

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya organisasi yang memiliki kontribusi produktif terhadap hasil organisasi. Sumber daya manusia menjadi sumber daya penggerak terhadap berbagai sumber daya organisasi sehingga memiliki peran penting untuk menentukan arah perkembangan organisasi di masa yang akan datang. Sumber daya manusia dapat dikategorikan kedalam sumber daya manusia terampil dan tenaga kerja tidak terampil (Wilson, 2017:8).

Menurut Hasibuan (2018:10), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Keberadaan sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan aset yang paling berharga dimiliki perusahaan hal ini dikarenakan sumber daya manusia memegang peranan penting karena karyawan memiliki potensi untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Di Indonesia, jumlah penduduk jiwa per Juni Tahun 2022 sebanyak 274,7 juta jiwa dan merupakan terbesar keempat diseluruh dunia. Hal ini menandakan Indonesia memiliki kesempatan meningkatkan produktivitas melalui penciptaan sumber daya manusia yang kompeten.

Untuk mampu bersaing pada tingkat internasional, Indonesia dapat memaksimalkan nilai ekspornya. Ekspor adalah proses transportasi barang atau komoditas dari suatu negara ke negara lain. Proses ini sering kali digunakan oleh

perusahaan dengan skala bisnis kecil sampai menengah sebagai strategi utama persaingan tingkat internasional (Aprillia, 2017). Dengan meningkatnya produktivitas sumber daya manusia di Indonesia maka akan meningkatkan pula nilai ekspor. Berikut ini merupakan pertumbuhan ekspor Provinsi Bali Tahun 2019 sampai dengan 2021 sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Pertumbuhan Ekspor Provinsi Bali Tahun 2019-2021**

<b>Tahun</b>	<b>Ekspor Provinsi Bali (USD)</b>	<b>Pertumbuhan</b>
2019	591.676.973	0
2020	456.379.063	-23%
2021	508.361.687	11%

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Bali (2022)

Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa ekspor Provinsi Bali Tahun 2019 sebesar \$591.676.973, Tahun 2020 sebesar \$456.379.063, dan 2021 sebesar \$508.361.687. Pertumbuhan ekspor Provinsi Bali Tahun 2020 mengalami penurunan 23% dibandingkan Tahun 2019. Walaupun begitu, Tahun 2021 pertumbuhan ekspor Provinsi Bali berhasil meningkat sebesar 11% dibandingkan Tahun 2020.

CV. Madawa Bali merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa dalam proses pembuatan sertifikat atau dokumen ekspor luar negeri. Berlokasi di Abiansemal, Badung. Berdasarkan hasil observasi awal, diperoleh data pertumbuhan pendapatan dari Tahun 2019 sampai dengan 2021 sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Pertumbuhan Pendapatan CV. Madawa Bali Tahun 2019-2021**

<b>Tahun</b>	<b>Pendapatan (Rp)</b>	<b>Pertumbuhan</b>
2019	1.485.150.000	0
2020	1.494.321.930	1%
2021	1.233.759.300	-17%

Sumber: CV. Madawa Bali (2022)

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat diperlihatkan bahwa pendapatan CV. Madawa Bali Tahun 2019 sebesar Rp.1.485.150.000, Tahun 2020 sebesar Rp.1.494.321.930, dan Tahun 2021 sebesar Rp.1.233.759.300. Pada Tahun 2020, pendapatan CV. Madawa Bali mengalami peningkatan sebesar 1% apabila dibandingkan dengan Tahun 2019. Namun, pada tahun berikutnya yaitu Tahun 2021, terjadi penurunan pertumbuhan sebesar 17% dibandingkan Tahun 2020. Hal ini diindikasikan karena kurang maksimalnya keadaan lingkungan kerja di perusahaan seperti suasana kerja yang kurang kondusif serta hubungan antar karyawan yang kurang baik di mana dapat membuat karyawan merasa jenuh yang berakibat terjadinya penurunan kinerja karyawan.

Fenomena penurunan pertumbuhan pendapatan Tahun 2021 sebesar 17% pada CV. Madawa Bali tidak selaras dengan peningkatan ekspor Tahun 2021 Provinsi Bali sebesar 11%. Hal ini menarik untuk dilakukan penelitian lebih lanjut pada CV. Madawa Bali dengan memfokuskan kinerja karyawan sebagai jantung operasional perusahaan yang mampu menggerakkan perusahaan untuk menciptakan keuntungan.

Menurut Afandi (2018:83), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja karyawan pada dasarnya merupakan perilaku nyata yang dihasilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja dalam karyawan maka diperlukannya beberapa upaya untuk menunjang tercapainya kinerja yang

maskimal. Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya menciptakan lingkungan kerja yang bersih dan nyaman untuk para karyawan.

Menurut Afandi (2018:65) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya. Organisasi selaku induk kerja harus menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif yang mampu memancing para karyawan untuk bekerja dengan produktif. Penyediaan lingkungan kerja secara nyaman akan mampu memberikan kepuasan kepada karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan memberikan kesan yang mendalam bagi karyawan yang pada akhirnya karyawan akan mempunyai kinerja yang baik.

Penelitian sebelumnya tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang tidak seragam. Ada yang menemukan hasil positif dan signifikan seperti penelitian yang dilakukan oleh Lukito (2018) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Suryawan (2020) membuktikan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Penisula Bay Resort Tanjung Benoa. Tapi sisi lain ada yang menemukan hasil negatif dan signifikan seperti penelitian yang dilakukan oleh Sabilalo, *et al.*, (2021) menemukan hasil lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.

Selain lingkungan kerja, komunikasi juga berperan penting dalam berorganisasi. Komunikasi menurut Amirullah (2015:206), adalah suatu proses pemindahan informasi dan pengertian (maksud) dari satu orang kepada orang lain.

Informasi dan pengertian itu dapat dipindahkan dalam berbagai macam bentuk (seperti tulisan atau lisan), dan metode-metode yang digunakan untuk memindahkan informasi dan pengertian dapat berupa berhadapan-hadapan, telepon, memo, atau laporan.

Permasalahan Komunikasi yang terjadi di CV. Madawa Bali adalah kurangnya komunikasi antar karyawan di dalam menjalankan tugas-tugasnya. Seperti kesalahpahaman dalam menyelesaikan tugas karena komunikasi yang kurang baik. Kurangnya tegur sapa antar pegawai serta kurangnya berkordinasi dengan pegawai lain mengenai permasalahan yang ada.

Komunikasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Adanya komunikasi yang berjalan dengan baik akan sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Karena pada dasarnya komunikasi dibutuhkan pada kegiatan yang ada, sehingga dengan adanya komunikasi yang baik maka dapat memacu para karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja dan semangat kerja mereka masing-masing. Komunikasi yang tepat akan meningkatkan kinerja sesuai dengan penelitian Mariani, *et al.*, (2017), yang berjudul pengaruh motivasi, komunikasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Warung Mina Pegayungan Denpasar. Hasil analisis yang diolah, bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya tentang komunikasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang tidak seragam. Penelitian yang dilakukan Pratama (2018) membuktikan variabel komunikasi dan stres kerja secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Benua Asia Indonetwork Medan. Sedangkan penelitian menurut Erwantiningsih (2019)

menyatakan bahwa komunikasi tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah stres kerja. Stres kerja merupakan suatu kondisi di mana adanya suatu tekanan dengan adanya suatu kondisi yang mempengaruhi, kondisi tersebut dapat dipengaruhi dalam diri sendiri maupun di lingkungan kerja atau lingkungan sekitarnya. Pengaruh sumber-sumber stres kerja terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan bahwa individual stres berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan (Bahari, 2016). Stres merupakan ketidakmampuan mengatasi ancaman yang dihadapi oleh mental, fisik, emosional dan spiritual manusia yang pada suatu saat dapat mempengaruhi kesehatan fisik manusia tersebut. Stres adalah persepsi kita terhadap situasi atau kondisi di dalam lingkungan kita sendiri. Pengertian lain menyatakan bahwa stres merupakan kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Jika seorang karyawan mengalami stres yang terlalu besar, maka akan mengganggu kemampuan seseorang tersebut untuk menghadapi lingkungan dan pekerjaannya (Hariyono, 2009:193) dalam (Ulantini, 2017).

Penelitian sebelumnya tentang stres kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang tidak seragam. Penelitian yang dilakukan oleh Cindy (2020) menyimpulkan bahwa secara parsial stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Indo Prima Nusantara. Sedangkan Penelitian Dewi (2016) menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif antara stres kerja dengan kinerja karyawan. Penelitian Dharmayasa, *et al.*, (2011) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategik *planning* suatu organisasi. Menurut Pabundu (2010:122) seseorang akan selalu mendambakan lingkungan kerja yang baik terhadap hasil pekerjaannya dan mengharapkan imbalan yang adil. Penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan subjektif karena akan memotivasi karyawan dalam melakukan kegiatannya. Disamping itu, penilaian kinerja karyawan dapat memberikan informasi untuk kepentingan gaji, promosi dan pengawasan terhadap perilaku karyawan. Suatu organisasi, baik itu pemerintah maupun swasta selalu digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang akan dicapai organisasi tersebut. Sumber daya manusia dirasa penting dalam menunjang keberhasilan perusahaan, untuk itu karyawan perlu dipacu kinerjanya. Untuk menciptakan kinerja karyawan yang tinggi, di butuhkan adanya peningkatan kinerja karyawan yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan guna menciptakan tujuan perusahaan.

Setelah melakukan wawancara terhadap karyawan CV. Madawa Bali dapat disimpulkan bahwa fenomena yang terjadi pada perusahaan CV. Madawa Bali yaitu terjadinya penurunan kinerja karyawan. Faktor yang diduga menyebabkan terjadinya penurunan kinerja dapat dilihat dari variabel lingkungan kerja yaitu lingkungan kerja yang kurang kondusif dan hubungan antar karyawan yang kurang baik. Dilihat dari variabel komunikasi kurangnya komunikasi antar karyawan di dalam menjalankan tugas-tugasnya. Seperti kesalahpahaman dalam menyelesaikan tugas karena komunikasi yang kurang baik. Kurangnya tegur sapa antar pegawai

serta kurangnya berkordinasi dengan pegawai lain mengenai permasalahan yang ada. Dilihat dari variabel stres kerja yaitu beban kerja atau tugas yang yang diberikan terlalu banyak dan dengan waktu penyelesaian yang diberikan terbatas menyebabkan karyawan tergesa-gesa dalam mengerjakan tugas yang diberikan dan hal tersebut dapat menimbulkan kurangnya konsentrasi pada karyawan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalahnya, sebagai berikut:

- 1) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Madawa Bali?
- 2) Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Madawa Bali?
- 3) Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Madawa Bali?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan pokok permasalahan di atas, penulisan ini bertujuan sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan CV. Madawa Bali.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan CV. Madawa Bali.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan CV. Madawa Bali.

## 1.4 Kegunaan Penelitian

### 1) Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan pengetahuan tentang pengembangan sumber daya manusia dan dapat di jadikan kajian ilmu manajemen sumber daya manusia pada umumnya, sehingga dapat memperoleh tambahan pengetahuan mengenai model dan teori pengembangan sumber daya manusia.

### 2) Kegunaan Praktis

#### a) Bagi Perusahaan

Diharapkan penulisan ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui lingkungan kerja dan komunikasi, serta dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan CV. Madawa Bali, sekaligus memperbaiki apabila ada kelemahan ataupun kekurangan dalam menjalankan bisnis.

#### b) Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan wacana untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia dan mampu menerapkan teori yang selama ini diperoleh dibangku kuliah, dengan kenyataan yang ada di lapangan.

#### c) Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai referensi bagi mahasiswa yang akan dan sedang menyusun skripsi dengan topik yang sejenis.

## BAB II

### TUJUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *goal-setting theory* yang dikemukakan oleh Locke pada tahun 1968 sebagai teori utama (*grand theory*) yang mengatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal-setting theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal-setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan.

*Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge* dan *skill* dari pada *easy goal*.

Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2017). Jika seorang individu memiliki

komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011). Locke dan Latham (2002), mengatakan tujuan memiliki pengaruh yang luas pada perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi dan praktik manajemen

Menurut Raymond (2008), *goal setting* penting untuk dibahas karena semua negara termasuk Indonesia sedang menghadapi persaingan sumber daya manusia (SDM) yang ketat. Oleh karena itu, sumber daya manusia (SDM) harus dikembangkan demi kemajuan individu serta perusahaan (Hutapea, 2019).

## **2.1.2 Lingkungan Kerja**

### **1) Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut suparyadi (2015:391), manajemen Sumber Daya Manusia dalam lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya, baik yang bersifat fisik maupun psikis. Segala sesuatu yang berada disekitar

karyawan ini dapat memberikan perasaan nyaman atau sebaliknya sehingga karyawan dapat lebih produktif, atau sebaliknya lingkungan kerja bahkan dapat menjadi penyebab terjadinya kecelakaan waktu karyawan tersebut melaksanakan pekerjaannya. Robbins (2003) memaknai kondisi kerja sebagai lingkungan kerja yang berhubungan dengan kenyamanan pribadi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

a) Lingkungan fisik

Kondisi fisik dari lingkungan kerja yang berada di sekitar karyawan perlu di kelola secara baik agar dapat memberikan rasa aman dan nyaman kepada karyawan dalam melakukan pekerjaannya sehingga mereka tidak mengalami gangguan. Termasuk dalam kondisi fisik lingkungan kerja adalah pencahayaan, suhu udara, tingkat kebisingan, macam-macam polusi udara (dari debu, zat kimia, dan lain-lain), warna dinding tempat kerja, musik, tumbu-tumbuhan, hiasan, dan lain-lain. Pengelolaan lingkungan kerja ini disesuaikan dengan kebutuhan karyawan dalam bekerja. Artinya tidak harus semua faktor fisik itu disediakan, misalnya disekitar karyawan yang mengoperasikan mesin tidak perlu diberi tanaman hias, aquarium, dan sebagainya, karena hal itu malah mungkin dapat mengganggu keleluasaan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

b) Lingkungan psikologis

Lingkungan psikologis merupakan kondisi lingkungan sebagai akibat pengaturan segala sesuatu yang terkait dengan pekerjaan karyawan berpengaruh terhadap kenyamanan batiniah karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Desain ruangan dapat memengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja, misalnya ruangan mesin yang biasanya dibuat cukup luas agar karyawan dapat

leluasa bergerak disekitar mesin tersebut. Para karyawan staff pada umumnya lebih menyukai ruangan yang terbuka agar mereka dapat lebih leluasa bergerak dan berkoordinasi dengan karyawan staf lainnya, tetapi para manajer lebih menyukai bekerja didalam ruangan yang khusus untuk dirinya agar privasi lebih terjaga.

## **2) Indikator lingkungan kerja**

Menurut Sedarmayanti (2007), yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja adalah:

- a) Penerangan yang cukup
- b) Sirkulasi udara yang terjaga
- c) Kebersihan yang baik
- d) Peralatan kantor yang lengkap
- e) Keamanan kerja yang terjaga
- f) Hubungan sesama rekan kerja

### **2.1.3 Komunikasi**

#### **1) Pengertian Komunikasi**

Menurut Achmad (2014:65), komunikasi merupakan proses pemindahan dan pertukaran pesan, di mana pesan ini dapat berbentuk fakta, gagasan, perasaan, data atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Proses ini dilakukan dengan tujuan untuk mempengaruhi atau mengubah informasi yang dimiliki serta tingkah laku orang yang menerima pesan tersebut.

Orang yang melakukan komunikasi disebut komunikator. Orang yang diajak berkomunikasi disebut komunikan. Orang yang mampu berkomunikasi secara efektif disebut komunikatif. Orang yang komunikatif ialah orang yang mampu menyampaikan informasi atau pesan kepada orang lain, baik langsung

maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan, maupun bahasa nonverbal sehingga orang lain dapat menerima informasi sesuai dengan harapan si pemberi informasi. Sebaliknya ia mampu menerima informasi atau pesan orang lain yang disampaikan kepadanya, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasan nonverbal.

## 2) Prinsip Komunikasi Yang Efektif.

Komunikasi yang efektif sangatlah penting bagi organisasi, karna akan menentukan tepat tidaknya komunikasi yang dilakukan. Melalui komunikasi yang mendalam dan tepat diharapkan makna yang tersimpan dibalik apa yang disampaikan komunikator dapat disampaikan secara efektif. Prinsip dasar yang harus diperhatikan dalam berkomunikasi adalah “REACH” (*Respect, Empathy, Audible, Clarity, Humble*), karna komunikasi pada dasarnya adalah upaya bagaimana kita meraih perhatian, cinta kasih, minat, kepedulian, simpati, maupun respon positif dari orang lain.

### a) Menghargai (*Respect*)

Rasa hormat dan saling menghargai merupakan prinsip yang pertama dalam berkomunikasi dengan orang lain karna setiap orang ingin dihargai dan dianggap penting.

### b) Empati (*Empathy*)

Empati adalah kemampuan untuk menempatkan diri pada situasi atau kondisi yang dihadapi oleh orang lain.

### c) Memahami (*Audible*)

*Audible* adalah dapat didengarkan atau dimengerti dengan baik berarti pesan yang disampaikan dapat diterima oleh penerima pesan.

d) Jelas (*Clarity*)

Jelas maksudnya adalah kejelasan dari pesan itu sendiri sehingga tidak menimbulkan berbagai penafsiran yang berlainan.

e) Rendah Hati (*Humble*)

Sikap rendah hati merupakan unsur yang terkait dengan membangun rasa menghargai orang lain.

### 3) Bentuk Komunikasi

Komunikasi internal adalah semua pesan yang dikirim atau diterima didalam suatu organisasi baik yang formal maupun informal. Tiga dimensi dari komunikasi internal adalah:

1) Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal dapat berupa komunikasi dari pimpinan ke pegawai maupun dari pegawai ke pimpinan. Komunikasi pimpinan ke pegawai dimaksudkan untuk memberikan pengertian atau wewenang kepada pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus dilaksanakan dalam kedudukannya sebagai anggota organisasi. Komunikasi pegawai ke pimpinan dapat berupa laporan, usulan-usulan, saran-saran, keluhan-keluhan, serta gagasan dan pendapat.

2) Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal dilakukan antara sesama pegawai dan staf lainnya. Komunikasi horizontal pada umumnya bersifat pemberian informasi yang berhubungan dengan pelaksanaan kebijaksanaan pimpinan sehingga tidak mengandung unsur perintah.

### 3) Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal disebut juga dengan komunikasi silang. Komunikasi diagonal adalah komunikasi antara pimpinan seksi dengan pegawai seksi lain. Wursanto (2014) menyatakan bahwa komunikasi diagonal adalah komunikasi yang berlangsung antara pegawai pada tingkat kedudukan berbeda pada tugas atau fungsi yang berbeda dan tidak mempunyai wewenang langsung terhadap pihak lain.

### 4) Tujuan dan Manfaat Komunikasi

Tujuan dan manfaat komunikasi adalah sebagai sarana untuk:

- a) Meningkatkan kemampuan manajerial dan hubungan sosial
- b) Menyampaikan dan atau menerima informasi
- c) Menyampaikan dan menjawab pertanyaan
- d) Mengubah perilaku (pola pikir, perasaan, dan tindakan)
- e) Mengubah keadaan sosial
- f) Saran untuk menyampaikan perintah, pengarahan, pengendalian, pengkoordinasian, pengembalian, negosiasi, dan pelaporan.

### 5) Indikator Komunikasi

Indikator komunikasi menurut Marwansyah (2014) sebagai berikut:

- a) Pengertian, yaitu pemahaman dan penerimaan yang cermat terhadap isi pesan seperti yang dimaksud komunikator.
- b) Kesenangan, yaitu bahwa dengan berkomunikasi akan menimbulkan rasa senang dan puas bagi pihak-pihak yang berkomunikasi.
- c) Mampu merubah sikap, artinya komunikasi yang dilakukan dapat mempengaruhi sikap peserta komunikasi sesuai dengan isi pesan.

- d) Hubungan sosial yang baik, maksudnya komunikasi bertujuan menumbuhkan dan mengembangkan hubungan sosial kearah yang lebih baik.
- e) Tindakan, merupakan hasil akhir dari proses komunikasi yang efektif, menimbulkan tindakan nyata dan positif.

#### **2.1.4 Stres Kerja**

##### **1) Pengertian Stres Kerja**

Menurut Anwar (1993:93), stres kerja adalah suatu perasaan yang menekan atau rasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaannya. Menurut Hamali (2018:241) stres di tempat kerja adalah sebuah masalah kritis yang makin bertambah bagi para pekerja, majikan, dan masyarakat. Stres di tempat kerja merupakan perhatian yang tumbuh pada keadaan ekonomi sekarang, di mana para karyawan memenuhi kondisi-kondisi kelebihan kerja, ketidaknyamanan kerja, tingkat kepuasan kerja yang rendah, ketiadaan otonomi. Stres di tempat kerja telah terbukti mengakibatkan pengaruh yang merusak kesehatan dan kesejahteraan karyawan, seperti halnya berpengaruh negatif terhadap produktivitas dan keuntungan di tempat kerja.

Pengukuran-pengukuran yang dapat diambil oleh para individu dan organisasi untuk mengurangi pengaruh negatif dari stres, atau menghentikannya dari kemunculan di tempat pertama. Para karyawan perlu belajar mengakui tanda-tanda yang menunjukkan perasaan tertekan, dan para majikan perlu menyadari bahwa stres bisa mempengaruhi kesehatan karyawan, yang pada akhirnya berpengaruh pada keuntungan perusahaan. Stres biasanya di definisikan dengan

kondisi-kondisi internal dan eksternal yang menciptakan situasi-situasi yang penuh tekanan, dan gejala-gejalanya dialami oleh setiap orang yang tertekan.

## **2) Kategori Stres Kerja**

Menurut Phillip (2005) seseorang dapat dikategorikan mengalami stres kerja bila:

- a. Urusan stres yang dialami melibatkan juga pihak organisasi atau perusahaan tempat individu bekerja. Namun penyebabnya tidak hanya di dalam perusahaan, karena masalah rumah tangga yang terbawa ke pekerjaan dan masalah pekerjaan yang terbawa ke rumah dapat juga menjadi penyebab stres kerja.
- b. Mengakibatkan dampak negatif bagi perusahaan dan juga individu.
- c. Oleh karenanya diperlukan kerjasama antara kedua belah pihak untuk menyelesaikan persoalan stres tersebut.

## **3) Indikator Stres Kerja**

Menurut Robbins (2006) indikator stres kerja adalah sebagai berikut:

- a) Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja, dan letak fisik.
- b) Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu dalam suatu organisasi.
- c) Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.
- d) Struktur organisasi.
- e) Kepemimpinan organisasi.

## 2.1.5 Kinerja Karyawan

### 1) Pengertian Kinerja karyawan

Menurut Sutrisno (2013), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Menurut Wibowo (2007), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011).

### 2) Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016:182), adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja yaitu, kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, dan kepemimpinan. Memang kinerja disebabkan oleh banyak faktor, bagaimana pun juga setiap faktor harus menjadi bagian yang perlu diamati. Di bawah ini merupakan contoh sederhana yang bisa diamati dan dievaluasi, yaitu:

a) Kompetensi

Apakah kompetensi pegawai yang ada masih rendah? Jika “ya”, perlu ditingkatkan lagi melalui pelatihan-pelatihan berbasis kompetensi, sehingga dapat menyesuaikan dengan indikator yang sudah ditetapkan.

b) Tekonologi atau Mesin

Apakah kemampuan tekonologi atau mesin pendukung sudah diantisipasi dan memenuhi syarat? Jika “tidak” perlu perbaikan atau pengganti dengan yang baru. Jika tetap menggunakan yang ada, indikator harus disesuaikan dengan kemampuan teknologi atau mesin yang ada.

c) Metode atau Sistem

Apakah metode atau sistem yang ada mendukung? Jika “tidak”, perlu dibangun metode atau sistem atau subsistem (prosedur) sehingga setiap keputusan mudah diambil dan tidak kaku serta dapat memperlancar birokrasi kerja dan membangun sinergi yang baik antara orang atau bagian.

**3) Indikator Kinerja Karyawan**

Mathis, *et al.*, (2012) mengemukakan bahwa indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a) Kualitas kerja karyawan.
- b) Kuantitas kerja karyawan.
- c) Ketepatan waktu.
- d) Efektifitas.
- e) Kehadiran.

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya.

Setelah peneliti melakukan pencarian jurnal-jurnal di internet, ditemukan beberapa hasil penelitian terdahulu yang erat kaitannya dengan masalah yang dilakukan diantaranya:

- 1) Marpaung, *et al.*, (2020) meneliti pengaruh komunikasi, pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Globelink Sea and Freight Indonesia. Hasil penelitian oleh penulis menunjukkan Variabel komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Globelink Sea and Air Freight Indonesia, Variabel pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Globelink Sea and Air Freight Indonesia. Variabel kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Globelink Sea and Air Freight Indonesia. Variabel komunikasi, pelatihan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Globelink Sea and Air Freight Indonesia dengan nilai koefisien determinasi sebesar 53,3%.
- 2) Pratiwi, *et al.*, (2015) meneliti pengaruh stres kerja, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada kantor PT. PLN (Persero) Cilacap Jawa Tengah. Hasil penelitian yang didapatkan penulis yaitu Stres kerja, komunikasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Stres kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap

kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

- 3) Nengsih, *et al.*, (2019), meneliti pengaruh stres kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. POS Indonesia Cabang Malang. Hasil penelitian yang didapatkan penulis yaitu Variabel Stres Kerja dan Komunikasi memiliki pengaruh dengan kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Malang. Variabel stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Malang. Variabel Komunikasi berpengaruh dengan kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Malang.
- 4) Syafii, *et al.*, (2016) yang berjudul pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan karyawan di Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Kayu Gresik. Adapun variabel-variabel penelitian yaitu lingkungan kerja, stres kerja, kinerja karyawan, dan Alat analisis yang digunakan yaitu Analisa regresi linier berganda dan adapun kesimpulan umum yaitu dapat disimpulkan bahwa pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja berpengaruh secara simultan dan berpengaruh cukup kuat terhadap kinerja karyawan karyawan di Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Kayu Gresik.
- 5) Putra, *et al.*, (2015) yang berjudul pengaruh lingkungan fisik dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pegawai di UPT Pengujian Kendaraan Bermotor Dinas Perhubungan Kota Denpasar. Adapun variabel-variabel penelitian yaitu lingkungan kerja fisik, stres kerja dan kinerja karyawan dan alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi berganda dan

adapun kesimpulan umumnya adalah pada pengujian secara parsial didapatkan hasil bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

- 6) Septianto (2010) yang berjudul pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan karyawan studi pada PT. Pataya Raya Semarang. Adapun variabel-variabel penelitian yaitu lingkungan kerja, Stres kerja, dan kinerja karyawan karyawan dan alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi berganda dan adapun kesimpulan umumnya adalah hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki lingkungan kerja positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan secara menurun, dan variabel stres kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan secara menurun.
- 7) Shinta, *et al.*, (2020) yang berjudul pengaruh komunikasi, disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Mandiri Distribusindo. Adapun variabel-variabel penelitian yaitu komunikasi, disiplin kerja dan insentif. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, Analisis data menggunakan program software SPSS versi 21. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada 11 responden. Hasil menunjukkan baik secara parsial maupun simultan variabel komunikasi, disiplin kerja dan insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Citra Mandiri Distribusindo. Implikasi dari hasil penelitian ini adalah bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Citra Mandiri Distribusindo dapat dilakukan dengan

meningkatkan kualitas komunikasi, meningkatkan disiplin dan insentif yang lebih baik.

- 8) Aryadi, *et al.*, (2020) meneliti pengaruh komunikasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai (Pada Dinas Penanaman Modal, PTSP dan Tenaga Kerja Probolinggo). Pada penelitian ini populasi Dinas penanaman modal, PTSP, dan tenaga kerja kota Probolinggo berjumlah 60 pegawai terdiri dari kepala perbagian DPMPTSP, pembina, penata tenaga kerja, penata muda tenaga kerja, pengatur. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode analisis kuantitatif. Penelitian ini menggunakan metode analisis data yaitu uji instrumen, analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis. Berdasarkan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil hipotesis kedua menunjukkan bahwa variabel bebas komunikasi, lingkungan kerja, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pada variabel komunikasi dapat disimpulkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.
- 9) Apriliya (2015) mengenai pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan Disperindag Kota Kediri. Hasil penelitiannya membuktikan komunikasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada variabel lingkungan kerja dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.
- 10) Maftuhin (2019) mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah KC Semarang. Membuktikan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada variabel motivasi

dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

