

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian yang berkaitan dengan komunikasi, disiplin kerja, stres kerja dan juga kinerja karyawan.

2.1.1 Komunikasi

Karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, tidak akan terlepas dari komunikasi, baik itu komunikasi dengan pimpinan maupun komunikasi sesama rekan kerja. Jika komunikasi telah terlaksana dengan baik, pekerjaan yang dilakukan akan dapat berjalan dengan baik dan terhindar dari kegagalan. Namun, jika melakukan pekerjaan komunikasi tidak berjalan dengan baik, maka pekerjaan tersebut akan lebih banyak menemui kendala.

2.1.1.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2017: 145) adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Menurut Sedarmayanti (2017: 163) komunikasi adalah penyampaian pesan yang dilakukan melalui satu pihak atau seseorang kepada orang lain baik dilakukan secara langsung atau melalui media.

Dengan terjalannya komunikasi yang baik maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Komunikasi dalam sebuah perusahaan akan berhasil

membuat seorang pemimpin dan bawahannya mampu mendorong dengan baik, sehingga apa yang ingin disampaikan dapat disampaikan dari maksud yang sebenarnya agar dapat disediakan dengan hubungan kerja yang baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2.1.1.2 Fungsi komunikasi

Menurut Liliweri (2014: 373-374), ada dua fungsi komunikasi yaitu komunikasi umum dan khusus. Di bawah ini akan diumumkan dua fungsi tersebut.

1. Fungsi umum

- a. Berkomunikasi untuk menyampaikan atau memberikan informasi kepada individu atau kelompok tentang bagaimana melakukan suatu pekerjaan sesuai dengan kompetensinya. Contoh: deskripsi pekerjaan.
- b. Berkomunikasi untuk menjual diskusi dan ide, pendapat, dan fakta. Menampilkan juga menjual sikap organisasi dan sikap tentang sesuatu yang merupakan subjek layanan. Contoh: public relations, pameran, ekspo, dan lain-lain.
- c. Agar dapat belajar dari orang lain (internal), belajar tentang apa yang dipikirkan, dipahami, dan dikerjakan orang lain tentang apa yang "dijual" atau yang diceritakan orang lain tentang organisasi.
- d. Berkomunikasi untuk menentukan apa dan bagaimana membagi organisasi atau siapa yang menjadi atasan dan siapa yang menjadi bawahan, dan mengukur kekuasaan dan kompetensi, serta mengatur bagaimana menghubungkan dengan orang, bagaimana menggunakan sumber daya

manusia, dan mengalokasikan sumber daya manusia, mesin, metode dan teknik dalam organisasi / perusahaan.

2. Fungsi khusus

- a. Membuat para karyawan menarik diri ke dalam isu-isu organisasi lalu menerjemahkannya ke dalam tindakan tertentu di bawah komando atau perintah.
- b. Membuat para karyawan menciptakan dan memulihkan relasi antar sesama untuk meningkatkan produk organisasi.
- c. Membuat para karyawan memiliki kemampuan untuk menginstal ambiguitas dan tidak pasti.

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2017: 148-150) ada dua tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu ada faktor dari pihak sender atau disebut juga komunikator, dan faktor dari pihak receiver atau komunikan.

- a. Faktor dari pihak pengirim atau komunikator, yaitu keterampilan, sikap, pengetahuan pengirim, media saluran yang digunakan.

1) Keterampilan Pengirim

Pengirim sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu mengarahkan cara-cara penyampaian pikiran baik tertulis maupun lisan.

2) Sikap pengirim sangat mempengaruhi pada penerima

Pengirim yang menolak angkuh terhadap penerima dapat meminta informasi atau pesan yang dikirim ditolak oleh penerima. Begitu pula

sikap pengirim yang ragu-ragu dapat menerima penerima menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan. Maka dari itu, pengirim harus berhasil meyakinkan penerima terhadap pesan yang diberikan kepadanya.

3) Pengetahuan Pengirim

Pengirim yang memiliki pengetahuan luas dan penguasaan materi yang disampaikan akan dapat disampaikan kepada penerima se jelas mungkin. Dengan demikian, penerima akan lebih mudah memahami pesan yang disampaikan oleh pengirim.

4) Media Saluran Komunikasi

Media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi atau pesan kepada penerima. Pengirim perlu menggunakan media komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian penerima.

b. Faktor dari pihak penerima, yaitu keterampilan penerima, sikap penerima, pengetahuan penerima, dan media komunikasi.

1) Keterampilan Penerima

Keterampilan penerima dalam mendengarkan dan membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberikan oleh pengirim akan dapat dimengerti dengan baik, jika penerima memiliki keterampilan mendengarkan dan membaca.

2) Penerima Sikap

Sikap penerima terhadap pengirim sangat mempengaruhi komunikasi yang tidak efektif. Misalnya, penerima memilih apriori, meremehkan,

berprasangka buruk terhadap pengirim, maka komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak berarti bagi penerima. Maka dari itu penerima haruslah menganggap positif terhadap pengirim, sedangkan pendidikan pengirim lebih rendah dibandingkan dengannya.

3) Penerima Pengetahuan

Penerima pengetahuan sangat bertanggung jawab dalam komunikasi, Penerima yang memiliki pengetahuan luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterima oleh pengirim. Jika pengetahuan penerima kurang luas sangat memungkinkan pesan yang diterima menjadi kurang jelas atau kurang dipahami oleh penerima.

4) Media Komunikasi

Saluran komunikasi yang digunakan sangat berguna dalam penerimaan ide atau pesan. Media saluran komunikasi terdiri dari alat yang ada pada penerima sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuknya. Jika alat penerima terganggu maka pesan yang diberikan oleh pengirim dapat menjadi kurang jelas bagi penerima.

2.1.1.4 Indikator Persyaratan Komunikasi

Pemberian perintah, laporan informasi, berita, target, dan menjalin hubungan yang harmonis dalam organisasi dapat dilakukan dengan komunikasi. Agar pelaksanaan komunikasi dilakukan dengan baik, maka harus disetujui persyaratan indikator yang diperlukan, yang dikemukakan oleh Malayu (2010: 189) adalah sebagai berikut:

1. Ketepatan waktu penyampaian.

2. Menggunakan kata-kata dan kalimat yang mudah dipahami.
3. Penyampaian pesan dilakukan dengan tenang dan tidak emosional.
4. Pesan yang disampaikan jelas menghindari hambatan-hambatan komunikasi.
5. Komunikasi dilakukan dengan dua arah.
6. Penyampaian pesan lengkap.
7. Adanya respon yang timbul dari penerima pesan.

2.1.2 Disiplin Kerja

Setiap organisasi atau organisasi meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan yang tinggi. Disiplin memberikan kontribusi rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan. Hal tersebut dapat mendorong timbulnya semangat kerja serta tercapainya tujuan perusahaan, mitra dan masyarakat. Melalui disiplin diharapkan karyawan memperoleh motivasi untuk mencapai tujuan dengan sepenuh hati.

2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Pengertian disiplin kerja menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2017: 129) disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Menurut Edi Sutrisno (2019: 87) disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Sedangkan menurut Mulyadi (2015: 48) disiplin kerja adalah rasa sikap hormat atau mental karyawan terhadap peraturan yang dibuat dan diterapkan pada perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, penulis dapat membahas tentang disiplin kerja, tingkah laku dan pelaksanaan untuk penilaian, penghormatan, dan taat terhadap peraturan dan norma yang berlaku baik yang tertulis dan tidak dipublikasikan serta ditanggapi secara tepat sehingga akan ada pelarangannya. Setiap perusahaan dalam perusahaan harus dapat memperbaiki diri dan mentaati semua norma yang diperlukan hal ini dapat menjadi modal yang dapat menentukan tujuan perusahaan.

Mematuhi peraturan berarti dukungan positif untuk perusahaan dalam program-program kerja yang telah ditetapkan agar lebih mudah tercapainya tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan sangat sesuai dengan disiplin kerja para karyawan. Disiplin kerja karyawan yang baik akan mencapai tujuan perusahaan, dan disiplin kerja karyawan yang rendah akan melebihi dan melawan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

2.1.2.2 Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja

Ada dua bentuk disiplin kerja menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2017: 129-130) yaitu:

1) Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah salah satu upaya untuk menggerakkan pegawai yang mengikuti dan mengarahkan pedoman kerja, hubungan-aturan yang telah ditentukan sesuai dengan organisasi / perusahaan tujuan meningkatkan adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri, dengan cara preventif, pegawai dapat mempertanyakan sendiri terhadap peraturan-peraturan perusahaan. pemimpin yang bertanggung jawab dalam membangun organisasi dengan

disiplin preventif. Disiplin mencegah suatu sistem yang berkaitan dengan kebutuhan kerja untuk semua sistem bagian yang ada dalam organisasi. Jika organisasi baik maka diharapkan akan memudahkan menegakan disiplin kerja.

2) Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan perusahaan dalam penyatuan suatu peraturan dan tujuan untuk mengendalikan peraturan dengan harapan yang sesuai dengan pedoman yang berlaku dalam organisasi. Pada disiplin korektif, karyawan yang mengeluarkan disiplin harus diberi hukuman sesuai dengan yang diminta, tujuan memberikan sanksi untuk memperbaiki pelanggar, karyawan yang mengatur peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Disiplin korektif perlu perhatian khusus dan proses prosedur yang diperlukan yang berartiprosedur harus menunjukkan pegawai yang ditunjuk benar-benar terlibat.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Ada faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan di suatu organisasi. Menurut Edi Sutrisno (2019: 89-92) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai adalah:

1. Besar kecilnya dukungan kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi jika diperbesar maka dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan menyetujui semua peraturan yang berlaku, jika ia menerima Jaminan balas yang ditetapkan dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan untuk perusahaan. Jika ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja dengan tenang dan tekun, serta dapat

bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, jika ia meminta kompensasi yang diterima jauh dari memadai, maka ia akan berpikir tentang mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan lain di luar, sehingga ia bisa sering mangkir, sering meminta izin keluar.

2. Tidak ada keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Bagaimana memimpin dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat melanggar aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan jam kerja pukul 08.00, maka pemimpin tidak akan masuk kerja dari waktu yang ditentukan. Peranan keteladanan pimpinan perusahaan sangat besar, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang memengaruhi disiplin dalam perusahaan, pemimpin kepemimpinan dalam perusahaan masih menjadi panutan para perusahaan. Para bawahan akan selalu diundang yang dilihatnya setiap hari. Apa pun yang dibuat pimpinannya. Oleh sebab itu, ketika seorang pemimpin mempertanyakan disiplin dalam perusahaan, maka ia harus lebih dulu mempraktikkan, dapat diterima dengan baik oleh para karyawan lainnya.

3. Ada aturan yang tidak bisa diterapkan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat digunakan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan jika hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat diubah sesuai dengan kondisi dan perubahan. Para karyawan akan melakukan disiplin bila ada yang jelas dan diinformasikan kepada mereka. Jika aturan disiplin hanya sesuai dengan keinginan pimpinan saja, atau berlaku untuk orang

tertentu saja, jangan diharap bahwa para karyawan akan melakukan aturan tersebut. Oleh karena itu, disiplin akan dapat tegakkan dalam perusahaan, jika ada aturan yang disetujui bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapatkan suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Bila ada seorang karyawan yang menentang disiplin, maka perlu ada yang diperintah pimpinan untuk mengambil tindakan sesuai dengan tingkat melanggar yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan dilindungi, dan di dalam pertanggung jawaban tidak akan dilakukan hal yang terkait. Dengan demikian, maka semua karyawan akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi dilihat sendiri dalam perusahaan. Memilih, jika tidak perlu mengambil tindakan, Meskipun sudah terang-terangan, maka perusahaan tersebut melepaskan disiplin, tetapi tidak ditegur / disetujui, maka akan dipertanyakan bagi perusahaan. Para karyawan akan berdebat: Untuk apa disiplin, sedangkan orang yang menentang disiplin saja tidak pernah dikenakan sanksi.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melakukan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang ditetapkan. Namun harus menjadi tabiat manusia pula yang ingin membebaskan, tanpa melibatkan atau diikat oleh

peraturan apa pun juga. Dengan adanya pengawasan seperti halnya, maka jumlah yang lebih banyak akan dipertemukan disiplin kerja. Mungkin untuk sebagian besar karyawan yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi untuk karyawan lain, mengangkat disiplin juga perlu dipaksakan, agar mereka tidak berurusan dengan perusahaan. Disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan bukan para atasan langsung yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada di bawahnya. Pengawasan yang dilakukan atasan langsung ini sering disebut WASKAT. Pada tingkat mana pun ia berada, maka pemimpin bertanggung jawab atas pengawasan yang melekat ini, sehingga tugas-tugas yang diberikan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian untuk para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang memiliki perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak memiliki dia puas dengan menerima kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari kepemimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia tidak hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga memiliki jarak dekat dalam artian jarak batin. Pimpinan dengan demikian akan selalu menyetujui dan memutuskan oleh para karyawan, sehingga akan

mempengaruhi besar untuk pencapaian, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif antara lain: Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan disepakati, para karyawan akan puas dengan pujian tersebut. Sering mengikutsertakan karyawan dalam rapat, rapat yang terkait dengan nasib dan pekerjaan mereka. Memberi tahu jika ingin meninggalkan tempat untuk rekan sekerja, sementara untuk bawahan sekalipun.

2.1.2.4 Indikator-Indikator Disiplin Kerja

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesesuaian seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun indikator menurut Veithzal Rivai (2014: 599) adalah sebagai berikut:

1. Taat terhadap aturan

Ditinjau dari jam kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang sesuai waktu sesuai dengan peraturan yang berlaku diperusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara mengganti, dan tingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjuk dengan cara-cara melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab dengan cara terkait dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap aturan lain di perusahaan

Aturan tentang apa yang bisa dilakukan oleh para pegawai selama di dalam perusahaan.

2.1.3 Stres Kerja

Dewasa ini semakin meningkat di seluruh aspek kehidupan. Tingginya biaya hidup, semakin berat persaingan Juga tanggap hidup yang semakin meningkat dapat ditekankan kerja. Setiap individu memberikan reaksi yang berbeda terhadap stres. Beberapa orang setuju untuk memberikan tugas yang lebih baik.

2.1.3.1 Pengertian Stres Kerja

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2017: 157) mengatakan bahwa stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Pendapat lain dikemukakan oleh Sedarmayanti (2017: 256) stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya. Menurut Lijian (2018: 472) Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan. Menurut Charles D. Spielberger dalam Lijian, 2018, menyebutkan bahwa stres adalah tuntutan – tuntutan eksternal yang mengenai seseorang, misalnya objek – objek dalam lingkungan atau suatu stimulus yang secara objektif adalah berbahaya.

Menurut Sondang Siagian (dalam Lijian, 2018), menyatakan bahwa stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Berdasarkan berbagai pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah kondisi ketegangan yang dirasakan oleh

pegawai dalam menjalankan pekerjaannya yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran serta kondisi fisik mereka.

2.1.3.2 Penyebab-Penyebab Stres Kerja

Kondisi-kondisi yang menyebabkan stres yang disebut stressor. Meskipun stres dapat diakibatkan oleh hanya satu pemicu stres, biasanya karyawan memunculkan stres akibat kombinasi pemicu stres. Hampir setiap kondisi pekerjaan dapat menyebabkan stres tergantung pada reaksi karyawan. Sebagai contoh, seseorang karyawan akan dengan mudah menerima dan menjalankan prosedur kerja baru, sedangkan seorang karyawan lain tidak suka atau malah menolaknya. Selain itu, ada juga yang memperburuk stres bagi para karyawan.

Menurut Lijian (2018: 473) penyebab stres kerja antara lain:

- a. Beban kerja yang dirasakan terlalu berat.
- b. Waktu kerja yang mendesak.
- c. Kualitas pengawasan kerja yang rendah.
- d. Iklim kerja yang tidak sehat.
- e. Otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab.
- f. Konflik kerja.
- g. Perbedaan yang lain antar pegawai dengan emimpin yang frustrasi dalam kerja.

Penyebab stres menurut Hani (2014: 201) ada dua kategori penyebab stres yaitu:

- a. On The job
 1. Beban kerja yang berlebihan.
 2. Tekanan dan desakan waktu.

3. Kualitas supervisi yang jelek.
 4. Iklim politis yang tidak aman.
 5. Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai.
 6. Wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung jawab.
 7. Kemenduaan peran
 8. Frustrasi
 9. Konflik antar pribadi maupun antar kelompok.
 10. Perbedaan antar nilai – nilai karyawan dan perusahaan.
 11. Berbagai bentuk perubahan.
- b. Of The job
1. Kekhawatiran Financial.
 2. Masalah – masalah yang bersangkutan dengan anak.
 3. Masalah fisik
 4. Masalah – masalah perkawinan.
 5. Perubahan – perubahan yang terjadi pada tempat tinggal.
 6. Kematian sanak saudara.

2.1.3.3 Cara Mengatasi Stres Kerja

Menurut Lijian (2018: 475) stres dan bentuk reaksi nya dapat diatasi melalui tiga pola sebagai berikut:

- a. Pola sehat, yaitu pola terbaik menghadapi stres dengan kemampuan mengelola perilaku dan tindakan sehingga stres tidak menimbulkan gangguan, tetapi menjadi lebih sehat dan berkembang.

- b. Pola harmonis, yaitu pola menghadapi stres dengan kemampuan mengelola waktu dan kegiatan secara harmonis dan tidak menimbulkan berbagai hambatan.
- c. Pola patologis, yaitu pola menghadapi stres dengan dampak berbagai gangguan fisik maupun sosial – psikologis. Dalam pola ini, individu akan menghadapi berbagai tantangan tanpa memiliki kemampuan dan keterampilan mengelola tugas dan waktu.

2.1.3.4 Indikator Stres Kerja

Menurut Hani (2014: 201) dari beberapa penyebab stres kerja dapat dijadikan indikator sebagai berikut:

1. Beban kerja yang berlebihan

Kelebihan beban kerja terdiri dari dua jenis yaitu kualitatif dan kuantitatif. Kelebihan beban kerja kualitatif muncul ketika seseorang kurang memiliki kemampuan melaksanakan pekerjaan yang tidak ditetapkan atau standar kerja yang ditetapkan terlalu tinggi.

2. Tekanan dan desakan waktu

Tekanan atau desakan waktu memiliki konsekuensi serius bagi perusahaan maupun karyawan. Konsekuensi terhadap manusia seperti konsekuensinya meliputi pengurangan kualitas dan kuantitas kinerja pekerjaan sehingga dapat meningkatkan keluhan – keluhan pada karyawan.

3. Kualitas supervisi yang jelek

Pada dasarnya supervisi bertugas mengawasi kinerja karyawan tingkat bawah dalam suatu perusahaan apabila supervisi jelek, dapat mengakibatkan

menurunnya kinerja perusahaan karena supervisi tersebut tidak dapat mengarahkan dan mengendalikan para karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

4. Iklim politis yang tidak aman

Tingkat perilaku konflik yang tinggi dalam organisasi dapat menjadi sumber stres. Hubungan yang buruk mungkin mencakup rasa saling percaya yang rendah, kurangnya rasa saling mendukung, dan kurangnya minat dalam mendengarkan dan berhadapan dengan masalah yang dihadapi.

5. Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai

Sebagian besar orang ingin mengetahui seberapa baik mereka melakukan pekerjaan dan bagaimana manajemen memandang pekerjaan mereka, akan tetapi sering kali informasi mengenai evaluasi pekerjaan tersebut diberikan dengan cara yang terbatas atau bersifat otoriter. Sehingga hal ini dapat menjadi stressor.

6. Wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung jawab

Ketika seseorang memiliki tanggung jawab dan pengambilan keputusan sangat penting dan sangat berpengaruh terhadap perusahaan, akan tetapi pengambilan keputusan tersebut bukanlah bagian dari wewenangnya.

7. Kemenduaan peran

Kemenduaan peran dalam suatu pekerjaan menyebabkan ketidakjelasan peran dari masing – masing karyawan, selain itu menyebabkan terjadinya ketidakmerataan tugas, hal ini dapat menjadikan bertambahnya beban karyawan.

8. Frustrasi

Frustrasi adalah keadaan emosional, ketegangan pikiran dan perilaku yang tidak terkendalikan dari seseorang, bertindak aneh yang dapat membahayakan dirinya atau orang lain, frustrasi timbul akibat tidak tercapainya tujuan yang diinginkan.

9. Konflik antar pribadi maupun antar kelompok

Konflik yang terjadi baik antar pribadi ataupun antar kelompok dapat menimbulkan terjadinya kesenjangan antar karyawan dalam mencapai tujuan mereka.

10. Perbedaan antar nilai – nilai karyawan dan perusahaan

Nilai yang dianut seseorang mempengaruhi tingkah lakunya, sebab apapun yang dilakukannya dibimbing dan berpedoman pada nilai – nilai yang dianutnya, dalam perusahaan nilai yang dianut oleh seorang karyawan akan mempengaruhi tingkah lakunya apabila nilai – nilai yang dianut perusahaan bertolak belakang dengan yang dianutnya, hal ini akan menjadikan kesenjangan yang dapat mengakibatkan stres pada diri karyawan, oleh sebab itu harus ada kesalah pahaman yang saling menguntungkan antara nilai yang dianut perusahaan dan karyawan.

11. Berbagai bentuk perubahan

Proses perubahan budaya organisasi bila dipicu oleh krisis tertentu yang mempertanyakan kemampuan pemimpin untuk mengatasinya, sehingga kemampuan pemimpin dapat menentukan kondisi karyawan. Pemimpin yang otokratis dan keras akan menciptakan stres kerja yang tinggi.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hal yang penting untuk ditingkatkan. Pada hakikatnya kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi, sebab dengan begitu organisasi dapat mengukur kemampuan serta tenaga yang telah dikeluarkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan begitu, organisasi dapat berjalan dengan efektif di dalam usaha pencapaian tujuannya

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Priansa (2016: 269) kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Wibowo (2014 : 2) "Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya". Hal ini untuk mendukung sebagian dari fasilitas yang dapat mendukung kelancaran kinerja karyawan. Menurut Emron Edison, Yohny Anwar, dan Imas Komariyah (2016: 190) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari kesimpulan keseluruhan jelas bahwa kinerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Tinggi rendahnya suatu kinerja karyawan dapat dilihat dari pencapaian persyaratan pekerjaan yang dikerjakan dan output yang dihasilkan baik kuantitas maupun kualitas dari perusahaan itu sendiri.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Menurut Anwar (2015: 15), faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah:

a. Faktor Kemampuan Secara psikologis

Kemampuan pegawai yang terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (pengetahuan & skill).

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap para pegawai dalam situasi pertarungan kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan mental mencapai prestasi kerja secara maksimal.

2.1.4.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Irham (2013: 65) menyatakan bahwa: Penilaian kinerja yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya. Irham (2013: 67) mengemukakan tahap penilaian terdiri dari tiga rinci, yaitu:

- a. Perbandingan kinerja dengan target yang telah ditentukan sebelumnya.
- b. Penentuan sebab timbulnya penyimpangan dari yang ditentukan dalam standar.
- c. Penegakkan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan.

Untuk melakukan suatu evaluasi, diperlukan metode menilai yang memiliki tingkat dan analisis yang representatif. Menurut Griffin (2013: 68) bahwa, dua

kategori dasar dari metode Penilaian yang sering digunakan dalam organisasi adalah metode objektif dan metode pertimbangan.

- a. Metode objektif adalah ketika seseorang dapat bekerja dan membuktikan kemampuannya, ia bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Bagi banyak pihak metode objektif bisa memberikan hasil yang tidak akurat atau mengandung bias karena bisa saja ada yang punya karyawan bagus, maka ia terlihat bisa digunakan dengan baik dan penuh semangat. Sedangkan ada juga karyawan yang tidak memiliki peluang dan karyawan tidak dapat membuktikan kemampuannya secara maksimal.
- b. Metode pertimbangan adalah metode penilaian berdasarkan nilai rangking yang dimiliki oleh karyawan, jika ia memiliki nilai rangking yang tinggi maka berarti ia memiliki kualitas yang bagus, dan demikian pula sebaliknya.

2.1.4.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Achmad S. Ruky (2013: 11), mengemukakan 5 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecerdasan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif atau jam kerja hilang.
4. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.
5. Kedisiplinan dalam mengerjakan tugas atau bertanggungjawab atas pekerjaan yang diberikan oleh atasan.

2.1.5 Penelitian terdahulu

Penelitian Terdahulu Tabel 2.2.1

Hasil Penelitian Terdahulu

| No. | Penulis, Judul Penelitian, dan Sumber | Persamaan | Perbedaan | Hasil Penelitian |
|-----|---|---|----------------|---|
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) |
| 1 | Kurnia Nensa, (2017) Pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan (suatu penelitian pada karyawan tetap non manajer bagian pengolahan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Tasikmalaya). Jurnal dari Kurnia Nensa, Program studi manajemen fakultas ekonomi universitas siliwangi, Hal 52-67, 17 Mei 2017 | Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan | Kepuasan kerja | Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja Karyawan. |
| 2 | Cokorda Istri Ari Sintya Dewi, I Made Artha Wibawa, (2016). Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank BPD Bali Cabang Ubud. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 2 No.12 ISSN 2302-8912 | Stres Kerja, Kinerja Karyawan | Motivasi Kerja | Stres Kerja berpengaruh terhadap kinerja Karyawan. |
| 3 | K. Kiswanto (2010). Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Jurnal eksis Vol. 6 No. 1 Maret 2010 : 1267-1439 | Komunikasi , Kinerja Karyawan | Kepemimpinan | Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja Karyawan. |
| 4 | Titik Puji Astutik (2016). Pengaruh Disiplin Dan Stres Kerja terhadap kinerja karyawan SFA Resto Karanganyar Naskah Publikasi Universitas Muhamadiyah Surakarta | Disiplin Kerja, Stres Kerja, Kinerja Karyawan | | Disiplin Dan Stres Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. |
| 5 | Rahmad Restu Udayanto (2015). Pengaruh komunikasi internal dan disiplin terhadap kinerja karyawan e-journal Bisma Universitas pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen (Volume 3 Tahun 2015) | Komunikasi , Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan | | Komunikasi Dan Disiplin Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. |
| 6 | Kezia Alfarika Mangiri (2015). Pengaruh disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan e-journal ilmu | Disiplin Kerja, Komunikasi , Kinerja | | Disiplin pengaruhnya kecil Sedangkan Komunikasi |

| | | | | |
|----|--|---|-------------------------|---|
| | administrasi dan bisnis, Volume 3, Nomor 2, 2015: 403-415 | Karyawan | | Pengaruhnya Besar. |
| 7 | Sekar W. Putri, Rodhiyah dan Hari Susanta Nugraha (2015) Pengaruh lingkungan kerja fisik, stres kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Diponegoro Journal Of Social And Politic Sciences Tahun 2015, Hal 1-8 | Stres Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan | Lingkungan Kerja | Stres Kerja Dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. |
| 8 | Ike Susanti (2017). Pengaruh Disiplin Kerja, Pengawasan Dan motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Akuntansi Vol II No.2, Juni 2017 | Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan | Pengawasan Dan Motivasi | Disiplin Kerja Paling Dominan Mempengaruhi Kinerja Karyawan. |
| 9 | Chadek Novi Charisma Dewi, I Wayan Bagja, Gede Agus Jana Susila (2014) Pengaruh stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Penjualan UD. Surya Raditya Nagara e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen (Volume 2 Tahun 2014) | Stres Kerja, Kinerja Karyawan | Kepuasan Kerja | Ada Pengaruh Positif Dan Signifikan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. |
| 10 | Darwi Lie, Efendi, dan Andi Wijaya (2015) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Jurnal Sultanist Vol. 3, No. 1 Juni 2015 | Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan | | Disiplin Kerja Mempunyai Pengaruh Yang Sangat Kuat terhadap Kinerja Karyawan. |
| 11 | Marlindawaty dan Fenty Anbggrianita (2017) Pengaruh Kompensasi, Promosi, Disiplin dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Jurnal Eksekutif Vol.14, No.2, Desember 2017 | Disiplin Kerja, Stres Kerja, Kinerja Karyawan | Kompensasi , Promosi | Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. |
| 12 | Sari Sayeta Putri, dkk (2017) Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Jurnal Fakultas Ekonomi Vo.10,No.1, 2017 | Disiplin Kerja, Stres Kerja, Kinerja Karyawan | Pelatihan, Lingkungan | Disiplin Kerja dan stres Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Tetapi Tidak Terlalu signifikan. |
| 13 | Agustina Nola Tampi, dkk (2017) Pengaruh Stres Kerja Terhadap | Stres Kerja, Kinerja | | Stres Kerja Berpengaruh |

| | | | | |
|----|---|----------------------------------|-----------------|---|
| | Kinerja Karyawan Jurnal Administrasi Bisnis Unstrat Vol.5, No.2 (2017) | Karyawan | | Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. |
| 14 | Sahanggamu dan Silvy L. Mandey (2014) Pengaruh Pelatihan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Jurnal EMBA Vol.2, No.4 Desember 2014, Hal.514-523. ISSN 2303-1174. | Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan | Pelatihan Kerja | Disiplin Kerja Secara Simultan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. |
| 15 | Devi Dayang Septiasari (2017) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan eJournal Administrasi Bisnis, Volume 5, No.1, Hal.93-106, 2017 | Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan | | Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. |

2.2 Kerangka Pemikiran

Dengan terjalannya komunikasi yang baik maka diharapkan akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Komunikasi dalam sebuah perusahaan akan berhasil membuat seorang pemimpin dan bawahannya mampu mendorong dengan baik, sehingga apa yang ingin disampaikan dapat disampaikan dari maksud yang sebenarnya agar dapat disediakan dengan hubungan kerja yang baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Pendapat tersebut juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh K. Kiswanto (2010). Yang berjudul pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Dimana hasil penelitian menunjukkan komunikasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian komunikasi yang baik merupakan suatu faktor yang sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan.

Persyaratan indikator komunikasi yang dikemukakan oleh Malayu (2010: 189) yaitu: Ketepatan waktu penyampaian, menggunakan kata-kata dan kalimat

yang mudah dipahami, penyampaian pesan dilakukan dengan tenang dan tidak emosional, pesan yang disampaikan jelas menghindari hambatan-hambatan komunikasi, komunikasi dilakukan dengan dua arah, penyampaian pesan lengkap, adanya respon yang timbul dari penerima pesan.

Disiplin kerja merupakan hal yang sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan. Kinerja merupakan hasil kerja yang berkualitas dan memuaskan yang diminta oleh karyawan dalam tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. maka perusahaan juga harus memperhatikan tentang disiplin kerja karyawan. Karena disiplin kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawannya.

Disiplin kerja karyawan yang baik akan mempengaruhi kerja dan meningkatkan organisasi, sedangkan disiplin kerja yang merosot akan menjadi penghalang dan menngkat pencapaian organisasi. Oleh karena itu salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu sikap koordinasi dari perusahaan tersebut, jika karyawan sadar akan tugas dan tanggung jawab diperusahaan sesuai dengan tata tertib yang diperlukan maka akan memerlukan untuk perusahaan tersebut.

Pendapat tersebut juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kurnia nensa (2017) yang berjudul Pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Tasikmalaya. Dimana hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian disiplin kerja merupakan suatu faktor yang sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan.

Adapun indikator disiplin kerja menurut Veithzal Rivai (2014: 599) adalah sebagai berikut: Taat terhadap aturan yang ditinjau dari jam kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang sesuai waktu sesuai dengan peraturan yang berlaku diperusahaan. Taat terhadap peraturan perusahaan mengenai peraturan dasar tentang cara mengganti dan tingkah laku dalam pekerjaan. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan ditunjuk dengan cara-cara melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan. Tugas dan tanggung jawab dengan cara terkait dengan unit kerja lain. Taat terhadap aturan lain di perusahaan tentang apa yang bisa dilakukan oleh para pegawai selama di dalam perusahaan.

Stres kerja tampak dari Simptom, antara lain log tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegap, gugup, tekanan darah meningkat, dan memperbaiki gangguan pencernaan. Pendapat tersebut juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Agustina Nola Tampi, dkk (2017) yang berjudul Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Dimana hasil penelitian menunjukkan stres kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian tingkat stres kerja merupakan suatu faktor yang sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan.

Beberapa penyebab stres kerja yang dapat dijadikan indikator stres kerja menurut Hani (2014: 201) yaitu: Beban kerja yang berlebihan, tekanan dan desakan waktu, kualitas supervisi yang jelek, iklim politis yang tidak aman, umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai, wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung jawab, kemenduaan peran,

frustrasi, konflik antar pribadi maupun antar kelompok, perbedaan antar nilai – nilai karyawan dan perusahaan, berbagai bentuk perubahan.

Menurut Achmad S. Ruky, (2013: 11), mengemukakan 5 dimensi yang dapat dijadikan sebagai indikator dalam menilai kinerja, antara lain: Kualitas yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecerdasan. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan. Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif atau jam kerja hilang. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja. Kedisiplinan dalam mengerjakan tugas atau bertanggungjawab atas pekerjaan yang diberikan oleh atasan.

Suatu perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan adanya komunikasi yang baik itu antar karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut, ataupun antara atasan dan bawahannya, kemudian disiplin kerjanya harus baik yaitu datang tepat waktu kemudian menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan juga mentaati semua peraturan yang ada di perusahaan tersebut. Dengan begitu, tingkat stres kerja karyawan pun akan menjadi rendah sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu **“Terdapat Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”**.