang pimpinan dapat melakukannya dengan memotivasi bawahannya. Seorang pimpinan tidak semata-mata bertujuan untuk mencapai keuntungan demi keuntungan itu sendiri, tetapi karena ia mempunyai keinginan yang kuat untuk berprestasi. Keuntungan atau laba hanyalah suatu ukuran sederhana yang menunjukkan seberapa baik pekerjaan yang telah dilakukan, tetapi tidak sepenting tujuan itu sendiri.

Mangkunegara (2011:60) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Moeheriono (2009:60), kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok pegawai telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan organisasi.

Mengenai pengertian kinerja, Dharma (2011:1) menyatakan bahwa : “Kinerja adalah suatu yang dihasilkan atau yang diberikan seseorang atau

sekelompok orang. Dalam pengertian ini kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang atau beberapa orang secara bersama-sama dalam melakukan pekerjaan. Dengan demikian kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu”.

Berdasarkan pengertian di atas pengertian tersebut maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan gabungan dari kemampuan dan minat pekerja, peran serta motivasi seorang pekerja juga menentukan kinerjanya. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut semakin besarlah kinerja pegawai tersebut.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skill*), dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2011: 67):

1. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan yaitu kemampuan yang dimiliki pegawai yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki pegawai. Pengetahuan seseorang dapat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, media dan informasi yang diterima.

2. Ketrampilan (*skill*)

Kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki pegawai. Seperti ketrampilan konseptual (*Conceptual Skill*), ketrampilan manusia (*Human Skill*), dan Ketrampilan Teknik (*Technical Skill*).

3. Kemampuan (*ability*)

Kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang pegawai yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab.

4. Faktor motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja dilingkungan perusahaannya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi sebaiknya jika mereka bersifat negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Dharma (2011:7) menyebutkan bahwa kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

1. Faktor individual, terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi.
2. Faktor Psikologis, terdiri dari persepsi, attitude, personality, pembelajaran, motivasi.
3. Faktor organisasi, terdiri dari sumber daya, kepemimpinan penghargaan struktur dan job design.

Dharma (2011:9) menyebutkan kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja pegawai akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan perusahaan. Dengan kata lain kinerja pegawai merupakan hasil dari:

1. Atribut individu, yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu. Atribut individu meliputi faktor individu dan faktor psikologis.

2. Upaya kerja (*work effort*), yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu.
3. Dukungan organisasi, yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu.

Faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal (Siagian, 2013:17). Faktor internal (*dispositional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja pegawai baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan jika pegawai mempunyai kinerja yang buruk disebabkan karena orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Sedangkan penilaian kerja menurut Mangkunegara (2011:419) penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan pegawai berdasarkan sasaran, standar kriteria yang ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi.

Mangkunegara (2011:421) menyebutkan manfaat yang diperoleh dari penilaian atas suatu kinerja perusahaan adalah :

1. Mengelola operasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian pegawai secara maksimal.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pegawai seperti promosi, transfer pembelian.

3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan pegawai.

b. Tujuan dan Manfaat Kinerja

Agar kestabilan pegawai dapat terjamin, maka pimpinan harus selalu tanggap terhadap tujuan daripada pegawainya yang harus diselaraskan dengan tujuan dan kemampuan dari perusahaan tersebut. Di samping itu ada baiknya jangan sampai pegawai melakukan tuntutan karena hak mereka tidak dipenuhi, yang mana jika hal ini terjadi akan mengakibatkan kerugian bagi intansi . Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kinerja seorang anggota organisasi atau perusahaan merupakan komponen penting. Sangat penting bukan saja karena ada kaitannya dengan penghasilan yang diterima oleh pegawai untuk jangka waktu tertentu. Upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia bukan merupakan upaya mudah.

Sejauhmana organisasi berhasil dalam mencapai tujuannya dan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat tergantung pada keberhasilan seorang pimpinan dan pegawai. Jika pimpinan dan pegawai tidak melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka organisasi atau perusahaan tidak dapat mencapai tujuan. Terikatnya kemampuan kerja manusia dengan pribadi pekerja, dengan kata lain keadaan menyebabkan bahwa individu merupakan pemikul kemampuan kerja dan merupakan sebab mengapa faktor tenaga kerja menunjukkan perbedaan-perbedaan prinsipal dibandingkan dengan kedua faktor lainnya. Untuk mencapai kinerja yang maksimal syarat pertama yang harus dipenuhi adalah kesesuaian antara syarat-syarat (baik dalam arti kualitatif maupun dalam arti kuantitatif) yang ditetapkan untuk tugas-tugas yang akan dilaksanakan.

Usaha untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerja dimasa yang akan datang akan lebih mungkin dilakukan apabila para pimpinan menjalankan fungsinya selaku pengawas melekat dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi pula. Salah satu fungsi organik pimpinan kiranya membuktikan bahwa penilaian mutlak dilakukan karena makna dan perannya sangat penting dalam mengambil langkah guna meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas intansi

c. Metode Penilaian Kinerja

Menurut Foster (2011:25) penilaian kinerja dilaksanakan dalam 2 tahap utama yaitu :

1. Tahap persiapan terdiri dari :
 - a) Penentuan daerah pertanggung jawaban dan manager yang bertanggung jawab.
 - b) Penentuan kriteria yang dipakai untuk mengukur kinerja
 - c) Pengukuran kinerja sesungguhnya.
2. Tahapan penilaian terdiri dari :
 - a) Perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
 - b) Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang ditetapkan dalam standar.
 - c) Penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan atas suatu kinerja perusahaan.

Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan kerja

seperti : pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industrial, teknologi, moneter, fiskal, dan harga distribusi.

Faktor-faktor tersebut saling mempengaruhi, tiap-tiap faktor kinerja dipengaruhi peningkatan kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung.

Menurut Handoko (2013:241) faktor-faktor kinerja dipengaruhi oleh :

1. Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan dan pengalaman kerja untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang diwaktu yang dilalui.
2. Bakat dan minat untuk memperkirakan minat dan kapasitas/kemampuan seseorang.
3. Sikap dan kebutuhan untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
4. Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan pikiran dan penganalisaan.
5. Keterampilan dan kemampuan tehnik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek tehnik pekerjaan.
6. Kesehatan, tenaga, dan stamina, untuk melihat kemampuan fisik seseorang dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Gitosudarmono (2014:62) juga mengemukakan bahwa kebutuhan kinerja tersebut dapat dikembangkan pada orang dewasa. Orang-orang yang berorientasi pada prestasi mempunyai karakteristik-karakteristik tertentu yang dapat dikembangkan, yaitu :

1. Menyukai pengambilan resiko yang layak (modern) sebagai fungsi keterampilan, bukan kesempatan, menyukai suatu tantangan, dan menginginkan tanggung jawab pribadi bagi hasil-hasil yang dicapai.
2. Mempunyai kecenderungan untuk menetapkan tujuan-tujuan perstasi yang layak dan menghadapi resiko yang telah diperhitungkan. Salah satu alasan alasan mengapa banyak perusahaan berpindah ke program *management by objective (MBO)* adalah karena adanya korelasi positif antara penetapan tujuan dan tingkat pestasi.
3. Mempunyai kebutuhan yang kuat akan umpan balik tentang apa yang telah dikerjakannya.
4. Mempunyai keterampilan dalam perencanaan jangka panjang dan memiliki kemampuan-kemampuan organisasi.

Indikator-indikator kinerja menurut menurut Dharma (2011:90) adalah :

1. Motivasi adalah hal-hal yang mendorong seseorang untuk berprestasi baik yang berasal dari dalam dirinya. Motivasi dalam diri diperoleh dari dalam diri sendiri. Dorongan dari luar dapat berupa motivasi yang diberikan keluarga, pimpinan, maupun rekan kerja.
2. Jangkauan adalah ruang lingkup pekerjaan, dalam arti apakah lapangan pekerjaan yang diberikan hanya mengenai satu masalah sehingga membosankan atautkah mencakup pekerjaan yang sangat luas, sehingga ada cukup banyak kesempatan untuk berprestasi.
3. Kecakapan adalah kemampuan seseorang yang dinilai dari pendidikan, keahlian dan keterampilan untuk melakukan suatu pekerjaan. Kecakapan (*ability*) melekat pada diri seseorang dan terlihat dari hasil kerjanya.
4. Sarana kerja adalah peralatan, media atau alat yang dipakai untuk bekerja maupun mendukung pekerjaan seorang pegawai yang berupa gedung

perkantoran dan seluruh perlengkapannya atau peralatan yang dipakai dalam bekerja”.

d. Indikator Kinerja

Menurut Moeheriono (2019:80) pada umumnya ukuran indikator kerja dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut ini. Organisasi tertentu dapat mengembangkan kategori masing-masing yang sesuai dengan misinya:

1. Efektif

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian *output* yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.

2. Efisien

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan *output* dengan sebaik baiknya

3. Kualitas

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas pelayanan atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan masyarakat

4. Ketepatan Waktu

Indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. Untuk itu, perlu ditentukan kriteria yang dapat mengukur berapa lama waktu yang seharusnya diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan

5. Produktivitas

Indikator ini mengukur tingkat produktifitas suatu organisasi. Dalam bentuk yang ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.

6. Keselamatan

Indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

Menurut Wibowo (2017:102) terdapat tujuh indikator kinerja yaitu:

1. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan. Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang.

2. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dapat dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama atasan dan bawahan.

3. Umpan Balik

Antara tujuan, standar, dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas dalam mencapai tujuan yang didefinisikan. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan.

4. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas

pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapus tindakan yang mengakibatkan disintesis.

7. Peluang

Pekerjaan perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Indikator untuk mengukur kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2011:67) dapat dinilai dari hal-hal sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja.

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan, dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan organisasi.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan organisasi.

3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4. Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertical dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.

5. Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

2.1.2. Stres Kerja

a. Pengertian Stres Kerja

Mangkunegara (2011:45) dikatakan bahwa stres kerja dapat timbul jika tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan kemampuan untuk memenuhi

tuntutannya tersebut sehingga menimbulkan stres kerja dengan berbagai taraf antara lain :

1. Taraf sedang.

Stres berperan sebagai motivator yang memberikan dampak yang positif pada tingkah laku termasuk tingkah laku kerja;

2. Taraf tinggi.

Terjadi berulang-ulang dan berlangsung lama sehingga individu merasakan ancaman, mengalami gangguan fisik, psikis dan perilaku kerja.

Airlangga (2018:77) menyebutkan stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari *Simptom*, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan. Stres mempunyai arti yang berbeda-beda bagi masing-masing individu. Kemampuan setiap orang beraneka ragam dalam mengatasi jumlah, intensitas, jenis dan lamanya stres.

Sunyoto (2018:38) bahwa stres adalah konsekuensi setiap tindakan dan situasi lingkungan yang menimbulkan tuntutan psikologis dan fisik yang berlebihan pada seseorang. Stres bukanlah sesuatu yang aneh atau yang tidak berkaitan dengan keadaan normal yang terjadi pada orang yang normal atau tidak semua stres bersifat negative.

Stres yang dialami karyawan akibat lingkungan yang dihadapinya akan memengaruhi kinerja dan kepuasan kerjanya sehingga manajemen perlu untuk meningkatkan mutu lingkungan organisasional bagi karyawan. Dengan

menurunnya stres yang dialami karyawan tentu juga akan meningkatkan kesehatan dalam tubuh organisasi.

Menurut Wijono (2012:62), stres merupakan sebuah kondisi dinamis dimana seseorang dihadapkan pada konfrontasi antara kesempatan, hambatan atau permintaan akan apa yang dia inginkan dan hasilnya dipersepsikan tidak pasti dan penting. Stres kerja dapat disebabkan oleh empat faktor utama, yaitu konflik, ketidakpastian, tekanan dari tugas serta hubungan dengan pihak manajemen. Jadi stres kerja merupakan umpan balik atas diri karyawan secara fisiologis maupun psikologis terhadap keinginan atau permintaan organisasi.

Herujito (2017:23) menyebutkan stress kerja adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Nasution (2017:38) menyatakan bahwa stres kerja yaitu sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologi, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan tuntutan seseorang.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja terjadi karena adanya perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan, selain itu lingkungan kerja yang kurang baik juga dapat mempengaruhi stress kerja dan waktu kerja yang berlebihan.

b. Penyebab Stres Kerja

Berikut ini adalah penyebab stres kerja menurut Sunyoto (2018:44) yaitu sebagai berikut :

1. Penyebab fisik

Penyebab fisik yaitu kebisingan yang terus menerus dapat menjadi sumber stres bagi banyak orang. Namun perlu diketahui terlalu tegang juga menyebabkan hal yang sama. Kelelahan juga dapat menyebabkan stres kerja karena kemampuan untuk bekerja menurun yang menyebabkan prestasi menurun dan tanpa disadari menimbulkan stres. Penggeseran kerja yang terus menerus juga dapat menimbulkan stres. Hal ini disebabkan karena seorang karyawan sudah terbiasa dengan pola kerja yang lama sudah terbiasa dengan kebiasaankebiasaan lama. Selain itu jetlag juga dapat menyebabkan stres, jetlag adalah jenis kelelahan khusus yang disebabkan oleh perubahan waktu sehingga mempengaruhi irama tubuh seseorang. Terakhir suhu dan kelembapan. Suhu dan kelembapan dapat menyebabkan stres kerja. Bagaimana tidak, bekerja dalam suatu ruangan yang suhunya terlalu tinggi dapat mempengaruhi tingkat prestasi karyawan. Suhu yang tinggi harus dapat ditoleransi dengan kelembapan yang rendah.

2. Beban kerja

Beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya.

3. Sifat Pekerjaan

Situasi baru dan asing dalam suatu pekerjaan atau organisasi, seseorang akan terasa sangat tertekan sehingga menimbulkan stres. Ancaman pribadi yang terlalu ketat menyebabkan seseorang terasa terancam kebebasannya.

Percepatan, stres bisa terjadi jika ketidakmampuan seseorang untuk memacu pekerjaan. Ambiguitas, kurangnya kejelasan terhadap apa yang harus dikerjakan akan menimbulkan kebingungan dan keraguan bagi seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Umpan balik, standar kerja tidak jelas dapat membuat karyawan tidak puas karena mereka tidak pernah tahu prestasi mereka. Disamping itu, standar kerja yang tidak jelas juga dapat dipergunakan untuk menekan karyawan.

4. Kebebasan

Kebebasan yang diberikan kepada karyawan belum tentu merupakan hal yang menyenangkan. Ada sebagian karyawan justru dengan adanya kebebasan membuat mereka merasa ketidakpastian dan ketidakmampuan dalam bertindak. Hal itu dapat merupakan sumber stres bagi seseorang.

5. Kesulitan

Kesulitan-kesulitan yang dialami dirumah seperti ketidakcocokan suami-istri. Masalah keuangan, perceraian dapat memengaruhi prestasi seseorang. Hal hal seperti ini dapat merupakan sumber stres bagi seseorang.

c. Pendekatan Stres Kerja

Menurut Zainal (2014:66) bahwa pendekatan yang dilakukan untuk mengatasi stres kerja menurut yaitu :

1. Pendekatan individu meliputi :
 - a) Pendekatan keimanan.
 - b) Melakukan meditasi dan pernapasan.
 - c) Melakukan kegiatan olahraga.
 - d) Melakukan relaksasi

- e) Dukungan sosial dari teman-teman dan keluarga.
- f) Menghindari kebiasaan rutin yang membosankan.

2. Pendekatan perusahaan meliputi :

- a) Melakukan perbaikan iklim organisasi
- b) Melakukan perbaikan terhadap lingkungan fisik
- c) Menyediakan sarana olahraga
- d) Melakukan analisis dan kejelasan tugas
- e) Meningkatkan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan
- f) Melakukan restrukturisasi tugas
- g) Menerapkan konsep manajemen berdasarkan sasaran.

d. Cara Mengatasi Stres Kerja

Mangkunegara (2011:91) mengatakan ada 3 pola dalam mengatasi stres kerja yaitu :

1. Pola sehat, yaitu dengan kemampuan mengelola perilaku dan tindakan sehingga adanya stres tidak menimbulkan gangguan, akan tetapi menjadi lebih sehat dan berkembang.
2. Pola harmonis, yaitu dengan kemampuan mengelola waktu dan kegiatan secara harmonis dan tidak menimbulkan berbagai hambatan;
3. Pola patologis, yaitu menghadapi stres dengan berdampak berbagai gangguan fisik maupun sosial-psikologis. Dalam pola ini, individu akan menghadapi berbagai tantangan dengan cara-cara yang tidak memiliki kemampuan dan keterampilan mengelola tugas dan waktu. Dalam menghadapi stres dapat dilakukan dengan tiga cara yang pertama yaitu memperkecil dan mengendalikan sumber-sumber stres yaitu dengan cara melakukan penilaian

terhadap situasi sumber-sumber stres, mengembangkan alternatif tindakan, mengambil tindakan yang dipandang paling tepat dan sebagainya. Lalu yang kedua menetralkan dampak yang ditimbulkan oleh stres dan yang ketiga meningkatkan daya tahan pribadi.

e. Indikator Stres Kerja

Menurut Mangkunegara (2011:93) bahwa indikator yang digunakan untuk stress kerja ialah :

1. Beban kerja.

Beban Pekerjaan yang ditanggung dan harus diselesaikan seorang karyawan dalam waktu tertentu. Beban kerja yang berlebihan akan mengakibatkan stres kerja.

2. Sikap Pimpinan

Perilaku seorang pimpinan kepada bawahannya. Sikap pimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawannya.

3. Peralatan Kerja

Benda yang digunakan dalam mendukung pelaksanaan kerja. Seperti alat tulis kantor, komputer, printer, dll.

4. Kondisi lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja adalah kondisi disekitar tempat karyawan bekerja.

5. Suatu pekerjaan dan karir

Suatu pekerjaan dan karir adalah kedudukan seorang karyawan didalam instansi

2.1.3. Komunikasi Kerja

a. Pengertian Komunikasi Kerja

Komunikasi merupakan suatu proses pengiriman pesan atau symbol-simbol yang mengandung arti dari seseorang komunikator kepada komunikan dengan tujuan tertentu. Jadi dalam komunikasi itu terdapat suatu proses yang dalam tiap prosesnya mengandung arti yang tergantung pada pemahaman dan persepsi komunikan. Oleh karena itu komunikasi akan efektif dan tujuan komunikasi akan tercapai apabila masing-masing pelaku yang terlibat di dalamnya mempunyai persepsi yang sama terhadap simbol.

Komunikasi memegang peranan penting dalam kehidupan sehari-hari. Komunikasi merupakan alat untuk memodifikasi perilaku, mempengaruhi perubahan, menyebarkan informasi dan sarana untuk mencapai tujuan. Dalam organisasi komunikasi berfungsi sebagai alat untuk memadukan aktivitas yang terorganisasi.

Untuk memahami apa itu komunikasi, perlu merujuk kepada pengertian komunikasi menurut beberapa ahli. Efendy (2012:32) menyebutkan bahwa “secara etimologi komunikasi berasal dari perkataan *communication* yang bersumber dari perkataan *communis* yang berarti sama di sini maksudnya sama makan atau sama arti. Istilah komunikasi atau dalam bahasa Inggrisnya *communication*, menurut Koont sebagaimana dikutip oleh Mangkunegara (2011:30) menyebutkan komunikasi adalah sebagai sarana penghubung antara orang di dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Pengertian komunikasi itu masih bersifat dasar. Karena pada dasarnya komunikasi itu minimal harus mengandung kesamaan makna antara dua pihak

yang terlibat dalam proses komunikasi. Dikatakan minimal, karena kegiatan komunikasi tidak hanya informatif yakni agar orang lain tahu atau mengerti, tetapi juga persuasif yakni agar orang lain bersedia menerima suatu paham atau mempunyai keyakinan, melakukan sesuatu perbuatan atau kegiatan dan lain-lain.

Menurut Shacter yang dikutip oleh Sutrisno (2015:10) menyebutkan bahwa komunikasi adalah “mekanisme untuk melaksanakan kekuasaan”. Definisi semacam ini menempatkan komunikasi sebagai unsur kontrol sosial dimana seseorang mempengaruhi atau berusaha mempengaruhi perilaku, keyakinan, sikap dan seterusnya dari orang lain dalam suatu suasana sosial.

Dalam usaha mengubah sikap, pendapat serta perilaku orang lain, seorang komunikator harus komunikatif dalam menyampaikan pesannya, yaitu bahasa yang dipergunakan dan makna pesan. Menurut pendapat Ruben yang dikutip oleh Anwar (2014:3) menyebutkan “komunikasi manusia adalah suatu proses melalui mana individu dalam hubungannya dalam kelompok, dalam organisasi dan dalam masyarakat menciptakan dan menggunakan informasi untuk mengkoordinir lingkungannya dan orang lain”.

Berdasarkan pengertian komunikasi yang dikemukakan, maka dapat diketahui bahwa komunikasi sangatlah penting artinya di dalam interaksi manusia. Dimana melalui komunikasi, manusia akan tetap berusaha keras untuk menetapkan dan menyebar luaskan tujuan perusahaan, menyusun rencana untuk mencapai tujuan, mengkoordinir sumber daya manusia dan sumber daya lainnya yang diperluas lagi kelangsungan hidup perusahaan.

Menurut pendapat Effendy (2012:33) bahwa pada garis besarnya komunikasi diklasifikasikan menjadi :

1. Komunikasi langsung (*direct communication*) yaitu komunikasi langsung antara komunikator dengan komunikan secara tatap muka atau saling melihat (*face to face communication*). Ini meliputi komunikasi antar personal (*interpersonal communication*) dan komunikasi kelompok (*group communication*).
2. Komunikasi tidak langsung (*indirect communication*) yaitu komunikasi tidak langsung atau komunikasi bermedia yang diklasifikasikan menjadi media massa (*mass media communication*) dan komunikasi non massa (*non massa media communication*).

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu proses dimana komunikator menyampaikan pesan yang berupa ide, gagasan, pemikiran kepada komunikan melalui media tertentu yang efisien untuk memberikan pengertian atau makna yang sama terhadap komunikan sehingga komunikan memperoleh pengaruh dan mengalami perubahan tingkah laku yang sesuai dengan komunikator.

b. Proses Komunikasi Kerja

Istilah proses berarti rangkaian keigatan atau peristiwa yang sedang berlangsung dalam mencapai suatu hasil tertentu. Proses komunikasi pada hakekatnya adalah proses menyampaikan pikiran atau perasaan oleh seseorang (komunikator) kepada orang lain (komunikan). Pikiran bisa merupakan gagasan, informasi, opini, dan lain-lain yang mungkin muncul dari benarknya.

Rosady (2015:77) menyebutkan bahwa proses komunikasi dapat diartikan “sebagai transfer informasi atau pesan-pesan (*messages*) dari pengirim pesan sebagai komunikator dan kepada penerima pesan sebagai komunikan”. Dalam

proses komunikasi tersebut bertujuan (*feed back*) untuk mencapai saling pengertian (*mutual understanding*) antara kedua belah pihak. Sebelum komunikator mengirimkan pesan-pesan atau informasi kepada pihak komunikan, terlebih dahulu dalam proses komunikasi tersebut memberikan makna dalam pesan-pesan tersebut (*decode*). Pesan tersebut ditangkap oleh komunikan dan diberikan makna sesuai dengan konsep yang dimilikinya (*encode*).

Melalui transfer informasi atau pesan-pesan tersebut terjadi proses interpretasi yaitu pihak komunikan akan menafsirkan makna *decode* menjadi *encode* dari berbagai sudut pandangan (*perseptif*), berasal dari kerangka pengalamannya dan kerangka referensinya. Demikian seterusnya siklus proses penyampaian pesan atau informasi dalam komunikasi dan kemudian pihak komunikan akan memberikan reaksi atau umpan balik baik tanggapan bersifat positif maupun negatif kepada pihak komunikator.

Dalam proses kegiatan komunikasi, diperlukan komponen-komponen yang mendukung kegiatan komunikasi yang dilaksanakan. Menurut pendapat Effendy (2012:11) rangkaian kegiatan proses komunikasi membutuhkan beberapa unsur komunikasi yaitu :

1. Komunikator

Dalam proses komunikasi, komunikator dapat menjadi komunikan dan sebaliknya komunikan dapat menjadi komunikator. Komunikator adalah pihak yang menghubungkan pesan kepada orang lain.

2. Pesan (*message*).

Pesan adalah keseluruhan ide yang disampaikan oleh komunikator. Bentuk pesan dapat berbentuk :

- a) Informatif yaitu memberikan keterangan dan komunikan dapat membuat persepsi.
- b) Persuasif yaitu berupa bujukan untuk membangkitkan pengertian, kesadaran, sehingga terjadi perubahan pendapat.
- c) *Coersif* yaitu memaksa dengan ancaman sanksi biasanya berbentuk perintah.

3. Media (*saluran/channel*).

Media adalah alat penghubung/saluran yang dipakai komunikator untuk menyampaikan pesan-pesan kepada komunikan.

4. Komunikan.

Komunikan adalah pihak yang menerima pesan dari komunikator. Komunikator akan berlangsung dengan baik apabila sesuai dengan kerangka pengetahuan dan lingkungan pengalaman.

5. Efek (*effect*)

Efek adalah hasil akhir dari suatu komunikasi, yaitu sikap dan tingkah laku orang sesuai dengan yang diinginkan.

6. Umpan balik (*feedback,)*

Setelah komunikan menerima pesan dari komunikator maka akan menimbulkan efek, efek itu terlihat dari respon (*feedback/ umpan balik*) yang langsung diperlihatkan komunikan. Respon itu bisa berupa penolakan atau penerimaan pesan dalam bentuk tindakan sesuai dengan yang diinginkan oleh komunikator.

Sementara itu menurut Anwar (2014:17) menyebutkan komponen komunikasi meliputi :

1. Pengirim pesan adalah individu atau orang yang mengirim pesan.
2. Pesan adalah informasi yang akan dikirimkan kepada si penerima. Pesan ini dapat berupa verbal maupun non verbal.
3. Saluran adalah jalan yang dilalui pesan dari si pengirim dengan si penerima.
4. Penerima pesan adalah yang menganalisa dan menginterpretasikan isi pesan yang diterimanya.
5. Balikan adalah respon terhadap pesan yang diterima yang dikirimkan kepada si penerima pesan.

Selanjutnya Hoetasuhut (2013:77) berpendapat bahwa pembentukan hubungan interpersonal berlangsung melewati tiga tahap yaitu pembentukan hubungan, peneguhan hubungan dan pemutusan hubungan.

1. Pembentukan hubungan.

Tahap ini sering disebut sebagai tahap pengenalan yaitu proses komunikasi dimana individu mengirimkan (secara sadar) atau menyampaikan (kadang-kadang tidak sengaja) informasi tentang struktur dan isi kepribadiannya kepada sahabatnya. Pengenalan adalah proses penyampaian informasi yang ditandai oleh usaha kedua belah pihak untuk menangkap informasi dari reaksi lawannya. Masing-masing pihak berusaha menggali secepatnya identitas, sikap dan nilai pihak lain.

2. Peneguhan hubungan interpersonal

Hubungan interpersonal tidaklah bersifat statis, tetapi selalu berubah. Untuk memelihara hubungan dan mempertahankan hubungan interpersonal, perubahan memerlukan tindakan tertentu untuk mengembalikan keseimbangan

(*equilibrium*). Ada empat faktor sangat penting dalam memelihara keseimbangan yaitu : keakraban, kontrol, respon yang tepat dan nada emosional yang tepat.

3. Pemutusan hubungan interpersonal.

Ada lima sumber konflik yang mengakibatkan pemutusan hubungan interpersonal yaitu :

- a) Kompetisi yaitu salah satu pihak berusaha memperoleh sesuatu dengan mengorbankan orang lain, misalnya menunjukkan kelebihan dalam bidang tertentu dengan merendahkan orang lain.
- b) Domisili yaitu salah satu pihak berusaha mengendalikan pihak lain sehingga orang itu merasa haknya ditarik.
- c) Kegagalan yaitu masing-masing berusaha menyalahkan yang lain apabila tujuan mereka tidak tercapai.
- d) Provokasi yaitu kedua belah pihak tidak mempunyai sesuatu yang dapat menyinggung perasaan orang lain.
- e) Perbedaan nilai yaitu kedua belah pihak tidak mempunyai kesepakatan tentang nilai-nilai yang mereka anut.

Dari definisi-definisi yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diketahui bahwa proses komunikasi antar pribadi memerlukan komponen-komponen yang mendukung serta keterbukaan masing-masing individu dan menyampaikan sesuatu proses komunikasi. Dengan demikian proses komunikasi antar pribadi dapat berjalan dengan lancar dan baik.

c. Bentuk Komunikasi Kerja

Komunikasi merupakan salah satu aspek terpenting dan kompleks bagi kehidupan manusia. Manusia sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang

dilakukannya dengan manusia lain, baik yang sudah dikenal maupun yang tidak dikenal sama sekali. Komunikasi memiliki peran yang sangat vital bagi kehidupan manusia, karena itu kita harus memberikan perhatian yang seksama terhadap komunikasi.

Menurut Glenn dan Gerald (2014:27) bentuk dari komunikasi terdiri dari :

1. Komunikasi Interpersonal (*Interpesonal Commucation*)

Komunikasi interpesonal pada dasarnya merupakan proses komunikasi yang dilakukan dua orang atau lebih secara langsung (tata muka) dan dialogis

2. Komunikasi Kelompok (*Group Communication*)

Komunikasi kelompok pada dasarnya merupakan proses komunikasi yang dilakukan oleh sejumlah orang dengan norma dan peran yang ditentukan oleh kelompok itu

3. Komunikasi Massa (*Mass Communication*)

Komunikasi massa merupakan bentuk komunikasi yang menggunakan media (saluran) dalam menghubungkan komunikator dan komonikan secara massal, berjumlah banyak, bertempat tinggal jauh (terpencar), sangat heterogen dan menimbulkan efek tertentu

Menurut Muhammad, (2017:65) dalam berhubungan sehari-hari komunikasi dibagi menjadi dua bentuk yaitu :

1. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal meliputi Symbol atau pesan yang menggunakan satu kata atau lebih, dari semua interaksi yang disadari termasuk dalam kategori disengaja yang dilakukan dengan sadar ke orang lain baik itu menggunakan lisan. Bahasa juga digunakan dalam kode verbal dan dapat didefinisikan

sebagai perangkat simbol, dengan aturan dan yang mengkombinasikan simbol-simbol tersebut, yang digunakan dalam memahami suatu komunitas-komunitas.

2. Komunikasi non verbal

Komunikasi non verbal adalah semua komunikasi yang tidak menggunakan kata-kata. Komunikasi ini mencakup semua rangsangan kecuali rangsangan verbal dalam suatu sistem komunikasi, yang bagi pengirim atau penerima, dan kita mengirim pesan non verbal tanpa menyadari bahwa pesan-pesan tersebut bermakna bagi orang lain.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa bentuk komunikasi adalah suatu proses di mana seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan, dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara verbal dan non verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak.

d. Fungsi dan Tujuan Komunikasi Kerja

Fungsi dari komunikasi adalah sebagai penyampaian informasi yang utama, mendidik, menghibur dan yang terakhir mempengaruhi orang lain dalam bersikap ataupun bertindak. Menurut Effendy (2012:33) ada 5 (lima) fungsi dari komunikasi yaitu :

1. Menyampaikan Informasi (*to Inform*)

Dapat dikatakan bahwa aktivitas utama dalam komunikasi adalah menyampaikan pesan dan informasi

2. Mendidik (*to Educate*)

Idealnya informasi yang disampaikan kepada komunikan terutama dalam komunikasi media massa harus menekankan pada aspek mendidik

3. Menghibur (*to Entertain*)

Lepas dari pro dan kontra tentang hiburan yang sehat dan yang tidak sehat, yang jelas bahwa informasi yang dikemas terutama dalam komunikasi massa memiliki fungsi dan tujuan menghibur

4. Pengawasan (*Surveillance*)

Komunikasi, baik massa maupun interpersonal pada dasarnya memiliki fungsi pengawasan

5. Memengaruhi (*to Influence*)

Pesan yang disampaikan dalam proses komunikasi dasarnya bertujuan untuk memengaruhi komunikan.

Berdasarkan uraian di atas peneliti menyimpulkan bahwa inti dari fungsi komunikasi adalah dapat menjadi pengawasan lingkungan yakni seorang biasa memperoleh informasi baik dari luar maupun dalam lingkungannya. Komunikasi pun berfungsi menghubungkan bagian-bagian yang terpisah meliputi interpretasi informasi mengenai lingkungan dan pemakaiannya untuk berperilaku terhadap peristiwa dan kejadian-kejadian.

e. Indikator Komunikasi Kerja

Komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Menurut Mangkunegara (2011:34) indikator-indikator komunikasi antara lain :

1. Intensitas komunikasi

Apabila banyaknya terjadi percakapan yang baik, maka proses komunikasi menjadi semakin lancar. Intensitas komunikasi sangat diperlukan guna kelancaran dalam proses komunikasi dalam suatu organisasi.

2. Efektivitas komunikasi

Efektivitas komunikasi mengandung pengertian bahwa komunikasi yang bersifat arus langsung, artinya proses komunikasi yang dilakukan secara langsung dengan adanya frekuensi tatap muka untuk memudahkan orang lain mengetahui apa yang disampaikan komunikator.

3. Efektivitas komunikasi

Seseorang dapat memahami apa yang ingin disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima juga tergantung pada tingkat pemahaman seseorang. Adanya komunikasi yang baik dan lancar dapat lebih memudahkan seseorang atau penerima mengerti dan memahami pesan yang akan disampaikan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian mengenai promosi dan citra merek yang berpengaruh terhadap keputusan pembelian telah banyak diteliti oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Penelitian-penelitian tersebut banyak memberikan masukan serta kontribusi tambahan bagi produsen untuk melakukan pendekatan-pendekatan apa saja sehingga konsumen tertarik untuk membeli suatu produk tertentu.

Beberapa penelitian terdahulu dapat dijelaskan berdasarkan tabel 2.1 berikut :

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Rachel Natalya Massie (2018)	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pengelola IT Center Manado	Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pengelola IT Center Manado, hal ini menjelaskan bahwa jika stres kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan jika sebaliknya stres kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kinerja karyawan.
2	Festinahati Buulolo (2021)	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan	Stres Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai, Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan .
3	Zackharia Rialmi (2020)	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Utama Metal Abadi	Terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT Utama Metal Abadi
4	Dimas Okta Ardiansyah (2021)	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung).
5	M. Anton Nurhidayat (2022)	Pengaruh Komunikasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja karyawan PT Bumi Agung Wilayah Kota Tangerang Selatan	Komunikasi dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PT Bumi Agung Wilayah Kota Tangerang Selatan. Artinya, jika perusahaan benar-benar membangun komunikasi organisasi, baik kaitannya dalam hal pekerjaan maupun sosial organisasi (interaksi antar pegawai/antar pimpinan), kemudian memperhatikan aspek stres kerja, dengan meminimalisir

			kemungkinan terjadinya stres kerja.
6	Wahdiyat Moko (2021)	Pengaruh Komunikasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Gresik	Komunikasi dan Stres Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. PT PLN Area Gresik.

2.3. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja

Mangkunegara (2011:45) dikatakan bahwa stres kerja dapat timbul jika tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan kemampuan untuk memenuhi tuntutan tersebut sehingga menimbulkan stres kerja. Stres dapat sangat membantu atau fungsional, tetapi juga dapat berperan salah atau merusak prestasi kerja. Secara sederhana hal ini berarti bahwa stres mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, tergantung seberapa besar tingkat stres, tantangan-tantangan kerja juga tidak ada, dan prestasi kerja atau kinerja cenderung rendah. Apabila stres menjadi terlalu besar maka kinerja akan mulai menurun karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rachel Natalya Massie (2018) yang berkesimpulan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pengelola IT Center Manado, hal ini menjelaskan bahwa jika stres kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan jika sebaliknya stres kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kinerja karyawan. Kemudian penelitian Festinahati Buulolo (2021) yang berkesimpulan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan

2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja

Mangkunegara (2011:30) menyebutkan bahwa “secara etimologi komunikasi berasal dari perkataan *communication* yang bersumber dari perkataan *communis* yang berarti sama di sini maksudnya sama makan atau sama arti. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zackharia Rialmi (2020) yang berkesimpulan terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT Utama Metal Abadi. Demikian juga penelitian Dimas Okta Ardiansyah (2021) yang berkesimpulan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung.

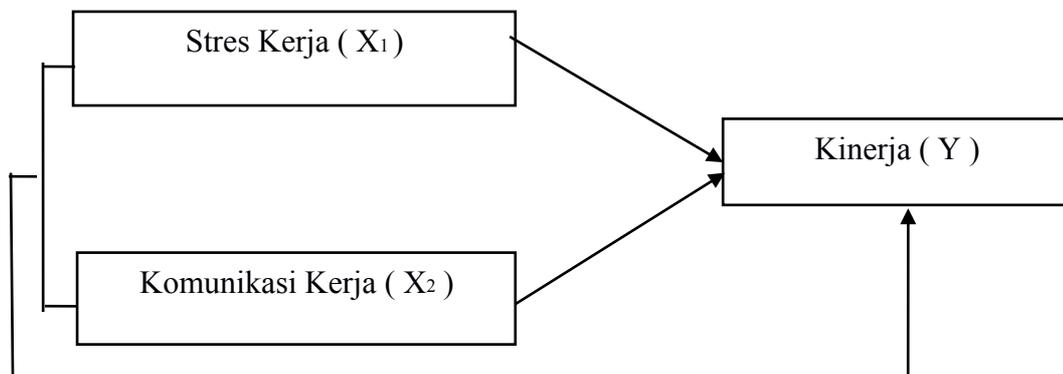
3. Pengaruh Stres Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Wibowo (2017:9) mengemukakan bahwa kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan pendekatan strategis sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi. Faktor stres kerja dan komunikasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja pegawai. Hal ini bisa dikatakan apabila seorang karyawan memiliki stres kerja dan komunikasi yang baik, maka pada umumnya pegawai juga memiliki kinerja yang baik juga, dengan adanya kedua hal tersebut, maka kinerja karyawan kemungkinan besar akan semakin baik pula yang dihasilkan saat bekerja.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian Pandu Wicaksono M. Anton Nurhidayat (2022) yang berkesimpulan komunikasi dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PT Bumi Agung Wilayah Kota Tangerang

Selatan. Artinya, jika perusahaan benar-benar membangun komunikasi organisasi, baik kaitannya dalam hal pekerjaan maupun sosial organisasi (interaksi antar pegawai/antar pimpinan), kemudian memperhatikan aspek stres kerja, dengan meminimalisir kemungkinan terjadinya stres kerja. Demikian juga penelitian Wahdiyati Moko (2021) yang berkesimpulan komunikasi dan Stres Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. PT PLN Area Gresik

Berdasarkan penjelasan di atas, maka kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2022.

Gambar 2.1.
Kerangka Konseptual

2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 2014:93). Dalam kaitannya dengan pengaruh stres kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di atas, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Stres kerja dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.