

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi sekarang ini, kebutuhan mutlak akan sumber daya manusia yang berkualitas dalam rangka mencapai suatu tujuan tidak dapat dipungkiri. Agar suatu perusahaan dapat memenuhi hal-hal yang bersifat persaingan kompleks, perusahaan membutuhkan orang-orang yang sanggup beradaptasi dengan cepat untuk setiap perubahan yang terjadi, dan sanggup bekerja dengan cara-cara baru melalui kecakapan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya (Paat, dkk. 2016). Perusahaan harus menyadari bahwa manusia pada dasarnya memiliki berbagai macam kebutuhan yang semakin lama semakin bertambah dan kompleks, oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan motivasi karyawannya baik berupa pemberian material maupun non material, hal tersebut diharapkan dapat menimbulkan kinerja yang baik (Putranto, Sholahuddin, 2019).

Rendahnya kinerja karyawan bukan hanya kesalahan pegawai semata, organisasi tidak hanya melihat dari aspek kesalahan atau pelanggaran yang dilakukan pegawai saja, melainkan juga harus dilihat dari cara manajemen menanggapi keluhan yang disampaikan oleh para pegawai, sebab dengan tanpa menyeimbangkan kepentingan kedua belah pihak, perusahaan memandang tujuan perusahaan sebagai suatu yang sangat penting untuk dicapai, sementara disisi lain karyawan memandang perhatian terhadap keluhannya sebagai sesuatu yang penting pula, maka apa yang menjadi sasaran perusahaan secara keseluruhan, dalam hal ini adalah kinerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Manajemen kadang – kadang hanya mengetahui hasil kinerja karyawan pada laporan akhir periode yang dicapai karyawan. Hal ini akan mengakibatkan karyawan akan menghadapi kesan buruk di perusahaan dan menyebabkan tanda – tanda adanya adanya kinerja yang merosot (Namawi, 2011). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dengan melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Usman, 2015).

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja secara orang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan kepadanya dalam suatu kurun waktu yang ditetapkan. (Titisari, 2014)

Penelitian ini dilakukan pada UD. Rosady Bakery yang merupakan perusahaan yang bergerak pada bisnis makanan khususnya menawarkan berbagai jenis kue dengan banyak pilihan rasa. Rosady Bakery didirikan oleh Nyoman Shinta Yundari tanggal 11 Juni 2016. Pada awalnya pemilik merupakan karyawan di salah satu Cargo di kota Denpasar. Pada tahun 2015 pemilik melahirkan anak kedua dan tidak mampu untuk melakukan perjalanan dengan rute Tabanan – Denpasar. Pemilik memutuskan untuk berhenti dari pekerjaan tersebut dan mengurus rumah tangga di rumah. Seiring dengan waktu karena pemilik sudah biasa untuk beraktivitas maka pemilik mencoba resep donat di dapur pribadi dan menjualnya di warnet milik sang suami. Pembuatan donat tersebut membutuhkan waktu yang lama untuk mencari resep yang tepat. Dengan beberapa kali percobaan akhirnya pemilik menemukan resep donat yang paling cocok untuk dijual dengan rasa yang enak. Hal

pertama yang dijual adalah donat kentang dan kue tersebut lumayan laku. Setelah lancar pemilik memutuskan untuk membuka bakery dengan mengembangkan tipe dan jenis jajanan dari jajan pasar, donat roti dll. Pemilik memberi nama “ Rosady Bakery “ dimana Rosady diambil dari nama anak pemilik. Tahun demi tahun rosady bakery berjalan dengan menunjukkan perkembangan yang baik dan satu persatu sudah mengantongi beberapa ijin seperti NIB, PIRT dan HALAL. Hingga saat ini rosady bakery masih terus berinovasi demi kemajuan dan perkembangan yang lebih baik dengan bekerjasama dengan beberapa warung/instansi/pihak lainnya, menjual di beberapa marketplace seperti shopee, PADi UMKM, dan e-katalog pemerintah.

Di dalam sebuah perusahaan, karyawan menjadi aspek yang penting, UD. Rosady Bakery mempunyai banyak karyawan yang harus selalu termotivasi untuk melakukan kinerja yang efektif dan efisien. Hal ini bukanlah hal yang mudah dilakukan karena masih banyak ditemukan permasalahan absensi karyawan UD. Rosady Bakery, dapat dilihat dari Tabel 1.1 sebagai berikut :

UNMAS DENPASAR

Tabel 1.1
Laporan kehadiran Karyawan UD. Rosady Bakery
Tahun 2020

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Jumlah Absensi	Jumlah Hari Masuk	Presentase (%)
(A)	(B)	(C)	(D=B x C)	(E)	(F=D-E)	(G=E/D)100
Januari	35	31	1085	27	1058	2,48
Februari	33	29	957	25	932	2,46
Maret	32	31	992	30	962	2,76
April	31	30	930	32	898	3,04
Mei	31	31	961	23	938	2,11
Juni	31	30	930	29	901	2,67
Juli	31	31	961	34	927	3,13
Agustus	31	31	961	25	936	2,30
September	31	30	930	30	900	2,85
Oktober	31	31	961	32	929	2,94
November	31	30	930	33	897	3,14
Desember	31	31	961	34	927	3,13

Sumber: Laporan Kehadiran Karyawan UD. Rosady Bakery (2020)

Berdasarkan data tabel 1.1 dikemukakan bahwa terdapat tingkat ketidakhadiran pegawai yang berfluktuasi setiap bulannya. Pada tabel diketahui bahwa presentase ketidakhadiran paling sedikit terjadi pada bulan Mei sebanyak 2,11%, sedangkan presentase ketidakhadiran paling banyak terjadi pada bulan November sebesar 3,14%. Menurut Flippo dalam Muliani & Indrawati (2016) bahwa absensi 0 sampai 2 persen dinyatakan baik, 3 sampai 10 persen dinyatakan tinggi, dan diatas 10 persen dinyatakan tidak wajar. Hambatan kinerja yang terjadi pada UD. Rosandy Bakery adalah karyawan yang kurang termotivasi melakukan pekerjaannya sehari-hari karena tidak adanya perasaan dihargai dalam bekerja.

Menurut Sutrisno (2011), motivasi adalah faktor pendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, motivasi seringkali diartikan sebagai faktor

pendorong perilaku manusia. Sedangkan motivasi kerja ialah faktor pendorong atau daya penggerak untuk bekerja bagi karyawan dalam sebuah perusahaan. Motivasi kerja dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan dan akan berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Penyampaian motivasi diperlukan unsur komunikasi yang baik dari semua karyawan agar tidak menimbulkan masalah bahkan konflik yang akan menghambat kinerja perusahaan.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh motivasi, motivasi kerja di dalam suatu organisasi juga sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen organisasi. Motivasi merupakan suatu dorongan baik dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target tertentu (Mulyadi, 2015:87). Untuk menggerakkan karyawan sesuai dengan dikehendaki perusahaan, maka haruslah dipahami motivasi karyawan itu sendiri yang menentukan perilakunya dalam kerja. Motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktifitas perusahaan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gaerah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Salah satu permasalahan dasar adalah bagaimana meningkatkan motivasi di dalam organisasi. Motivasi sangat berperan dalam meningkatkan efektivitas dan efisien dari organisasi didalam menjalankan kegiatan dan pekerjaan yang telah direncanakan dan diprogramkan.

Motivasi adalah daya yang timbul dari dalam diri orang yang mendorong untuk berbuat sesuatu, tanpa motif orang tidak akan berbuat sesuatu, (Sutrisno, 2014:114). Pengertian motivasi tersebut bersifat internal, karena faktor pendukung

atau faktor pendorong itu munculnya dari dalam diri seseorang untuk melakukan tindakan. Faktor pendorong dari internal dapat berupa keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan memperoleh penghargaan, keinginan memperoleh pengakuan, keinginan untuk berkuasa. (Sutrisno, 2014:119). Menurut Suhardi (2013) motivasi terbagi menjadi 2 (dua) jenis yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang datangnya dari dalam diri seseorang. Motivasi ini terkadang muncul tanpa pengaruh apa pun dari luar. Biasanya orang yang termotivasi secara intrinsik lebih mudah terdorong untuk mengambil tindakan. Bahkan, mereka bisa memotivasi dirinya sendiri tanpa perlu dimotivasi orang lain. Semua ini karena ada prinsip tertentu yang mempengaruhi mereka (Suhardi, 2013). Menurut Taufik (2017). Menurut Frederick Herzberg dalam Stephen P. Robbins (2012). Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik yang berkaitan dengan isi pekerjaan, antara lain sebagai berikut: *achievement* (pencapaian), *recognition* (pengakuan), *the work it self* (pekerjaan itu sendiri), *responsibility* (tanggung jawab), *advancement* (kemajuan). Namun pelaksanaan di lapangan, karyawan kurang memiliki motivasi untuk dapat mencapai hasil yang maksimal dalam bekerja selain itu kurangnya tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga, sering terjadi kerusakan produk-produk gerabah yang dihasilkan, dan dapat merugikan perusahaan. Penelitian simanjuntak (2017), Dina (2020), Riyanti (2017), Ni'mah (2019) menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan Prihatini (2017) menunjukkan motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Komunikasi pada lingkungan perusahaan dinilai tidak nyaman oleh karyawan dalam bekerja. Menurut wawancara dan observasi ditemukan bahwa kurangnya saling tukar informasi antar karyawan dan atasan karena tidak adanya jalur komunikasi yang memungkinkan digunakan. Hal ini disebabkan karyawan yang sudah berumur dan belum mengenal adanya teknologi dalam berkomunikasi hingga muncul kesalahan penafsiran, contohnya kesalahan pemesanan kue yang sering kali terjadi akibat nomer handphone yang dituju tidak bisa dihubungi.

Hal ini membuat karyawan dituntut untuk mulai membangun komunikasi yang bisa diakses oleh semua pihak dan ditekankan oleh manajer dengan harapan informasi antar pimpinan melalui kegiatan musyawarah dan rapat koordinasi yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan dalam rangka mencari solusi dan terobosan baru dalam upaya peningkatan kinerja para karyawan UD. Rosady Bakery. Selain itu kinerja yang menurun pada UD. Rosady Bakery akibat seringnya terjadi target yang harus dicapai oleh setiap karyawan. Munculnya permasalahan dalam hal persaingan target yang harus dicapai, menyebabkan perselisihan akibat target membuat karyawan kurang memelihara komunikasi yang baik dengan sesamanya dan kurangnya koordinasi tugas dari leader pada setiap linknya sehingga menimbulkan kesalahpahaman dalam bekerja.

Pengertian komunikasi berasal dari bahasa latin “communis” yang berarti sama. Pada komunikasi setiap pihak berusaha sedapat mungkin untuk dapat memperoleh kesamaan makna. Menurut Mangkunegara (2013) berpendapat bahwa komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Selanjutnya

Hovaland et al, (Muhammad, 2009) “komunikasi adalah proses individu mengirim stimulus yang biasanya dalam bentuk verbal untuk mengubah tingkah laku orang lain.”

Komunikasi dalam perusahaan merupakan penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan, dengan komunikasi akan terjadi hubungan timbal balik dari tiap-tiap orang dalam perusahaan baik berupa perintah, saran, pendapat maupun kritik (Endang, 2010). Jika komunikasi yang disampaikan tidak sesuai dengan pesan maupun tujuan yang ingin dicapai, maka timbul penumpukan pekerjaan yang akan menyebabkan stres bagi karyawan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada 31 karyawan, dimana 20 menyatakan teman seprofesinya adanya perbedaan karakter antar karyawan dan sikap iri hati dengan sesamanya yang sudah mencapai target. Menimbulkan perasaan tertekan karena pekerjaan yang dikerjakan tidak sesuai sehingga memunculkan penumpukan pekerjaan karena target yang tidak berhasil dilewati. Jika hal ini tidak dikelola dengan baik, maka karyawan UD. Rosady Bakery menjadi tertekan dan berat hati mengerjakan tugas yang diberikan akibat stres kerja yang dialami. Stres kerja merupakan bumerang bagi kinerja karyawan, karena stres kerja yang tinggi dipastikan kinerja karyawan menurun sebaliknya stres yang relatif sedikit menciptakan lingkungan yang nyaman dan kinerja karyawan meningkat. Penelitian Ridho Adi Putranto (2019), Ni Made Adi Suwandana (2018), Lawasi dan Triatmanto (2017), Vivi Dwihasrianti (2020), Putri Handayani (2019) menunjukkan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang (Danish, 2010). Beberapa sumber stres ditempat kerja meliputi kelebihan beban kerja, pengawasan yang kurang kompeten, ketidakjelasan peran dan kurangnya pengakuan. Stres kerja akan menimbulkan biaya yang signifikan dalam hal produktivitas yang rendah, karyawan yang sakit, dan waktu yang hilang (Kouloubandi, 2012).

Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Stres yang diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun di luarnya. (Siagian, 2011) Stres yang tinggi dan ditambah dengan motivasi yang rendah akan menyebabkan ketidakpuasan. Ketidakpuasan karyawan dapat diungkapkan dengan berbagai cara, antara lain: keluar (exit), tindakan yang ditujukan untuk keluar dari organisasi, termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri.

Menurut Dewi, 2021 disimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut juga menunjukkan bahwa semakin tinggi stres pada karyawan maka kinerja karyawan semakin menurun. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi yang terjalin maka kinerja karyawan akan meningkat.

Stres kerja merupakan suatu kondisi keadaan seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi yang mempengaruhinya, kondisi tersebut dapat

diperoleh dalam diri seseorang maupun lingkungan diluar diri seseorang. Berdasarkan data wawancara dengan 31 karyawan stres kerja yang terjadi pada karyawan UD. Rosady Bakery dapat dilihat dari segi beban kerja yang dirasa berlebih bagi setiap karyawannya dimana setiap karyawan mengambil lebih dari satu pekerjaan dari apa pekerjaan utama yang seharusnya dilakukan. Seperti misalnya para karyawan harus menyelesaikan pesanan roti yang melebihi kemampuan karyawan dan harus lembur dan juga terjadi kerusakan barang yang banyak, sehingga karyawan menjadi terbebani dalam bekerja, maka hal inilah yang menimbulkan stres kerja pada diri karyawan. Penelitian Wartono (2017), Sari, dkk (2017), Putri Handayani (2019) menunjukkan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan Ridho Adi Putranto (2019), Septiana (2018) menunjukkan motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya maka pokok permasalahan dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada UD. Rosady Bakery?
- 2) Bagaimanakah pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada UD. Rosady Bakery?
- 3) Bagaimanakah pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada UD. Rosady Bakery?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan permasalahan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada UD. Rosady Bakery.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada UD. Rosady Bakery.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada UD. Rosady Bakery.

1.4 Kegunaan Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ganda baik teoritis maupun praktis sebagai berikut :

- 1) Kegunaan teoritis
 - a. Bagi peneliti, sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah dengan berdasar pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya yang berhubungan dengan motivasi, komunikasi, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.
 - b. Bagi pembaca, untuk menambah informasi, sumbangan pemikiran dan bahan kajian dalam penelitian tentang pengaruh motivasi, komunikasi, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.
- 2) Kegunaan praktis
 - a. Bagi perusahaan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi, komunikasi, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasilnya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menyusun

- kebijakan manajemen.
- b. Bagi para akademisi sebagai implikasi lebih lanjut dalam memberikan informasi guna menciptakan peningkatan kemampuan dan pemahaman mengenai manajemen SDM yang mengarah pada kinerja karyawan di dalam perusahaan.
 - c. Bagi mahasiswa penelitian ini di gunakan untuk penulisan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan kelulusan untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Universitas Mahasaraswati Denpasar.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Grand Teori Artibusi (*Atribution Theory*)

Teori Atribusi (*Atribution Theory*) merupakan teori yang pertama kali dikemukakan oleh Harold Kelley (1972) dalam teorinya menjelaskan tentang bagaimana orang menarik kesimpulan tentang “apa yang menjadi sebab” apa yang menjadi dasar seseorang melakukan suatu perbuatan atau memutuskan untuk berbuat dengan cara-cara tertentu (Robbins, 2017). Teori atribusi menyatakan bahwa apabila individu-individu mengamati perilaku seseorang, mereka mencoba untuk menentukan apakah itu ditimbulkan secara internal atau eksternal (Robbins, 2017). Perilaku yang disebabkan secara internal adalah perilaku yang diyakini berada di bawah kendali pribadi individu itu sendiri, sedangkan perilaku yang disebabkan secara eksternal adalah perilaku yang dipengaruhi dari luar, artinya individu akan terpaksa berperilaku karena situasi. Sehingga teori ini berhubungan dengan apa yang menjadi objek masalah dalam kinerja.

Penyebab perilaku tersebut dalam persepsi sosial lebih dikenal dengan istilah *dispositional attributions* (penyebab internal) dan *situational attributions* (penyebab eksternal) (Robbin, 2017). Penyebab internal cenderung mengacu pada aspek perilaku individual, sesuatu yang telah ada dalam diri seseorang seperti sifat pribadi, persepsi diri, kemampuan, dan motivasi. Sedangkan penyebab eksternal lebih mengacu pada lingkungan yang mempengaruhi perilaku seseorang, seperti kondisi sosial, nilai sosial, dan pandangan masyarakat. Teori ini juga menunjukkan bahwa kinerja yang diharapkan di masa mendatang disebabkan oleh penyebab

kesuksesan maupun kegagalan pada pelaksanaan tugas sebelumnya. Teori ini digunakan untuk menilai atribusi perilaku eksternal auditor dalam kaitannya dengan stres kerja, sifat kepribadian, dan *time pressure* seorang karyawan.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal, 2005).

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari. Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan.

Penilaian kinerja dikenal dengan istilah “*performance rating*” atau “*performance appraisal*”. Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Selain itu, dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis dapat menarik suatu kesimpulan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses pengevaluasi serta suatu gambaran deskripsi yang secara periodik dan sistematis tentang tenaga kerja.

2) Tujuan Penilaian Kinerja

Didalam Mangkunegara (2017:10), secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

- a) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.

- d) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hak yang perlu diubah.

3) Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

a) Kualitas Kerja

Pengukuran kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b) Kuantitas

Kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan

c) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain

d) Efektifitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan

maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya

e) Kemandirian.

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Kemandirian juga merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.1.3 Motivasi

1) Pengertian Motivasi

Istilah motivasi (motivation) berasal dari bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan” (to move). Motivasi dalam manajemen pada umumnya hanya diperuntukan pada sumber daya manusia dan khususnya untuk para bawahan. Beberapa pendapat mengenai motivasi menurut para ahli, Winardi mengemukakan (2016:6) bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif.

Motivasi didefinisikan sebagai dorongan. Dorongan merupakan suatu gerak jiwa dan perilaku seseorang untuk berbuat. Sedangkan motif dapat dikatakan suatu *driving force* yang artinya sesuatu yang dapat menggerakkan manusia untuk melakukan tindakan atau perilaku, dan di dalam tindakan tersebut terdapat tujuan tertentu. Menurut Umam (2012 : 159) . Pengertian dari motivasi tercaakup berbagai aspek tingkah atau perilaku manusia yang dapat mendorong seseorang untuk berperilaku atau tidak berperilaku.

Namun dalam istilah berikut ini, motivasi adalah dorongan manusia untuk bertindak dan berperilaku. Sedangkan pengertian motivasi di kehidupan sehari-hari, motivasi dapat diartikan sebagai proses yang dapat memberikan dorongan atau rasangan kepada karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan ikhlas dan tidak terbebani menurut Saydam (2000 : 326). Sedangkan yang dikemukakan oleh Malayu (2015:23) pengertian motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Dari pengertian tersebut di atas, yang dimaksud dengan motivasi adalah dorongan baik yang berasal dari dalam diri seseorang maupun dari luar yang membuat seseorang melakukan suatu kegiatan.

2) Jenis – Jenis Motivasi

Motivasi kerja dibagi menjadi beberapa jenis. Jenis-jenis motivasi menurut Winardi (2016:5) dapat bersifat negatif dan positif, yakni:

- a. Motivasi positif, yang kadang-kadang dinamakan orang “motivasi yang mengurangi perasaan cemas” (*anxiety reducing motivation*) atau “pendekatan wortel” (*the carrot approach*) di mana orang ditawarkan sesuatu yang bernilai (misalnya imbalan berupa uang, pujian dan kemungkinan untuk menjadi karyawan tetap) apabila kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan.
- b. Motivasi Negatif, yang sering kali dinamakan orang “pendekatan tongkat pemukul” (*the stick approach*) menggunakan ancaman hukuman (teguran- teguran, ancaman akan di PHK, ancaman akan diturunkan

pangkat dan sebagainya) andaikata kinerja orang bersangkutan di bawah standar.

c. Tujuan dan Manfaat Motivasi

Terdapat beberapa tujuan dan manfaat motivasi menurut Malayu (2015:146) antara lain :

- a) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b) Meningkatkan produktifitas kerja karyawan.
- c) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- d) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- e) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- f) Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan.
- g) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- h) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- i) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

3) Indikator Motivasi

Teori yang dikembangkan oleh Abraham Maslow dalam Miran dan Arwiyah (2018) Mengemukakan bahwa dalam konsep motivasi Maslow manusia memiliki 5 tingkat kebutuhan, dimana setiap tingkatan akan diperoleh jika telah dilalui dengan tingkatan yang di bawahnya dan seterusnya. Adapun dimensi motivasi, yaitu:

- a) *Physiological Needs* (kebutuhan Fisik dan Biologis) kebutuhan yang paling dasar yang harus dipenuhi oleh seorang individu, kebutuhan

tersebut mencakup sandang, pangan dan papan,

- b) *Safety And Security Needs* (Kebutuhan Keselamatan dan Keamanan)
Kebutuhan yang di peroleh setelah kebutuhan yang pertama dipenuhi,
- c) *Social Needs* (Kebutuhan Sosial) kebutuhan untuk rasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima kelompok, berinteraksi dan kebutuhan mencintai dan dicintai
- d) *Esteem Needs* (Kebutuhan Akan Harga Diri atau Pengakuan) pada kebutuhan ini seseorang mencakup pada keinginan untuk memperoleh harga diri atau dihormati dan dihargai oleh orang lain
- e) *Self-actualization Needs* (Kebutuhan Aktualisasi Diri) Kebutuhan ini seseorang ingin menggunakan potensi yang dimiliki dan mengaktualisasikannya dalam bentuk pengembangan dirinya.

2.1.4 Komunikasi

1) Pengertian komunikasi

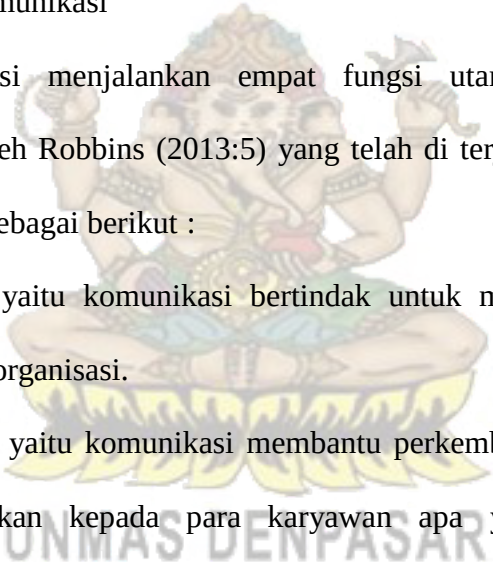
Komunikasi adalah proses penyampaian pesan atau maksud yang dilakukan melalui suatu pihak atau seseorang kepada orang lain baik dilakukan secara langsung atau melalui media. Untuk lebih memahami definisi tentang komunikasi para ahli memberikan beberapa pendapat yaitu Tommy (2016:6), menyatakan bahwa “Komunikasi merupakan interaksi antarpribadi yang menggunakan sistem simbol linguistik, seperti sistem simbol verbal (kata-kata) dan nonverbal. Sistem ini dapat disosialisasikan secara langsung/tatap muka atau melalui media lain (tulisan, oral, dan visual)” dan menurut Marwansyah (2015:321), menyatakan bahwa “Petukaran pesan antar manusia dengan tujuan pemahaman yang sama”.

Komunikasi merupakan suatu proses sosial yang sangat mendasar dan vital dalam kehidupan manusia. Dikatakan mendasar karena setiap masyarakat manusia, baik yang primitif maupun yang modern, berkeinginan mempertahankan suatu persetujuan mengenai berbagai aturan sosial melalui komunikasi.

Dari pendapat tersebut di atas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa komunikasi adalah sebagai proses penyampaian berita dari komunikator kepada komunikan khususnya.

2) Fungsi komunikasi

Komunikasi menjalankan empat fungsi utama sebagaimana yang diutarakan oleh Robbins (2013:5) yang telah di terjemahkan oleh Hadyana Pujaatmaka sebagai berikut :

- 
- a) Kendali yaitu komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota organisasi.
 - b) Motivasi yaitu komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja dengan, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika itu dibawah standar.
 - c) Pengungkapan emosional yaitu bagi banyak karyawan, kelompok kerja mereka merupakan sumber utama untuk interaksi sosial. Komunikasi yang terjadi didalam kelompok itu merupakan mekanisme fundamental dengan mana anggota-anggota menunjukkan kekecewaan dan rasa puas mereka.

- d) Informasi yaitu komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data guna mengenali dan menilai pilihan-pilihan alternatif.

3) Jenis-jenis Komunikasi

Komunikasi internal dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis sebagaimana dijelaskan oleh Elvinaro (2011:125) sebagai berikut :

a) Komunikasi Personal (*Personal Communication*)

1. Komunikasi Tatap Muka (*Face to face Communication*)

Komunikasi berlangsung secara dialogis sambil saling menatap sehingga terjadi kontak pribadi.

2. Komunikasi Personal Media (*Mediated Communication*)

Komunikasi dengan menggunakan alat, seperti telepon atau memorandum, karena komunikasi ini menggunakan alat, maka antara kedua orang tersebut tidak ada kontak pribadi.

b) Komunikasi Kelompok (*Group Communication*)

1. Komunikasi Kelompok Kecil (*Small Group Communication*)

Komunikasi antara seorang manajer dengan sekelompok karyawan yang mungkin terdapatnya kesempatan bagi salah seorang karyawan yang memberikan tanggapan secara verbal.

2. Komunikasi Kelompok Besar (*Larger Group Communication*)

Komunikasi yang jumlah anggotanya banyak, dalam suatu situasi komunikasi hampir tidak terdapat kesempatan untuk memberikan tanggapan secara verbal. Dalam arti lain komunikasi ini kecil sekali kemungkinan bagi komunikator untuk berdialog dengan

komunikasikan.

4) Indikator Komunikasi

Menurut Mangkunegara (2017) indikator komunikasi adalah:

a) Kemudahan dalam memperoleh informasi

Kinerja yang baik dari seseorang dapat tercipta apabila terdapat kemudahan dalam suatu proses komunikasi maka terwujud kelancaran dalam pemindahan ide, gagasan maupun pengertian dari seseorang ke orang lain.

b) Memiliki rasa empati

Kemampuan untuk merasakan keadaan emosional orang lain dan kita dapat merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain terutama menganggap bagaimana jika kita berada disisi orang lain tersebut.

c) Tingkat pemahaman pesan

Seseorang dapat memahami apa yang ingin disampaikan oleh seseorang 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

d) Perubahan sikap

Setelah seseorang memahami pesan yang disampaikan oleh seseorang kepada penerima pesan, maka akan terjadi perubahan sikap yang dilakukan dengan apa yang dikomunikasikan.

e) Menciptakan situasi kesetaraan

Sikap memperlakukan orang lain secara horizontal dan demokratis, tidak

menunjukkan diri sendiri lebih tinggi atau lebih baik dari orang lain karena status, kekuasaan, kemampuan intelektual, kekayaan atau kecantikan.

2.1.5 Stres Kerja

1) Pengertian Stres Kerja

Stres kerja merupakan interaksi antara seseorang dengan situasi lingkungan atau stresor yang dianggap mengancam atau menantang, dan menimbulkan gangguan psikologis, fisiologis, perilaku, dan gangguan pada organisasi. Luthans (2006) mendefinisikan stres kerja sebagai respons adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan atau perilaku pada anggota organisasi.

Menurut Robbins & Judge (2008) Stres kerja adalah kondisi dinamik yang di dalamnya individu menghadapi peluang, kendala (constraints), atau tuntutan (demands), yang terkait dengan apa yang sangat diinginkannya dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti tetapi penting. Sedangkan menurut Siagian (dalam Astianto, dkk, 2014) stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak dapat diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi dengan lingkungannya, baik lingkungan pekerjaan maupun di luar pekerjaan.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah keadaan kondisi fisik dan psikologis seseorang yang ditunjukkan melalui sikap atau perilaku seperti kecemasan, ketegangan, gelisah, yang disebabkan oleh suatu permasalahan yang mengganggu pikiran seseorang yang tidak dapat diselesaikan sendiri.

2) Aspek Stres Kerja

Aspek-aspek stres kerja menurut Robbins & Judge (2008) meliputi tiga kategori umum, yaitu:

- a. Gejala fisiologis, bahwa stres dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, meningkatkan laju detak jantung, pernapasan, menimbulkan sakit kepala, dan serangan jantung.
- b. Gejala psikologis, bahwa stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menyebabkan ketidakpuasan dalam bekerja.
- c. Gejala perilaku, mencangkup perubahan dalam kebiasaan hidup, gelisah, merokok, nafsu makan berlebihan, dan gangguan tidur.

3) Faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut Hasibuan (2014) faktor-faktor yang menjadi penyebab stres kerja, adalah:

- a. Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
- b. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar.
- c. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai.
- d. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau dengan kelompok kerja
- e. Balas jasa yang terlalu rendah
- f. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua dan lain-lain.

4) Indikator Stres Kerja

Menurut Robbins (2008:16), juga mengatakan bahwa ada 3 indikator yang dapat menimbulkan stres, diantaranya :

- 1) Tuntutan Tugas

Tuntutan tugas merupakan faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang. Faktor ini mencakup desain pekerjaan individu (otonomi, keragaman tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja, dan tata letak kerja fisik.

2) Tuntutan Peran

Tuntutan peran berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi itu. Konflik peran menciptakan harapan-harapan yang barangkali sulit untuk dipuaskan. Kelebihan peran terjadi bila karyawan diharapkan untuk melakukan lebih daripada yang dimungkinkan oleh waktu. Ambiguitas peran tercipta bila harapan peran tidak dipahami dengan jelas dan karyawan tidak pasti mengenai apa yang harus dikerjakan.

3) Tuntutan Antar Pribadi

Tuntutan antar pribadi adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain. Kurangnya dukungan sosial dari rekan-rekan dan hubungan antar pribadi yang buruk dapat menimbulkan stres yang cukup besar, khususnya diantara para karyawan yang memiliki kebutuhan sosial tinggi.

2.2 Hubungan Antar Variabel

Istilah variabel memang erat hubungannya dengan penelitian ilmiah dan bermacam – macam arti istilahnya yang sering pula dinyatakan variabel penelitian. Menurut Suryabrata (2013), variabel penelitian juga sebagai faktor – faktor yang berperan dalam peristiwa dan gejala – gejala yang akan diteliti. Dalam penelitian

ilmiah mencari hubungan antara variabel adalah sesuatu hal yang sangat penting misalkan saja hubungan antar variabel bebas (Independen/pengaruh) dengan variabel terikat (Dependen/terpengaruh).

Hubungan antar variabel atau sering dikenal hubungan antar dua variabel yaitu variabel bebas (Independen/pengaruh) dengan variabel terikat (Dependen/terpengaruh) dengan simbol X dan Y biasanya dikaitkan dengan analisis hubungan kausal (hubungan sebab akibat). Tetapi menurut Narbuko dan Achmadi (2015), hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen tidak selalu merupakan hubungan kausal. Lebih ditegaskan bahwa terdapat variabel yang saling hubungan, tetapi variabel yang satu tidak mempengaruhi variabel yang lainnya. Menurut Hacth dan Farhady dalam Sugiyono, (2015:38) variabel penelitian adalah atribut atau obyek yang memiliki variasi antara satu sama lainnya. Menurut heidjrahman (2010:82), adapun faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah motivasi pimpinan kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dukungan yang diterima dari teman sekerja dengan komunikasi yang baik yang saling membantu dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi. Sedangkan menurut Hasibuan(2014) faktor yang yang menjadi penyebab stres kerja adalah beban kerja yang sulit, tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil, konflik antara pribadi dengan pimpinan, balas jasa yang rendah, dan masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua dan lain lain.

1) Hubungan Motivasi Dengan Kinerja Karyawan

Setiap karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan harus memiliki kinerja yang baik atau memberikan hasil pekerjaan dengan maksimal sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Kinerja

karyawan yang baik sangat erat hubungannya dengan motivasi kerja pada UD. Rosady Bakery 31 karyawan. Motivasi kerja merupakan suatu dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan. Setiap individu pada dasarnya memiliki motivasi yang berbeda-beda. Ada yang motivasinya tinggi dan ada rendah. Jika motivasi kerjanya tinggi maka akan berpengaruh pada kinerja yang tinggi, begitu sebaliknya jika motivasi kerjanya rendah maka kinerjanya pun akan rendah.

2) Hubungan Komunikasi Dengan Kinerja Karyawan

Komunikasi merupakan sebuah kegiatan yang menghubungkan antar manusia maupun antar kelompok pada sebuah organisasi, dengan tujuan terciptanya makna dan harapan. Melalui makna dan harapan tersebut, selanjutnya terjadi suatu proses yang ditujukan untuk mencapai keinginan dan sasaran seluruh anggota organisasi. Sehingga sudah menjadi sebuah kewajiban bagi pimpinan untuk dapat mempengaruhi dan memotivasi setiap karyawan agar dapat tercapai tujuan organisasi maka perlu dibangun sebuah sistem komunikasi pada organisasi yang efektif. Apabila komunikasi efektif, ia dapat mendorong timbulnya prestasi kerja dan kemudian akan memunculkan kepuasan kerja (Seputra, 2014).

3) Hubungan Stres Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Menurut Wu, 2011; Yozgat et al., 2013; Hidayati et al., 2013 dalam Mauladi dan Dihan (2015) stres kerja mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kinerja 77 Jurnal Riset Bisnis & Investasi Vol. 3, No. 2, Agustus 2017 ISSN 2460-8211 karyawan. Stres kerja sering dipandang sebagai efek disfungsional yang dapat menurunkan kinerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan itu sendiri. Dikatakan bahwa karyawan dengan tingkat stres yang rendah akan memiliki kinerja yang tinggi.

2.3 Penelitian Terdahulu

- 1) Penelitian Ridho Adi Putranto (2019) yang berjudul Pengaruh Motivasi , Stres Kerja, Komunikasi Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Perbankan (Studi Empiris di Bank Jateng Syariah Surakarta). Jenis Penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif, Variabel penelitian meliputi Motivasi, Stres Kerja, Komunikasi, dan Religiusitas dan kinerja karyawan . populasi dalam penelitian ini adalah karyawan perbankan Syariah yang beradanya di Surakarta. Sampel dalam penelitian ini adalah 100 orang responden yang diambil menggunakan metode Simple Random Sampling, pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner, Teknik analisis data digunakan adalah uji Validitas dan uji Reliabilitas, Analisis Regresi Berganda, Uji t, Uji F, Koefisien Determinasi (R Square). Hasil penelitian menggunakan Uji t menunjukkan bahwa (1) Adanya pengaruh positif dan signifikan Motivasi terhadap kinerja karyawan. (2) Adanya Ketidakpengaruh / negatif tidak signifikan Stres kerja terhadap kinerja karyawan. (3) Adanya pengaruh positif dan signifikan Komunikasi terhadap kinerja karyawan. (4) Adanya pengaruh positif dan signifikansi Religiusitas terhadap kinerja karyawan.
- 2) Penelitian Sam Cay (2018) yang berjudul Pengaruh Komunikasi, Motivasi Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Guru AL AZHAR BSD . Melalui penelitian ini dicari korelasi pengaruh komunikasi, motivasi kerja dan stres kerja terhadap kinerja guru. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif yang bersifat deskriptif analisis, maka dilakukan pengujian statistik untuk mengukur seberapa besar pengaruh diantara variabel-variabel

yang diteliti dan proses perhitungan statistik lainnya dengan menggunakan program Statistical Package for Social Science (SPSS) version 21.0 for Windows. Sedangkan populasi dalam penelitian ini ialah guru-guru sekolah SD Al Azhar yang berjumlah 110 orang dan menggunakan teknik sampel jenuh dimana semua populasi dijadikan sampel dalam penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara komunikasi terhadap kinerja guru yang positif dan signifikan, Terdapat pengaruh secara parsial antara stres kerja terhadap kinerja guru yang positif dan signifikan.

- 3) Penelitian Putri Handayani (2019) yang berjudul Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Stress Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Wong Bejo Joyo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal, stress kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Wong Bejo Joyo Surabaya. Jenis penelitian ini menggunakan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan nonprobability sampling dengan jumlah sampel sebanyak 63 responden. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode linier berganda, uji kelayakan model dan pengujian hipotesis dengan menggunakan SPSS versi 22. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 4) Penelitian Ni Made Adi Suwandana (2018) yang berjudul Pengaruh Komunikasi, Konflik Peran dan Stres Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.

Penta Valent di Denpasar. Jumlah responden ditentukan oleh metode sensus dari 62 karyawan. Hasil analisis data, menjelaskan bahwa ada pengaruh positif secara simultan antara komunikasi, konflik peran dan stres dengan kinerja karyawan pada PT. PentaValent di Denpasar.

- 5) Penelitian Vivi Dwihasrianti (2020) yang berjudul Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Samudera Indonesia Tbk. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan jenis data data yang digunakan adalah data kuantitatif, sumber data menggunakan data primer dan data sekunder. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Samudera Indonesia Tbk yang berjumlah 122 dari metode penelitian pengumpulan data yang digunakan adalah uji validitas uji reliabilitas, uji asumsi. Hasil penelitian bahwa komunikasi signifikan berpengaruh kinerja karyawan terhadap PT Samudera Indonesia Tbk. Pengaruh signifikan terhadap kinerja terhadap PT Samudera Indonesia Tbk. Pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja terhadap PT. Samudera Indonesia.Tbk.
- 6) Wartono (2017) menganalisis tentang pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan majalah Mother and Baby) variabel yang digunakan dalam penelitian adalah 1 variabel bebas yaitu stres kerja serta 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan variabel yang sama yaitu variabel motivasi sebagai variabel bebas dan

variabel kinerja sebagai variabel terikat serta menggunakan teknik analisis data yang sama yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah perbedaan pada lokasi penelitian.

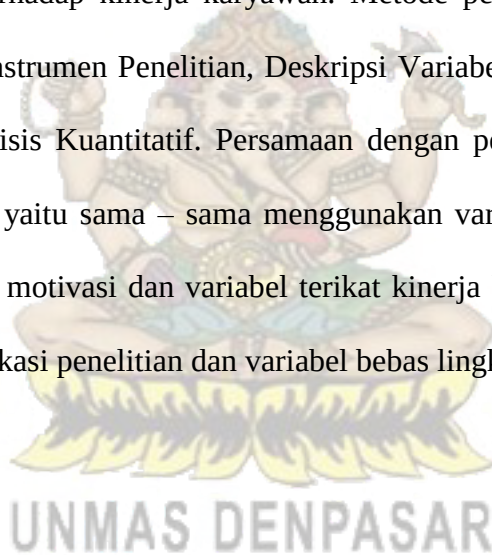
- 7) Sari, dkk (2017) menilai tentang pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Wenang Cemerlang Press. Variabel yang digunakan adalah 2 variabel bebas yaitu stres kerja dan lingkungan kerja serta 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu dengan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa stres kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan variabel yang sama yaitu variabel stres kerja sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat serta menggunakan teknik analisis data yang sama yaitu analisis linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah perbedaan pada lokasi penelitian.
- 8) Penelitian oleh Ni'mah (2019) dengan judul : Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kyriad Grand Master Hotel Purwodadi hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah menggunakan variabel bebas motivasi, variabel terikat menggunakan kinerja karyawan perusahaan. Teknik analisis sama menggunakan regresi linier berganda.

- 9) Penelitian oleh Lawasi dan Triatmanto (2017) dengan judul Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Kerja Sama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menunjukkan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Variabel yang berpengaruh dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah variabel komunikasi.
- 10) Penelitian Simanjuntak (2017) dengan judul Pengaruh Pemberian Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada hotel Dyan Graha Pekanbaru). Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.
- 11) Riyanti (2017) menganalisis tentang pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada RSUD Dharma Usada. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah 2 variabel bebas yaitu kompetensi dan motivasi serta 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan variabel yang sama yaitu variabel motivasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat serta menggunakan teknik analisis data yang sama yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah perbedaan pada lokasi penelitian.

- 12) Septiana (2018) meneliti tentang pengaruh stres kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. HJG (Han Uji Jaya Garmen). Variabel yang digunakan adalah 2 variabel bebas yaitu stres kerja dan kepemimpinan serta 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sedangkan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan variabel yang sama yaitu variabel motivasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat serta menggunakan teknik analisis data yang sama yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah perbedaan pada lokasi penelitian.
- 13) Rahman (2018) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi, Latar Belakang Pendidikan, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menyatakan motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, latar belakang pendidikan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 14) Prihatini (2017). Melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Kertha Artamandiri”. Teknik analisis data yang digunakan yaitu regresi linier berganda. Hasil penelitian yaitu motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki persamaan penelitian terdahulu

dengan penelitian sekarang yaitu sama – sama menggunakan pengaruh motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu pada variabel lainnya dan lokasi penelitian.

- 15) Dina (2020). Dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Alas Harum Argo Tourism. Hasil penelitian menunjukkan variabel karakteristik individu, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah Uji Instrumen Penelitian, Deskripsi Variabel Penelitian, Uji Asumsi Klasik, Analisis Kuantitatif. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu sama – sama menggunakan variabel bebas karakteristik individu dan motivasi dan variabel terikat kinerja karyawan. Perbedaannya yaitu pada lokasi penelitian dan variabel bebas lingkungan kerja.



BAB III

KERANGKA KONSEP

3.1 Kerangka Penelitian

Kerangka pemikiran adalah suatu tinjauan mengenai apa yang diteliti yang dituangkan dalam sebuah bagan yang menjadi alur pemikiran penelitian. Di dalam perusahaan memerlukan kinerja yang tinggi untuk meningkatkan mutu dan kualitas kinerja karyawan. Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan. Berdasarkan kajian pustaka di atas, maka kerangka berfikir penelitian ini adalah motivasi, komunikasi dan stres kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Oleh karena itu keberhasilan suatu organisasi ditunjukkan oleh kemampuannya mencapai tujuan sangat ditentukan oleh kinerja organisasi yang sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal sesuatu yang berada di luar organisasi, namun mempunyai pengaruh besar terhadap organisasi dan budayanya, sedangkan sebagai faktor internal organisasi didukung oleh sumber yang diperlukan untuk mewujudkan kinerja organisasi (Wibowo, 2013).

Menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan

gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

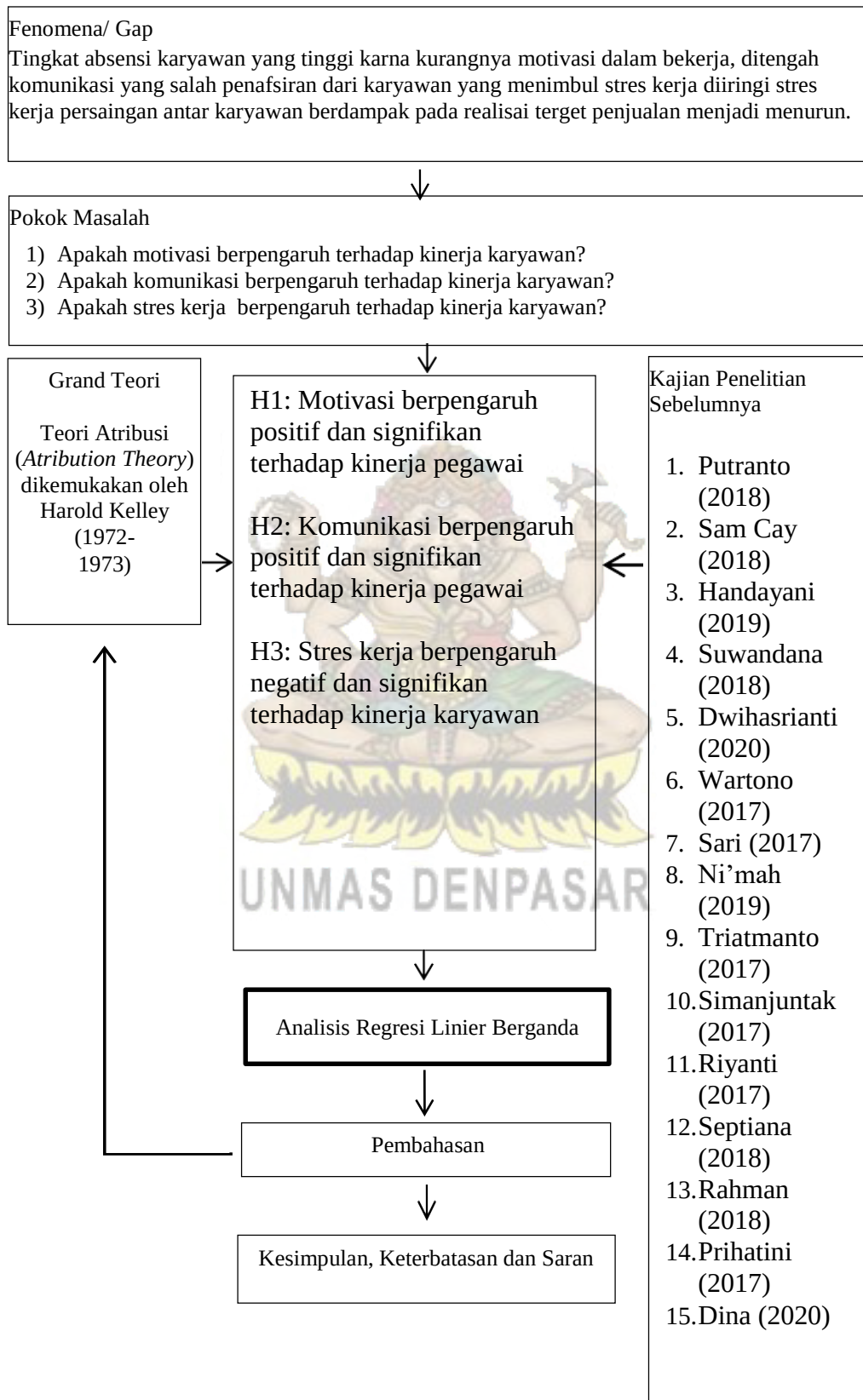
Motivasi menjadi komponen yang sangat berperan dalam mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas. Kebutuhan akan berprestasi tinggi merupakan suatu dorongan yang timbul pada diri seseorang untuk berupaya mencapai target yang ditetapkan, berkerja keras untuk mencapai keberhasilan dan memiliki kemungkinan untuk mengerjakan sesuatu secara baik sebelumnya. (Mangkunegara, 2013: 62) teori motivasi dipahami agar pimpinan mampu mengidentifikasi apa yang memotivasi karyawan dalam pekerjaan, hubungan perilaku kerja dengan motivasi dan mengapa karyawan berprestasi tinggi.

Komunikasi proses pertukaran informasi anatar individu melalui suatu system yang lazim, baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan. Ini merupakan modal utama ketika hendak membangun lingkungan yang positif dalam organisasi. (R. Wayne Pace, 2013: 170) mengemukakan Pertukaran gagasan diantara para karyawan dalam suatu perusahaan dalam struktur lengkap yang khas disertai pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal dalam perusahaan sehingga pekerjaan berjalan.

Stres kerja merupakan interaksi antara seseorang dengan situasi lingkungan atau stresor yang dianggap mengancam atau menantang, dan menimbulkan gangguan psikologis, fisiologis, perilaku, dan gangguan pada organisasi. Luthans (2006) mendefinisikan stres kerja sebagai respons adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan atau perilaku pada anggota organisasi.

Kerangka penelitian juga didasarkan pada penelitian terdahulu yang dilakukan yaitu penelitian Putranto (2018) bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan Motivasi terhadap kinerja karyawan, adanya Ketidakpengaruh / negatif tidak signifikan Stres kerja terhadap kinerja karyawan, Adanya pengaruh positif dan signifikan Komunikasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian oleh Sam Cay (2018) yang mendapatkan hasil terdapat pengaruh secara parsial antara komunikasi terhadap kinerja guru yang positif dan signifikan, Terdapat pengaruh secara parsial antara stres kerja terhadap kinerja guru yang positif dan signifikan. Adapun penelitian lainnya dari Handayani (2019) menunjukkan bahwa variabel komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Suwandana (2018) yang menyatakan hasil pengaruh positif secara simultan antara komunikasi, konflik peran dan stres dengan kinerja karyawan pada PT. Penta Valent di Denpasar. Penelitian Dwihasrianti (2020) menyatakan komunikasi signifikan berpengaruh kinerja karyawan terhadap PT Samudera Indonesia Tbk. Pengaruh signifikan terhadap kinerja terhadap PT Samudera Indonesia Tbk. Pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja terhadap PT. Samudera Indonesia Tbk. Berdasarkan atas hal hal tersebut di atas maka dapat di buat kerangka berfikir dalam sebuah gambar 3.1. sebagai berikut:

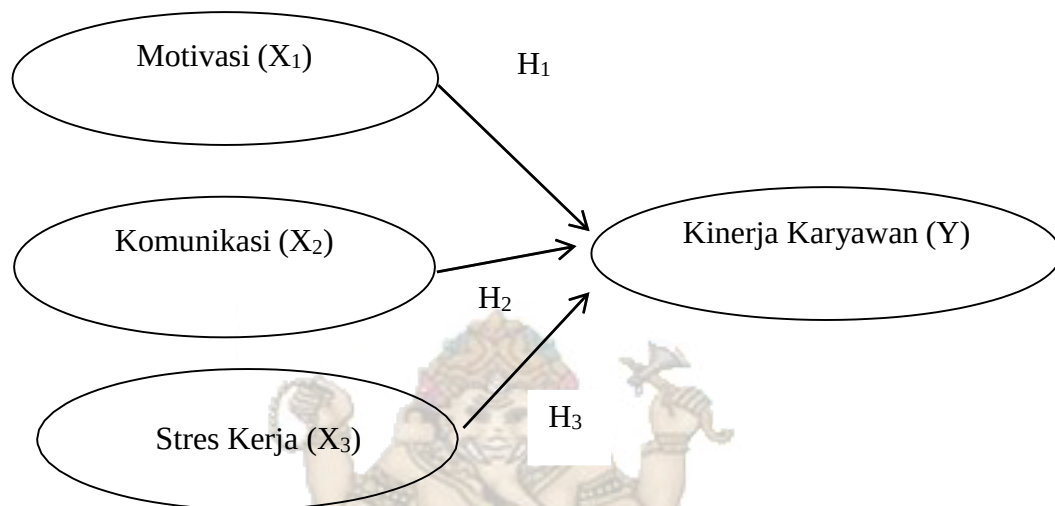
Gambar 3.1
Kerangka Berpikir Penelitian



Sumber: Hasil Pemikiran Peneliti (2022)

Kerangka teoritis dan kerangka berfikir, maka dapat di rumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

Gambar 3.2
Model Penelitian



Sumber: Hasil Pemikiran Peneliti (2022)

3.2 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas pokok permasalahan yang akan di uji kebenarannya. Sanusi (2014) berpendapat bahwa hipotesis merupakan suatu hasil pemikiran rasional yang di landasi teori, dalil, hukum dan sebagainya seperti yang sudah ada sebelumnya sugiyono (2004) menyatakan pendapatnya bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah dari penelitian. berdasarkan landasan teoritis.

1) Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Motivasi menjadi komponen yang sangat berperan dalam mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas. Kebutuhan akan berpresentasi tinggi merupakan suatu dorongan yang timbul pada diri seseorang untuk berupaya mencapai target yang ditetapkan, berkerja keras untuk mencapai keberhasilan

dan memiliki kemungkinan untuk mengerjakan sesuatu secara baik sebelumnya. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. (Sutrisno, 2009). (Mangkunegara, 2013: 62) teori motivasi dipahami agar pimpinan mampu mengidentifikasi apa yang memotivasi karyawan dalam pekerjaan, hubungan perilaku kerja dengan motivasi dan mengapa karyawan berprestasi tinggi Berdasarkan penjelasan di atas, maka semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh karyawan dalam bekerja, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Budianto et al., 2017) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UD. Rosady Bakery.

2) **Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan**

Komunikasi proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu system yang lazim, baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan. Ini merupakan modal utama ketika hendak membangun lingkungan yang positif dalam organisasi. Pengertian komunikasi berasal dari bahasa latin “communis” yang berarti sama. Pada komunikasi setiap pihak berusaha sedapat mungkin untuk dapat memperoleh kesamaan makna. Menurut Mangkunegara (2013) berpendapat bahwa komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Selanjutnya Hovaland et al, (Muhammad, 2009) “komunikasi adalah

proses individu mengirim stimulus yang biasanya dalam bentuk verbal untuk mengubah tingkah laku orang lain.” (R. Wayne Pace, 2013: 170) mengemukakan Pertukaran gagasan diantara para karyawan dalam suatu perusahaan dalam struktur lengkap yang khas disertai pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal dalam perusahaan sehingga pekerjaan berjalan. Komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin. Komunikasi dalam organisasi dapat dilihat darisisi komunikasi antara pribadi dan komunikasi organisasi komunikasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Noorlaily Maulida, 2018) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UD. Rosady Bakery

3) Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan

Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Stres yang diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun di luarnya. (Siagian, 2011)Stres yang tinggi dan ditambah dengan motivasi yang rendah 3 akan menyebabkan ketidakpuasan. Ketidakpuasan karyawan dapat diungkapkandengan berbagai cara, antara lain: keluar (exit), tindakan yang ditujukan untuk keluar dari organisasi, termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri. Sejumlah riset telah menyelidiki hubungan stres-kinerja. Pola yang paling meluas dipelajari dalam literatur stres kinerja adalah hubungan U terbalik. Bila tidak ada stres, tantangan

kerja juga tidak ada dan kinerja cenderung menurun. Sejalan dengan meningkatnya stres, kinerja cenderung naik karena stres membantu karyawan untuk mengarahkan segala sumber daya dalam memenuhi kebutuhan kerja, adalah suatu rangsangan sehat yang mendorong para karyawan untuk menanggapi tantangan pekerjaan (Mas'ud:2002:20). Sebagaimana yang ditunjukkan oleh kurva, peningkatan jumlah stres yang rendah dapat meningkatkan kinerja tetapi hanya sampai titik tertentu. Tetapi terlalu stres menaruh tuntutan yang tidak dapat dicapai atau kendala pada seorang, yang mengakibatkan kinerja menjadi lebih rendah (Robbins dalam muhammad jehangir: 2011).

H3: Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UD. Rosady Bakery.

