

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **1.1 Tinjauan Pustaka**

Pada tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian yang berkaitan dengan budaya kerja, komunikasi, stres kerja, dan kinerja beserta dengan berbagai uraiannya yang menyangkut budaya kerja, komunikasi, stres kerja, dan kinerja.

##### **2.1.1 Budaya Kerja**

Suatu keberhasilan kerja, berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaannya. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat kebiasaan, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinannya menjadi kebiasaan dalam perilaku kerja atau organisasi. Nilai-nilai yang telah menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya. Oleh karena budaya dikaitkan dengan mutu atau kualitas kerja, maka dinamakan budaya kerja.

Kata budaya itu sendiri adalah sebagai suatu perkembangan dari Bahasa sansekerta 'budhayah' yaitu bentuk jamak dari buddhi atau akal, dan kata majemuk budi-daya, yang berarti daya dari budi, dengan kata lain "budaya adalah daya dari budi yang berupa cipta, karsa dan rasa. Sedangkan kebudayaan merupakan pengembangan dari budaya yaitu hasil dari cipta, karsa dan rasa tersebut".

Kota, sebagai aparat penegak hukum dituntut untuk bekerja secara *legalitas*, *proporsionalitas*, *profesionalitas*, *nesesitas*, *reasonable*, efektif dan efisien dalam rangka memaksimalkan tugas pokok, fungsi dan peran organisasi Kepolisian.

### **2.1.1.1 Pengertian Budaya Kerja**

Budaya kerja merupakan sekumpulan pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan (*habituating process*) pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik.

Menurut Nawawi (2015: 65) dalam menjelaskan bahwa: Budaya Kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sesi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Menurut Robbins dalam Nugraha (2016: 167) mengemukakan bahwa budaya kerja adalah sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkat bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Osborn dan Plastrik (2002: 252) menerangkan bahwa: “Budaya kerja adalah seperangkat perilaku, perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi”.

Dari uraian-uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja merupakan serangkaian yang dilakukan pegawai dalam suatu organisasi yang telah menjadi sebuah kebiasaan yang harus ditaati, sebagai tujuan untuk meningkatkan efisiensi pelaksanaan kerja.

### **2.1.1.2 Terbentuknya Budaya Kerja**

Budaya kerja berbeda antara organisasi satu dengan yang lainnya, hal itu dikarenakan landasan dan sikap perilaku yang dicerminkan oleh setiap orang dalam organisasi berbeda. Budaya kerja yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam suatu organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat bahkan kritik yang bersifat membangun dari luang lingkup pekerjaannya demi kemajuan di Polres tersebut, namun budaya kerja akan berakibat buruk jika pegawai dalam suatu organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda hal itu dikarenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan pikirannya, karena setiap individu mempunyai kemampuan dan keahliannya sesuai bidangnya masing-masing.

Untuk memperbaiki budaya kerja yang baik membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk merubahnya, maka itu perlu adanya pembenahan-pembenahan yang dimulai dari sikap dan tingkah laku pemimpinnya kemudian diikuti para bawahannya, terbentuknya budaya kerja diawali tingkat kesadaran pemimpin atau pejabat yang ditunjuk dimasa besarnya hubungan antara pemimpin dengan bawahannya sehingga akan menenentukan suatu cara tersendiri apa yang dijalankan dalam perangkat satuan kerja atau organisasi.

Maka dalam hal ini budaya kerja terbentuk dalam satuan kerja atau organisasi itu berdiri, artinya pembentukan budaya kerja terjadi. Ketika lingkungan kerja organisasi belajar dalam menghadapi permasalahan, baik yang menyangkut masalah organisasi.

Menurut Keitner dan Angelo (2003: 127) cakupan makna setiap nilai budaya kerja, antara lain:

1. Disiplin; Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, prosedur, berlalu lintas, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra, dan sebagainya.
2. Keterbukaan; kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan.
3. Saling menghargai; perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab oranglain sesama mitra kerja.
4. Kerjasama; kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.

Moekijat, (2006: 53) Kesuksesan organisasi bermula dari adanya disiplin menerapkan nilai-nilai inti perusahaan. Konsistensi dalam menerapkan kedisiplinan dalam setiap Tindakan, penegakan aturan dan kebijana akan mendorong munculnya kondisi keterbukaan, yaitu keadaan yang selalu jauh dari prasangka negatif karena segala sesuatu disampaikan melalui fakta dan data yang akurat (informasi yang benar). Selanjutnya, situasi yang penuh dengan keterbukaan akan meningkatkan komunikasi horizontal dan vertikal, membina hubungan personal baik formal maupun informal diantara jajaran manajemen, sehingga tumbuh sikap saling menghargai.

Pada gilirannya setelah interaksi lintas sektoral dan antar karyawan semakin baik akan menyuburkan semangat Kerjasama dalam wujud saling koordinasi

manajemen atau karyawan lintas sektoral menjaga kekompakan manajemen, mendukung dan mengamankan setiap keputusan manajemen, serta saling mengisi dan melengkapi. Hal inilah yang menjadi tujuan bersama dalam rangka membentuk dalam rangka membentuk budaya kerja.

Pada prinsipnya fungsi budaya kerja bertujuan untuk membangun keyakinan sumberdaya manusia atau menanamkan nilai-nilai tertentu yang melandasi atau mempengaruhi sikap dan perilaku yang konsisten serta komitmen membiasakan suatu cara kerja di lingkungan masing-masing. Dengan adanya, suatu keyakinan dan komitmen kuat merefleksikan nilai-nilai tertentu, misalnya membiasakan kerja berkualitas, sesuai standar, atau sesuai ekspektasi pelanggan (organisasi), efektif atau produktif dan efisien.

Tujuan fundamental budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran pelanggan, pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien serta menggembarakan. Budaya kerja berupaya mengubah komunikasi tradisional menjadi perilaku manajemen modern, sehingga tertanam kepercayaan dan semangat kerjasama yang tinggi serta disiplin.

Dengan membiasakan kerja berkualitas, seperti berupaya melakukan cara kerja tertentu, sehingga hasilnya sesuai dengan standar dan kualifikasi yang ditentukan organisasi. Jika hal ini dapat terlaksana dengan baik atau membudaya dalam diri pegawai, sehingga pegawai tersebut menjadi tenaga yang bernilai ekonomis, atau memberikan nilai tambah bagi orang lain dan organisasi. Selain itu, jika pekerjaan yang dilakukan pegawai dapat dilakukan dengan benar sesuai

prosedur atau ketentuan yang berlaku, berarti pegawai dapat bekerja efektif dan efisien sehingga tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai.

Budaya kerja mempunyai arti yang sangat mendalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Disamping itu masih banyak lagi manfaat yang muncul seperti kepuasan kerja meningkat, pergaulan yang lebih akrab, disiplin meningkat, pengawasan fungsional berkurang, tingkat absensi menurun, terus ingin belajar, ingin memberikan terbaik bagi organisasi, dan lain sebagainya.

Berdasarkan pandangan mengenai manfaat budaya kerja, dapat ditarik suatu deskripsi sebenarnya bahwa manfaat budaya kerja adalah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja sehingga sesuai yang diharapkan.

### **2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Budaya Kerja**

Budaya kerja memiliki tujuan yaitu untuk mengubah sikap dan perilaku pegawai agar dapat meningkatkan kinerja untuk menghadapi berbagai tantangan dimasa yang akan datang. Sedangkan menurut Sinambela (2019: 567) manfaat budaya kerja, antara lain untuk:

1. Meningkatkan jiwa gotong royong;
2. Meningkatkan kebersamaan;
3. Saling terbuka satu sama lain;
4. Meningkatkan rasa saling percaya;
5. Membangun komunikasi yang lebih baik;

6. Meningkatkan kinerja;
7. Berbagi informasi tentang berbagai aspek pegawain;

#### **2.1.1.4 Unsur-unsur Budaya Kerja**

Budaya kerja adalah berpijak dari nilai-nilai yang dimiliki oleh bangsa atau masyarakat Indonesia yang diolah sedemikian rupa menjadi nilai-nilai baru yang akan menjadi sikap dan perilaku manajemen yang diharapkan dalam upaya menghadapi tantangan baru. Budaya kerja tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem, alat-alat dan teknik-teknik pendukung.

Budaya kerja akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi nilai-nilai baru akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak henti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan.

Menurut Taliziduhu (2003: 80), budaya kerja dapat dibagi menjadi dua unsur, yaitu:

1. Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
2. Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai, atau sebaliknya.

Budaya kerja merupakan suatu organisasi komitmen yang luas dalam upaya untuk membangun sumber daya manusia, proses kerja dan hasil kerja yang lebih baik. Untuk mencapai tingkat kualitas yang makin baik tersebut diharapkan dari perilaku setiap individu yang terkait dalam organisasi kerja itu sendiri. Setiap fungsi atau proses kerja mempunyai perbedaan cara kerja, yang mengakibatkan berbeda nilai-nilai yang cocok untuk diambil dalam kerangka kerja organisasi. Setiap nilai-nilai apa yang sepatutnya dimiliki oleh pemimpin puncak dan pemimpin lainnya, bagaimana perilaku setiap orang akan mempengaruhi kerja mereka.

Menurut Triguno dan Supriyadi (2009: 8) unsur-unsur dalam budaya organisasi, antara lain:

1. Falsafah, berupa nilai-nilai luhur Pancasila, UUD 1945, agama, tradisi, dan teknologi.
2. Kualitas, yakni dimensi yang meliputi *performance, features, conformance, durability, serviceability, aesthetics, perceived quality, value, responveness, humanity, security, dan competency.*
3. Nilai-nilai instrument, yakni standar mutu, hubungan pemasok-pelanggan, orientasi pencegahan, mutu dan setiap sumber, dan penyempurnaan terus menerus.

#### **2.1.1.5 Ciri Budaya Kerja yang Sehat**

Budaya kerja yang baik akan menjadi salah satu ciri dari budaya organisasi kondusif. Oleh sebab itu, budaya kerja ini akan berpengaruh pada pembentukan loyalitas dan kinerja karyawan. Membangun kinerja yang kuat berguna untuk

meningkatkan kinerja karyawan satu sama lain. Dengan kinerja yang tinggi, maka organisasi berkembang menjadi lebih sukses.

Setiap organisasi memiliki indikator budaya kerja baik yang berbeda. Namun, mayoritas organisasi pasti sepakat bahwa contoh budaya kerja yang baik adalah ketika setiap karyawan mematuhi peraturan serta regulasi organisasi serta tetap mengacu pada SOP yang sudah disediakan.

Menurut Sinambela (2019: 568) ciri organisasi yang memiliki budaya kerja sehat adalah:

1. Pegawai memiliki gairah kerja.
2. Pegawai yang saling menghormati satu sama lain.
3. Iklim kerja yang kondusif.
4. Semua pegawai diperlakukan sama.
5. Ada penghargaan untuk yang berprestasi.
6. Ada diskusi dilingkungan kerja.

#### **2.1.1.6 Membangun Budaya Kerja yang Efektif**

Di masa transisi biasanya terdapat tarik-menarik yang luar biasa antara keinginan untuk maju dan keinginan untuk tetap mempertahankan atribusi yang selama ini telah mandarah daging. Biasanya hanya segolongan kecil yang menuntut perubahan menuju kepada kemajuan, sedangkan sebagian besar lainnya belum memiliki kemampuan berpikir berubah. Kebanyakan mereka masih berpikir tentang kebutuhan ekonomi yang masih mendera kehidupannya.

Konsep budaya kerja sesungguhnya lebih banyak terkait dengan aspek pelayanan publik dalam suatu pekerjaan. Kebanyakan pekerja swasta dituntut untuk

bekerja sesuai dengan standar pekerjaan yang ditanganinya. Dalam rangka untuk memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan maka dipersyaratkan beberapa hal yang bisa menjadi basis bagi penciptaan budaya kerja yang tinggi. Untuk itu dibutuhkan lima persyaratan, yaitu sebagai berikut:

1. Kreativitas dan kepekaan.
2. Keberanian dan kearifan.
3. Semangat dan motivasi.
4. Disiplin dan keteraturan kerja.
5. Dedikasi dan loyalitas.

#### **2.1.1.7 Dimensi Budaya Kerja**

Adapun dimensi budaya kerja menurut Ndraha (2008: 81) dapat dikategorikan tiga, yaitu sebagai berikut:

1. Kebiasaan

Kebiasaan-kebiasaan biasanya dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku berorganisasi pegawai, yaitu perilaku berdasarkan kesadaran akan dan kewajiban, kebebasan atau kewenangan dan tanggungjawab baik pribadi maupun kelompok di dalam ruang lingkup lingkungan pekerjaan. Adapun istilah lain yang dianggap lebih kuat ketimbang sikap, yaitu pendirian (*position*), jika sikap bisa berubah pendiriannya diharapkan tidak berdasarkan keteguhan atau kekuatannya. Maka dapat diartikan bahwa sikap merupakan cermin pola tingkah laku atau sikap yang sering dilakukan baik dalam keadaan sadar ataupun keadaan tidak disadar, kebiasaan biasanya sulit diperbaiki secara

cepat dikarenakan sifat yang dibawa dari lahiriyah, namun dapat diatasi dengan adanya aturan-aturan yang tegas baik dari organisasi ataupun perusahaan.

## 2. Peraturan

Untuk memberikan ketertiban dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas pekerjaan pegawai, maka dibutuhkan adanya peraturan karena peraturan merupakan bentuk ketegasan dan bagian terpenting untuk mewujudkan pegawai disiplin dalam mematuhi segala bentuk peraturan-peraturan yang berlaku di Polres Tasikmalaya Kota. Sehingga diharapkan pegawai memiliki tingkat kesadaran yang tinggi dengan konsekwensi terhadap peraturan yang berlaku baik dalam organisasi perusahaan maupun di Polres Tasikmalaya Kota.

## 3. Nilai-nilai

Nilai merupakan penghayatan seseorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, dan apa yang lebih benar atau kurang benar. Untuk dapat berperan nilai harus menampakkan diri melalui media atau encoder tertentu. Nilai bersifat abstrak, hanya dapat diamati atau dirasakan jika terekam atau termuat pada suatu wahana atau budaya kerja. Jadi nilai dan budaya kerja tidak dapat dipisahkan dan keduanya harus ada keselarasan dengan budaya kerja searah, keserasian dan keseimbangan. Maka penilaian dirasakan sangat penting untuk memberikan evaluasi terhadap kinerja pegawai agar dapat memberikan nilai baik secara kualitas maupun kuantitas.

### 2.1.2 Komunikasi

Pegawai ataupun karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, tidak akan terlepas dari suatu komunikasi, baik itu komunikasi dengan pimpinan maupun komunikasi sesama rekan kerja. Jika komunikasi telah terlaksana dengan baik, pekerjaan yang dilakukan akan bisa berjalan dengan lancar dan terhindar dari kegagalan. Namun jika dalam melaksanakan pekerjaan komunikasi tidak berjalan dengan baik, pekerjaan tersebut akan banyak menemui hambatan-hambatan.

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

Dalam kegiatan komunikasi organisasi terdapat alur interaksi dan transaksi berupa horizontal dan vertikal. Komunikasi horizontal merupakan alur interaksi dan transaksi yang terjadi antar anggota organisasi yang memiliki status atau kedudukan yang sama. Sedangkan komunikasi vertikal terjadi antara atas ke bawah atau dari bawah ke atas.

Dalam aktivitas komunikasi organisasi bentuk komunikasi vertikal sangat sering terjadi dikarenakan adanya tingkatan-tingkatan dalam susunan struktur organisasi. Bahkan bisa dikatakan komunikasi vertikal memiliki persentase 2/3 dari

total aktivitas komunikasi yang terjadi dalam sebuah organisasi. Pentingnya komunikasi vertikal bagi sebuah kelangsungan hidup suatu organisasi sehingga peran komunikasi vertikal sangat diperlukan dalam organisasi.

### **2.1.2.1 Pengertian Komunikasi**

Menurut Arni (2016: 4), mengemukakan bahwa Komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara pengirim dengan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.

Menurut Sutrisno (2017: 17), komunikasi merupakan suatu konsep yang multi makna. Makna komunikasi dapat dibedakan berdasarkan Komunikasi sebagai proses sosial Komunikasi pada makna ini ada dalam konteks ilmu sosial. Dimana para ahli ilmu sosial melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan komunikasi yang secara umum memfokuskan pada kegiatan manusia dan kaitan pesan dengan perilaku.

Robbins (2016: 159) menyebutkan bahwa Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang di bawah standar.

Jadi dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan informasi atau pesan antara dua orang atau lebih dengan cara yang efektif, sehingga pesan yang dimaksud dapat dimengerti. Dengan terjalannya suatu komunikasi yang baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Komunikasi dalam sebuah perusahaan akan berhasil apabila seorang pemimpin dan bawahannya mampu berinteraksi dengan

baik, sehingga apa yang ingin disampaikan dapat dipahami dari maksud yang sebenarnya agar nantinya dapat terbina hubungan kerja yang baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

### **2.1.2.2 Fungsi Komunikasi**

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

#### **1. Fungsi Umum**

- a. Komunikasi berfungsi untuk menyampaikan atau memberikan informasi kepada individu atau kelompok tentang bagaimana melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan kompetensinya. Contoh: deskripsi pekerjaan (*job description*).
- b. Komunikasi berfungsi untuk menjual gagasan dan ide, pendapat dan fakta. Termasuk juga menjual sikap organisasi dan sikap tentang sesuatu yang merupakan subjek layanan. Contoh: *public relations*, pameran, ekspo, dan lain-lain.
- c. Komunikasi berfungsi untuk meningkatkan kemampuan para karyawan agar mereka bisa belajar dari orang lain (internal), belajar tentang apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dikerjakan orang lain tentang apa yang “dijual” atau yang diceritakan orang lain tentang organisasi.
- d. Komunikasi berfungsi untuk menentukan apa dan bagaimana organisasi membagi pekerjaan atau siapa yang menjadi atasan dan siapa yang menjadi bawahan, dan besaran kekuasaan dan kewenangan, serta menentukan bagaimana menangani sejumlah orang, bagaimana memanfaatkan sumber

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

## 2. Fungsi Khusus

- a. Membuat para karyawan melibatkan diri ke dalam isu-isu organisasi lalu menerjemahkannya ke dalam Tindakan tertentu dibawah sebuah komando, atau perintah.
- b. Membuat para karyawan menciptakan dan menangani relasi antar sesama bagi peningkatan produk organisasi.
- c. Membuat para karyawan memiliki kemampuan untuk menangani ambigu dan tidak pasti.

### 2.1.2.3 Proses Komunikasi

Komunikasi dalam organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah (Busro, 2015: 48). Proses komunikasi dimulai dari pikiran orang yang akan menyampaikan pesan atau informasi. Apa yang dipikirkan itu kemudian dilambangkan (simbol) baik berupa ucapan ataupun gambar. Proses selanjutnya dengan memulai transmisi berupa media dan perantara atau channel misalnya surat, secara lisan dan lain-lain, maka pesan yang disampaikan tiba di si penerima. Dalam diri penerima, pertamam ia akan menerima pesan, kemudian mencoba menafsirkan pesan (*decode*) dan akhirnya memahami isi pesan. Jawaban atau reaksi dari penerima pesan kepada pengirim pesan merupakan umpan balik (*decode*) apabila terjadi perubahan dari diri penerima pesan, berarti komunikasi berhasil.

#### **2.1.2.4 Tujuan Komunikasi**

Setiap Proses komunikasi memiliki tujuan untuk efisiensi dan efektifitas. Efisiensi maksudnya adalah sebagai sumber daya yang ada, tetap diusahakan sebuah proses komunikasi mencapai hasil yang maksimal. Ketika seseorang komunikator menyampaikan pesan, materi pesan yang disampaikan sebisa mungkin mendapatkan feed back yang positif dari penerima pesannya, efektifitas diartikan sebagai cara pengoptimalan setiap fungsi komponen dalam proses komunikasi, setiap unsur yang terlibat dalam proses komunikasi, baik itu komunikator, media, pesan, maupun komunikan harus memainkan perannya secara tepat untuk menciptakan iklim yang kondusif sehingga proses komunikasi mencapai tujuannya (2009: 139-140).

Tujuan Komunikasi organisasi adalah untuk memudahkan, melaksanakan dan melancarkan jalannya organisasi. Menurut Koontz (dalam Moekijat, 2013: 15-16), dalam arti yang lebih luas, tujuan komunikasi organisasinadalah mengadakan perubahan dan untuk mempengaruhi Tindakan kearah kesejahteraan perusahaan. Sementara itu Liliweri (2013: 372-373) mengemukakan bahwa ada empat tujuan komunikasi organisasi, yakni:

1. Menyatakan pikiran, pandangan dan pendapat.
2. Membagi informasi.
3. Menyatakan perasaan dan emosi.
4. Melakukan koordinasi.

### **2.1.2.5 Hambatan-Hambatan Dalam Komunikasi**

Menurut Cruden dan Sherman (2014: 59) Faktor hambatan yang biasanya terjadi dalam proses komunikasi, dapat dibagi dalam 3 Jenis:

#### **1. Hambatan Teknis**

Hambatan jenis ini timbul karena lingkungan yang memberikan dampak pencegahan terhadap kelancaran pengiriman dan penerimaan pesan. Dari sisi teknologi, keterbatasan fasilitas dan peralatan komunikasi, akan semakin berkurang dengan adanya temuan baru di bidang teknologi komunikasi dan sistem informasi, sehingga saluran komunikasi dalam media komunikasi dapat diandalkan serta lebih efisien.

#### **2. Hambatan Semantik**

Gangguan semantik menjadi hambatan dalam proses penyampaian pengertian atau idea secara efektif. Definisi semantik adalah studi atas pengertian, yang diungkapkan lewat bahasa. Suatu pesan yang kurang jelas, akan tetap menjadi tidak jelas bagaimanapun baiknya transmisi. Untuk menghindari miskomunikasi semacam ini, seorang komunikator harus memilih kata-kata yang tepat dan sesuai dengan karakteristik komunikannya, serta melihat dan mempertimbangkan kemungkinan penafsiran yang berbeda terhadap kata-kata yang digunakan.

#### **3. Hambatan Manusiawi**

Hambatan jenis ini muncul dari masalah-masalah pribadi yang dihadapi oleh orang-orang yang terlibat dalam komunikasi, baik komunikator maupun komunikan, hambatan ini mencakup hambatan yang berasal dari perbedaan

individual manusia, seperti perbedaan persepsi, umur, keadaan emosi, status, keterampilan mendengarkan, pencarian informasi, penyaringan informasi. Hambatan yang ditimbulkan oleh iklim psikologis dalam organisasi atau lingkungan sosial dan budaya, seperti suasana dan iklim kerja serta tata nilai yang dianut. Dalam proses komunikasi semua pesan atau informasi yang dikirim akan diterima dengan berbagai perbedaan oleh penerima pesan/informasi, baik karena perbedaan latar belakang, persepsi, budaya maupun hal lainnya.

#### **2.1.2.6 Jenis-Jenis Komunikasi**

Poppy Ruliana (2016:101) dalam proses komunikasi terdiri dari komunikasi internal dan dimensi komunikasi eksternal sebagai berikut:

1. Komunikasi Internal Komunikasi internal dalam sebuah organisasi itu ditunjang dalam beberapa bentuk komunikasi antara lain yaitu komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal.

##### **a. Komunikasi Vertikal**

Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang berlangsung dari atas ke bawah (downward communication) dan dari bawah ke atas (upward communication) atau komunikasi dari pimpinan ke bawahan dan dari bawahan ke pimpinan secara timbal balik (two way traffic communication).

##### **b. Komunikasi Horizontal**

Komunikasi horizontal adalah tindakan komunikasi yang berlangsung diantara para karyawan atau bagian yang memiliki kedudukan yang setara.

- c. **Komunikasi Diagonal** Komunikasi diagonal lintas-saluran (cross communication) adalah komunikasi antara pimpinan seksi dengan karyawan seksi lain.

## 2. Komunikasi Eksternal

Komunikasi eksternal adalah semua cara yang dilakukan oleh organisasi untuk berkomunikasi dengan khalayak yang dijadikan sasaran organisasi. Tujuannya adalah menciptakan dan memelihara niat baik (good will) dan saling pengertian antara organisasi dengan khalayak. Bentuk komunikasi eksternal :

- a. **Komunikasi dari organisasi ke khalayak** Komunikasi dari organisasi ke khalayak pada umumnya bersifat informatif, sehingga khalayak memiliki keterlibatan, yang bertujuan menciptakan komunikasi yang sifatnya dua arah (two way of communication).
- b. **Komunikasi dari khalayak ke organisasi** Komunikasi dari khalayak ke organisasi merupakan umpan balik atau tanggapan khalayak dari kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh organisasi.

### 2.1.2.7 Dimensi Komunikasi

Menurut Sutardji (2016: 10-11) ada beberapa dimensi komunikasi efektif, yaitu:

#### 1. Pemahaman

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan untuk sampai pada tujuan itu, maka seorang komunikator maupun komunikan harus sama-sama saling mengerti fungsinya masing-masing.

Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

## 2. Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih enak untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. Dengan adanya suasana semacam itu, maka akan timbul kesan yang menarik.

## 3. Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.

## 4. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

## 5. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

### 2.1.3 Stres Kerja

Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang akibat individu yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan. Stres juga dapat berakibat buruk bagi Kesehatan tubuh seperti timbulnya penyakit. Menurut pendapat lain, stress kerja adalah tanggapan atau proses internal atau eksternal yang mencapai tingkat ketegangan fisik dan psikologis sampai pada batas atau melebihi batas kemampuan pegawai. Stress kerja juga didefinisikan sebagai perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Selain itu, stress kerja dapat diartikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang menghadapi tugas atau pekerjaan yang tidak bisa atau belum bisa dijangkau oleh kemampuannya.

#### 2.1.3.1 Pengertian Stres Kerja

Stres pada karyawan selalu bahkan sering dijumpai dalam suatu perusahaan entah itu stres yang dapat berdampak positif maupun yang berdampak negatif. Hasibuan (2019: 203) mengemukakan stres kerja timbul akibat kepuasan kerja tidak terwujud dari pekerjaannya.

Mangkunegara (2017: 157) mengemukakan bahwa stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stress kerja dapat berdampak positif maupun negatif. Dampak positif dari stress kerja diantaranya yaitu seseorang dapat terdorong untuk membangkitkan kesadarannya dan bisa menjadi pengalaman yang baru bagi seseorang tersebut.

Sedangkan menurut Efendi (2020: 303) Stres adalah situasi ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang ketika menghadapi suatu tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan, dan adanya kesempatan yang sangat penting yang mempengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik seseorang.

Sunyoto (2015: 54) mendefinisikan stres sebagai konsekuensi setiap tindakan dan situasi lingkungan yang menimbulkan tuntutan psikologi dan fisik yang berlebihan pada seseorang. Pashkow dan Libov (Wahyudi, 2019: 153) mengemukakan “Stres adalah perasaan tertekan dan penuh kecemasan yang dialami seseorang, karena sulitnya mencapai kebutuhan dan keinginannya”. Stres adalah persoalan yang rumit dan sangat pribadi, karena itu jenis dan tingkatan stres yang dialami seseorang tidaklah sama. Stres merupakan sebuah kondisi dinamis dimana seseorang dihadapkan pada konfrontasi antara kesempatan, hambatan maupun permintaan akan apa yang seseorang tersebut inginkan dan hasilnya dipersepsikan tidak pasti dan penting. Dari definisi diatas bisa dikatakan cukup rumit namun mengandung atau terdapat tiga kriteria penting dari stress, yaitu adanya kesempatan, adanya hambatan, dan adanya permintaan. Untuk gejala negatif yang tampak dari stres kerja ini antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan.

### **2.1.3.2 Dimensi Stres Kerja**

Menurut Carry Cooper dalam Rivai, (2015: 24) mengemukakan beberapa indikator dari stres kerja yaitu sebagai berikut:

### 1. Kondisi Pekerjaan

- a. Beban kerja secara kuantitatif.
- b. Beban kerja secara kualitatif.
- c. Keputusan yang dibuat oleh seseorang.
- d. Bahaya fisik.
- e. Jadwal bekerja.
- f. *Technostress*.

### 2. Masalah Peran

- a. Ketidakjelasan peran.
- b. Adanya bias dalam membedakan gender dan stereotif peran gender.
- c. Pelecehan seksual.

### 3. Faktor Interpersonal

- a. Hasil kerja dan system dukungan social yang buruk.
- b. Persaingan politik, kecemburuan terhadap karyawan.
- c. Kurangnya perhatian manajemen terhadap karyawan.

### 4. Perkembangan Karier

- a. Promosi ke jabatan yang lebih rendah dari kemampuannya.
- b. Ambisi yang berlebihan sehingga mengakibatkan frustrasi.
- c. Keamanan pekerjaannya.

### 5. Struktur Organisasi

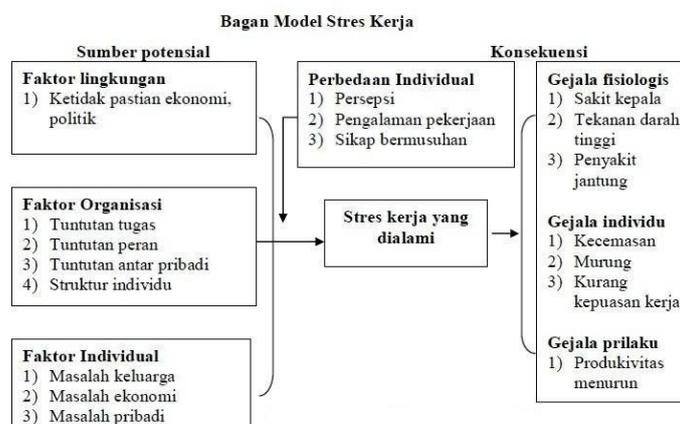
- a. Struktur yang kaku dan tidak bersahabat.
- b. Pertempuran politik.

6. Tampilan rumah – pekerjaan
  - a. Mencampurkan masalah pekerjaan dengan masalah pribadi.
  - b. Kurangnya dukungan dari pasangan hidup.
  - c. Konflik pernikahan.
  - d. Stres karena memiliki dua pekerjaan.

Dari uraian indikator diatas perusahaan dan karyawan hendaknya bisa mengurangi tingkat terjadinya stres kerja. Hal ini akan saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan.

### **2.1.3.3 Gejala Stres**

Stres terjadi diawali dengan munculnya gejala-gejala yang mendahuluinya. Menurut Cooper dan Straw (dalam Wahyudi, 2019: 157-158) terdapat tiga gejala stres yaitu gejala fisik, gejala perilaku, dan gejala di tempat kerja. Gejala fisik antara lain; pernafasan menjadi semakin cepat, mulut dan kerongkongan menjadi kering, kedua tangan menjadi basah oleh keringat, tubuh berasa gerah/panas, otot-otot tegang, gangguan pencernaan, badan terasa lelah, kepala menjadi sakit/tegang, berkedut dan perasaan gelisah. Gejala-gejala perilaku antara lain; tidak termotivasi, lekas marah, sering salah paham, perasaan khawatir dan sedih, tidak berdaya, gelisah, gagal dalam melakukan pekerjaan, tidak mampu mengatasi masalah yang dihadapi, menarik diri dari pergaulan. Gejala-gejala di tempat kerja antara lain; kepuasan kerja menurun, rendahnya prestasi kerja, hilangnya vitalitas dan semangat kerja, tidak komunikatif, menurunnya kreativitas dan inovasi, perhatian lebih pada tugas-tugas yang tidak produktif.



Sumber: Erwin Edwar 2018

**Gambar 2. 1**  
**Gejala Stres**

### 2.1.3.4 Pendekatan Stres Kerja

Dilihat dari sudut pandang organisasi, manajemen organisasi atau perusahaan memandang bahwa stres yang ringan akan menjadi suatu hal yang positif. Hal ini karena bisa mendorong karyawan tersebut untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik, tetapi jika tingkat stres tinggi atau stres ringan yang berkepanjangan maka akan menyebabkan kinerja karyawan menurun.

Stres ringan mungkin akan memberikan keuntungan bagi perusahaan, tetapi dari sudut pandang individu hal ini bukan hal yang diinginkan oleh mereka. Maka manajemen organisasi atau perusahaan akan berpikir untuk memberikan tugas yang menyertakan stres ringan bagi karyawan untuk memberikan dorongan bagi karyawan. Namun sebaliknya itu akan dirasakan sebagai tekanan oleh karyawan. Oleh karena itu diperlukan suatu pendekatan yang tepat dalam mengelola stres, menurut Sunyoto (2015: 55) ada dua pendekatan yang bisa dilakukan yaitu pendekatan individu dan pendekatan organisasi.

### 1. Pendekatan Individu

Seorang karyawan akan berusaha mengurangi level stresnya. Strategi yang bersifat individual cukup efektif seperti pengelolaan waktu, latihan fisik, latihan relaksasi, dan dukungan sosial. Pengelolaan waktu yang baik akan mengakibatkan karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan baik tanpa adanya tuntutan kerja yang tergesa-gesa. Latihan fisik juga dapat meningkatkan kondisi tubuh menjadi lebih prima sehingga mampu menghadapi tuntutan tugas yang berat.

### 2. Pendekatan Organisasi

Beberapa yang menjadi penyebab stres adalah tuntutan tugas dan peran serta struktur organisasi yang semuanya dikendalikan oleh manajemen, sehingga faktor-faktor itu dapat diubah. Oleh karena itu strategi-strategi yang mungkin digunakan oleh manajemen perusahaan untuk mengatasi stres karyawannya dengan melalui seleksi dan penempatan, penetapan tujuan, redesain pekerjaan, pengambilan keputusan partisipatif, komunikasi organisasional, dan program kesejahteraan.

Sedangkan menurut pendapat Keith Davis dan John W. Newstrom (dalam Mangkunegara, 2017: 157) ada 4 pendekatan terhadap stres kerja, yaitu dukungan sosial (*social support*), meditasi (*meditation*), *Biofeedback*, dan program kesehatan pribadi (*personal wellness programs*).

#### 1. Pendekatan Dukungan Sosial.

2. Dilakukan melalui aktivitas yang bertujuan memberikan kepuasan sosial kepada karyawan. Misalnya, bermain game, lelucon, dan bodor kerja.

3. Pendekatan Melalui Meditasi.
4. Perlu dilakukan dengan cara berkonsentrasi ke alam pikiran, mengendorkan kerja otot, dan menenangkan emosi. Meditasi dapat dilakukan selama dua periode waktu yang masing-masing 15-20 menit. Meditasi bisa dilakukan diruangan khusus. Atau pun yang beragama islam bisa melakukannya setelah shalat.
5. Pendekatan Melalui *Biofeedback*.
6. Dilakukan melalui bimbingan medis. Melalui bimbingan dokter, psikiater, dan psikolog sehingga diharapkan karyawan dapat menghilangkan stres yang dialaminya.
7. Pendekatan melalui program kesehatan pribadi.
8. Merupakan pendekatan preventif sebelum terjadinya stres. Dalam hal ini karyawan secara periode waktu yang kontinu memeriksa kesehatan, melakukan relaksasi otot, pengaturan gizi, dan olahraga secara teratur.

#### **2.1.3.5 Langkah-langkah menanggulangi stres kerja**

Menurut Wahyudi (2019: 163-168) terdapat beberapa langkah untuk menanggulangi stres kerja, diantaranya:

1. Mengetahui akar masalah.
2. Jangan terlalu serius.
3. Lakukan olah raga atau hobi tertentu.
4. Bicarakan masalah anda dengan orang lain.
5. Kerjakan yang mudah.
6. Hadapi masalah dengan keberanian dan kepercayaan diri.

7. Menjadikan hidup lebih teratur.
8. Mengelola waktu.
9. Meningkatkan produktivitas dan menghilangkan kelesuan.
10. Ciptakan rasa humor yang positif.

#### 2.1.4 Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan merupakan hal yang penting untuk selalu ditingkatkan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan.

##### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Menurut A. P Mangkunegara dalam Ningrum et al. (2013: 3) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut Hasibuan (2011: 94) pengertian kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Nawawi dalam Pakpahan et al. (2014: 117) “Kinerja adalah hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan, baik yang bersifat fisik/mental maupun non fisik/non mental”.

Dari berbagai pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu pencapaian atau hasil yang telah ditempuh oleh seseorang (karyawan) dari pelaksanaan tugas-tugas atau tanggungjawabnya, yang mana ketika kinerja karyawan dikatakan optimal maka akan membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

#### **2.1.4.2 Konsep Pengukuran Kinerja**

Dalam memberikan pemahaman tentang konsep pengukuran kinerja, Lembaga Administrasi Negara/LAN (2008: 5) menyebutkan pendapat para pakar. Di antaranya mengemukakan pendapat James B. Whittaker (2008: 78) mengemukakan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (*goals and objectives*).

Pendapat lain dikemukakan dalam *Reference Guide* itu disebutkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang ditetapkan. Pengukuran kinerja tidak dimaksudkan untuk berperan sebagai mekanisme untuk memberikan penghargaan/hukuman (*Reward/punishment*), akan tetapi pengukuran kinerja berperan sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi.

#### **2.1.4.3 Manfaat Pengukuran Kinerja**

Dalam organisasi masalah pengukuran kinerja merupakan hal yang penting dalam manajemen program secara keseluruhan, karena kinerja yang dapat diukur

akan mendorong pencapaian kinerja tersebut. pengukuran kinerja yang dilakukan secara berkelanjutan memberikan umpan balik (*feed back*), yang merupakan hal yang penting dalam upaya perbaikan secara terus-menerus dan mencapai keberhasilan dimasa mendatang.

Melalui pengukuran kinerja diharapkan perusahaan dapat mengetahui kinerja dalam suatu periode tertentu. Dengan adanya suatu pengukuran kinerja maka kegiatan dan program perusahaan dapat diukur dan dievaluasi. Selanjutnya, dari pengukuran kinerja, setiap perusahaan dapat di bandingkan dengan perusahaan sejenis lainnya, sehingga penghargaan dan tindakan disiplin dapat dilakukan secara lebih objektif.

Menurut Whittaker dalam Moeheriono (2012: 72) kaitan ini berarti bahwa pengukuran kinerja penting peranannya sebagai alat manajemen untuk:

1. Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
2. Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati.
3. Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas prestasi pelaksana yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
5. Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam rangka upaya memperbaiki kinerja organisasi.
6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan telah terpenuhi.

7. Membantu memahami prosen kegiatan perusahaan.
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.
9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
10. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

#### **2.1.4.4 Membangun kinerja**

Menurut Sinambela (2018: 483) kinerja dapat dioptimalkan melalui penetapan deskripsi jabatan yang jelas dan terukur bagi setiap karyawan, sehingga mereka mengerti apa fungsi dan tanggungjawabnya. Sinambela (2018: 483) juga mengatakan deskripsi jabatan yang baik akan dapat menjadi landasan untuk setidaknya tujuh hal sebagai berikut:

1. Penentuan gaji. Hasil deskripsi jabatan akan menjadi dasar untuk perbandingan pekerjaan dalam suatu organisasi dan dapat dijadikan sebagai acuan pemberian gaji yang adil bagi pegawai dan sebagai data pembanding dalam persaingan dalam organisasi.
2. Seleksi pegawai. Deskripsi jabatan sangat dibutuhkan dalam penerimaan, seleksi, dan penempatan pegawai. Selain itu, juga merupakan sumber untuk pengembangan spesifikasi pekerjaan yang dapat menjelaskan tingkat kualifikasi yang dimiliki oleh seorang pelamar dalam jabatan tertentu.
3. Orientasi. Deskripsi jabatan dapat mengenalkan tugas-tugas pekerjaan yang baru kepada pegawai dengan cepat dan efisien.
4. Penilaian kinerja. Deskripsi jabatan menunjukkan perbandingan bagaimana seseorang pegawai memenuhi tugasnya dan bagaimana tugas itu seharusnya dipenuhi.

5. Pelatihan dan pengembangan. Deskripsi jabatan akan memberikan analisis yang akurat mengenai pelatihan yang diberikan dan perkembangan untuk membantu pengembangan karier.
6. Uraian dan perencanaan organisasi. Perkembangan awal dari deskripsi jabatan menunjukkan dimana kelebihan dan kekurangan dalam pertanggungjawaban. Dalam hal ini, deskripsi jabatan akan menyeimbangkan tugas dan tanggungjawab.
7. Uraian tanggungjawab. “Deskripsi jabatan akan membantu individu untuk memahami berbagai tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”. (Haynes, dalam Sinambela, 2018: 484). “Kinerja pegawai haruslah terencana secara berkesinambungan, sebab peningkatan kinerja karyawan bukan merupakan peristiwa seketika, tetapi memerlukan suatu perencanaan dan tindakan yang tertata dengan baik untuk kurun waktu tertentu”. (Engkoswara, dalam Sinambela, 2018: 486).

#### **2.1.4.5 Dimensi Kinerja Karyawan**

Dimensi kinerja karyawan menurut Barnard dan Robert E. Quinn (Prawirosentono, 2008: 27) adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya dapat dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif. Apabila akibat-akibat yang dicari dari kegiatan mempunyai nilai yang lebih penting dibandingkan hasil yang tercapai, sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif, hal ini disebut tidak efisien. Sebaliknya jika akibat yang tidak dicari-cari tidak penting/remeh, maka

kegiatan tersebut efisien. Sehubungan dengan itu kita dapat mengatakan sesuatu efektif bila mencapai tujuan tertentu. Dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak.

## 2. Otoritas dan tanggungjawab

Wewenang adalah hak seseorang untuk memberikan perintah (kepada bawahan), sedangkan tanggungjawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggungjawab.

## 3. Disiplin

Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar.

## 4. Inisiatif

Menurut Sedarmayanti (2015: 51) Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Sebelum menyusun dan menetapkan indikator kinerja, terlebih dahulu perlu diketahui syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh suatu indikator kinerja. syarat-syarat yang berlaku untuk semua kelompok kinerja tersebut sebagai berikut:

1. Spesifik dan jelas, sehingga dapat dipahami dan tidak kemungkinan kesalahan interpretasi.

2. Dapat diukur secara objektif baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif; yaitu dua atau lebih yang mengukur indikator kinerja mempunyai kesimpulan yang sama.
3. Relevan; indikator kinerja harus menangani aspek objek yang relevan
4. Dapat dicapai, penting, dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan masukan, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak, serta proses.
5. Harus cukup fleksibel dan sensitif terhadap perubahan/penyesuaian dan hasil pelaksanaan kegiatan. Efektif; data/informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat dikumpulkan, diolah, dan dianalisis dengan biaya yang tersedia.

Ada beberapa jenis indikator kinerja yang sering digunakan dalam pelaksanaan pengukuran kinerja, yaitu: indikator masukan (input), indikator (Proses), indikator keluaran (*output*), indikator hasil (*outcome*), indikator manfaat (*benefit*), dan indikator dampak (*impact*). Masing-masing indikator dijelaskan sebagai berikut:

1. Indikator masukan adalah sebagai sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan/peraturan perundang-undangan dan sebagainya.
2. Indikator proses adalah segala besaran yang menunjukkan upaya yang dilakukan dalam rangka mengolah masukan menjadi keluaran. Indikator proses menggambarkan perkembangan atau aktifitas yang terjadi atau dilakukan selama pelaksanaan kegiatan berlangsung, khususnya dalam proses mengolah masukan menjadi keluaran.

3. Indikator keluaran adalah suatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan/atau non fisik.
4. Indikator hasil adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
5. Indikator manfaat adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Untuk mengatakan bahwa adanya pengaruh antara budaya organisasi, komunikasi dan stress kerja terhadap kinerja karyawan bisa dilihat dari tabel dibawah ini, pada tabel penelitian terdahulu.

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	Silvia Batubara	Pengaruh budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Baja Pertiwi	Budaya kerja dan lingkungan kerja mempunyai hubungan yang cukup kuat dengan semangat kerja karyawan	Budaya kerja	Komunikasi, lingkungan kerja, semangat kerja	Jurnal Ilmiah "Dunia Ilmu" Vol. 1 No.2 April 2015
2	Solikin	Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian pada Polsek Trimurjo Polres Lampung Tengah	Budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja	Budaya Kerja Terhadap Kinerja	Peran Kepemimpinan	Jurnal Simplex, Vol. 2 No. 1 2019

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
3	Karsono, Kurniasi, dan Puspita	Pengaruh Budaya Kerja, Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	Budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja	Budaya kerja	Kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi	The Indonesia, Journal of Public Administration Vol.3 No.1 2017
4	Uneputti, Jonly Piere	Pengaruh Kondisi Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Budaya kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan	Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Kondisi Kerja	Jurnal Pharmacolon Vol 6, No. 4 (2017)
5	Sobirin	Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai	Budaya kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Budaya kerja terhadap kinerja pegawai	Kecerdasan Emosional dan Mutasi Kerja	Jurnal Saintikom. Vol.12, No.1, Januari 2013
6	Desy Ernika	Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Inti Tractors Samarinda	Pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kedua variabel berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Komunikasi, dan Kinerja karyawan	Motivasi Kerja	Jurnal Ilmu Komunikasi Vol. 4 No. 2 Tahun 2016
7	Benny Usman	Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang	Penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas	Komunikasi dan Kinerja pegawai	Variable tambahan: Interpersonal	Jurnal Media Wahana Ekonomika, Vol.10. No.1 2013

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
			PGRI Palembang			
8	Amana Carolia Lacoy	Pengaruh Komunikasi, Kerjasama Kelompok, Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel AryaDuta Manado	Hasil penelitian menunjukkan komunikasi, kerjasama kelompok, dan kreativitas, secara serentak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Aryaduta Manado	Komunikasi dan Kinerja karyawan	Kerjasama kelompok, dan kreativitas	Jurnal Emba: Jurnal riset Ekonomi, Manajemen , Bisnis Dan Akuntansi. Vol 3. No 3, 2015
9	Yuliya, Ahmad, Bernhard . Tewel, Rita N. Taroreh	Pengaruh Stres Keja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. FIF GROUP Manado	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado	Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Budaya Kerja , Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja	Jurnal Emba: Ekonomi, Manajeme n, Bisnis dan Akuntansi Vol 7. No 3 2019
10	<b>Laura Huwae, Dewi Rizky G. Hehanusa, Vina Z. Latuconsina</b>	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Kinerja Anggota Polri di Polres Pulau Buru	Hasil penelitian didapatkan tingkat stres pada anggota polisi paling besar pada kategori sering mengalami stress. Hasil penelitian ini menunjukkan	Stres Kerja Terhadap Kinerja Polri	Budaya Kerja, komunikasi	Jurnal Pattimura Medical Review Vol.2 No. 2 Tahun 2020

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
			bahwa terdapat pengaruh antara stres terhadap kinerja anggota polri di polres pulau buru.			
11	Rahmila Sari, Mahlia Muis, Nurdjannah Hamid	Pengaruh kepemimpinan, Motivasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar	Stres Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Stres kerja dan Kinerja	Kepemimpinan dan Motivasi	Jurnal Analisis, Vol. 1, No. 1 Juni 2012
12	Frengky Sanjaya	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan	Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Budaya Kerja, Komunikasi	Journal Of Economi Education, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia Vol.1 No.2 Tahun 2012

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam suatu instansi organisasi atau perusahaan terdapat sumber daya yang penting bagi keberlangsungan hidup organisasi itu sendiri, yakni sumber daya manusia. Sumber daya manusia perlu dikelola sehingga tujuan dari instansi organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Instansi organisasi tentunya

menginginkan sebuah kesuksesan, sebagian organisasi menganggap bahwa kinerja karyawan merupakan tolak ukur untuk mencapai kesuksesan.

Budaya kerja merupakan sekumpulan pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan (*habituating process*) pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik.

Budaya kerja merupakan suatu kebiasaan yang dijadikan cerminan dalam bertingkah laku oleh para anggota organisasi. Budaya kerja yang kuat akan menciptakan suatu budaya organisasi yang baik dan mampu menjadikan budaya tersebut memiliki akar yang kokoh dan kuat dimana budaya kerja tersebut mampu diterapkan dan akutalisasikan dalam berjalannya suatu organisasi sehari-hari. Sejauh mana perilaku seseorang yang dapat mempengaruhi kerja mereka dalam suatu organisasi.

Menurut Talizuduhu (2008: 81) Dimensi budaya kerja dapat dikategorikan, sebagai berikut:

1. Kebiasaan. Kebiasaan- kebiasaan biasanya dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku berorganisasi pegawai.
2. Peraturan. Untuk memberikan ketertiban dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas pekerjaan pegawai, maka dibutuhkan adanya ketegasan.
3. Nilai-nilai. Nilai merupakan penghayatan seseorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, yang lebih baik ataupun kurang baik, yang kurang benar ataupun tidak benar. Nilai bersifat abstrak, khanya dapat diamati, atau dirasakan.

Di Polres Tasikmalaya Kota, budaya kerja merupakan salah satu faktor penting yang mampu mempengaruhi kinerja anggota Polri. Pelaksanaan program-program oleh Kapolres pada dasarnya merupakan tantangan yang seharusnya dapat diwujudkan sebagai upaya membangun budaya kerja dalam rangka pencapaian target kerja. Tantangan yang dihadapi oleh seorang pemimpin seperti halnya Kapolres Tasikmalaya Kota secara langsung apabila direspon secara positif para anggotanya akan menumbuhkan motivasi internal yang kuat untuk dapat memenuhi tantangan tersebut.

Budaya kerja berfungsi dalam membangun keyakinan sumber daya manusia atau menanamkan nilai-nilai tertentu. Nilai yang positif yang telah tertanam dalam diri seseorang akan dapat memberikan pengaruh sikap dan perilaku yang konsisten bagi komitmen membiasakan suatu cara kerja dilingkungan masing-masing. Dengan mengacu pada kerangka di atas, maka terdapat pengaruh budaya kerja terhadap kinerja anggota Polri di Polres Tasikmalaya Kota.

Adapun penelitian terdahulu mengenai Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian yang dilakukan oleh Solikin (2019) yang menunjukkan bahwa Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian berpengaruh positif terhadap kinerja anggota.

Dalam suatu organisasi yang mempunyai budaya kerja tentu saja mempunyai sikap dan juga perilaku yang harus dikelola dengan baik oleh sumber daya manusia yang ada didalamnya. Namun selain dari budaya kerja ada juga faktor yang mampu untuk mempengaruhi kinerja anggota Polri yaitu komunikasi.

Komunikasi di dalam sebuah organisasi juga punya peranan yang sangat penting. Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja pegawai menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya manusia, membutuhkan sesuatu agar dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan lebih giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja terhadap kinerja.

Komunikasi dapat dikatakan baik apabila satu atau dua orang lebih mengerti dan dapat memahami makna atau pesan yang di sampaikan. Dan menurut pendapat Sutrisno (2017: 17), komunikasi merupakan suatu konsep yang multi makna. Makna komunikasi dapat dibedakan berdasarkan komunikasi sebagai proses sosial komunikasi pada makna ini ada dalam konteks ilmu sosial. Dimana para ahli ilmu sosial melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan komunikasi yang secara umum menfokuskan pada kegiatan manusia dan kaitan pesan dengan perilaku.

Beberapa Dimensi yang dikemukakan oleh Sutardji (2016: 120) komunikasi yang efektif, yaitu pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang makin baik, tindakan. Keadaan di dalam sebuah organisasi sama halnya di Polres Tasikmalaya Kota bagian Sat Reskrim tidak jarang terjadi kesalahpahaman mengenai informasi yang diberikan maupun tugas yang harus dilaksanakan. Adapun Jurnal yang mendukung penelitian ini, menurut Ernika (2016: 156) Dalam penelitiannya ia menyimpulkan bahwa ada Pengaruh komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tidak hanya budaya dan komunikasi, stress kerja juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Stres kerja adalah perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan. Beban kerja berlebihan akan membuat pegawai merasa tertekan dengan pekerjaannya, mereka merasa pekerjaan yang dibebankan terlalu berat sehingga kuantitas kerja yang dihasilkan pegawai tidak maksimal. Selain itu waktu kerja yang terlalu pendek dan kurangnya rasa tanggungjawab pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan menyebabkan pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya sehingga pegawai sering melakukan kerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan. Pegawai yang telah melakukan pekerjaan ingin mendapatkan respon yang baik dari atasan maupun teman sekerja, akan tetapi ketika mereka tidak mendapatkan respon tersebut maka pegawai akan merasa pekerjaannya tidak dihargai dan akan menurunkan kualitas pekerjaannya.

Stres (*Stress*) pada pegawai selalu bahkan sering dijumpai dalam suatu perusahaan entah itu stres yang dapat berdampak positif maupun yang berdampak negatif. Hasibuan (2019: 203) mengemukakan stres kerja timbul akibat kepuasan kerja tidak terwujud dari pekerjaannya.

Menurut *Carry Cooper* dalam Rivai (2015: 24) mengemukakan beberapa Dimensi dari stres kerja yaitu:

1. Kondisi pekerjaan.
2. Masalah peran.
3. Faktor interpersonal.
4. Perkembangan karier.
5. Struktur Organisasi.

#### 6. Tampilan rumah-pekerjaan.

Di Sat Reskrim juga tidak jarang anggotanya mengalami stres kerja. Dikarenakan tekanan yang terus menerus dari atasan. Pekerjaan yang banyak dan juga adanya penambahan pekerjaan oleh Kapolres Tasikmalaya Kota. Stress kerja yang terus-menerus menurunkan gairah kerja anggota Sat Reskrim sehingga kinerja menurun.

Adapun Jurnal yang mendukung penelitian ini menurut Yuliya, Ahmad, Bernhard. Tewal, Rita N. Taroreh (2019: 32). Menunjukkan hasil penelitiannya bahwa secara simultan stress kerja, beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan.

Kinerja ialah hasil pencapaian setiap pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dari hasil tersebut dapat diketahui bagaimana kualitas kinerja setiap pegawai dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya. Ketika pegawai dapat mengerjakannya dengan baik dan tepat waktu maka kinerjanya dikatakan baik. Dan juga sebaliknya, apabila pekerjaannya tidak sesuai maka kinerjanya dapat dikatakan kurang. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan hal yang penting untuk selalu ditingkatkan. Adapun dimensi dari kinerja karyawan menurut Barnard dan Robert E. Quinn (Prawirosentono, 2008: 27) diantaranya, ialah:

1. Efektivitas dan efisiensi.
2. Otoritas dan tanggung jawab.
3. Disiplin.
4. Inisiatif.

Dan indikator-indikator dari dimensi kinerja antara lain,

1. Tercapainya tujuan organisasi.
2. Efisien sebagai pendorong tercapainya.
3. Penyelesaian tugas.
4. Perintah dijalankan dengan baik.
5. Ketaatan.
6. Rasa hormat.
7. Kreativitas.
8. Daya pikir iyang kreatif untuk memajukan divisi dan organisasi.

Menurut A. P Mangkunegara dalam Ningrum (2013: 56). Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Selanjutnya budaya kerja merupakan suatu komitmen organisasi yang luas dalam upaya membangun sumber daya manusia, proses kerja dan hasil kerja yang lebih baik. Untuk mencapai tingkat kualitas yang lebih baik tersebut diharapkan bersumber dari setiap individu yang terkait dalam organisasi itu sendiri. Setiap fungsi atau proses kerja mempunyai perbedaan cara kerja, yang akan mengakibatkan berbedanya nilai-nilai apa yang sepatutnya dimiliki oleh pimpinan puncak dan pimpinan lainnya, bagaimana perilaku setiap orang akan mempengaruhi kinerja mereka. Budaya kerja yang positif akan membentuk komunikasi yang terbuka dan transparan. Hal ini disejalan dengan hasil penelitian

Intan (2017: 76) dalam Jurnal Katalogis, mengatakan bahwa budaya kerja yang baik akan meningkat apabila hubungan antar rekan kerja saling terbuka dan transparansi antar sesama mengenai apapun yang berkaitan dengan pekerjaan. Komunikasi merupakan kunci dari hubungan yang baik dalam suatu organisasi instansi ataupun perusahaan. Ketika budaya kerja yang terbentuk berjalan efektif maka komunikasi antar individu dan juga antar divisi akan berpengaruh terhadap kinerjanya.

Kemudian terdapat hubungan antara komunikasi dan stres kerja. Ketika para pegawai mengalami stres kerja. Komunikasi harus dilakukan secara hati-hati dan efektif agar tidak terjadi kesalahpahaman antar kedua belah pihak. Ketika komunikasi yang terjalin efektif maka akan mengurai stress kerja yang terjadi. Komunikasi yang terjalin di dalam organisasi juga dapat mempengaruhi stres yang dirasakan pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Indra dan Utama (2014: 89) mengatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap stress kerja pegawai.

Kemudian terdapat pengaruh stress kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori mengatakan bahwa jika karyawan stres di dalam bekerja berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, karyawan akan berpengaruh terhadap budaya kerja mereka masing masing. Dan itu juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga sasaran Instansi dapat dicapai (Kadarisman, 2012). Hal ini berarti kinerja pegawai akan terpacu bila sedikitnya stres kerja yang diberikan perusahaan akan berdampak baik pada jalannya instansi, karena mereka cenderung merasa pekerjaan mereka lebih berarti dan sesuai dengan pengorbanan mereka kepada perusahaan dan tentu akan mempertahankan kinerja

baik mereka atau bahkan meningkatkan kinerja mereka dari sebelumnya agar tujuan organisasi dapat tercapai (Hasibuan, 2009). Kajian yang turut mendukung temuan penelitian ini adalah hasil penelitian yang dilakukan oleh Alimudin (2012) yang menunjukkan bahwa stress kerja dan budaya kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kemudian pengaruh dari variabel stres kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini didukung oleh teori Rivai (2013) yang menyatakan bahwa, stress kerja dikurangi maka akan berpengaruh positif terhadap perkembangan kinerja pegawai, sebaliknya jika stress kerja bertambah akan berdampak buruk pada kinerja pegawai. Stres kerja dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi (Manullang, 2016). Kajian yang turut mendukung penelitian ini adalah penelitian hasil penelitian dari Candra (2012) yang menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja, komunikasi dan stress kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan ketika budaya kerja yang terjalin antara anggota organisasi berjalan dengan baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Komunikasi yang baik juga berpengaruh terhadap kinerja. Ketika seseorang mengalami stres kerja dan diajak komunikasi dengan baik agar mengurai stresnya

akan timbul perubahan yang positif bagi kinerja yang dihasilkan. Selanjutnya, apabila pegawai mengalami stres, hal itu akan berakibat kepada kinerja setiap pegawai. Stres dapat menekan dan membuat beban setiap pegawai menjadi lebih berat. Sehingga kinerja setiap pegawai akan mengalami perubahan. Keterkaitan dan berkesinambungan setiap variabel yang dijabarkan oleh peneliti terdahulu menyatakan jika masing-masing variabel saling berkaitan.

#### **2.4 Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu **“Terdapat Pengaruh Budaya Kerja, Komunikasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Anggota Polri Bagian Sat Reskrim di Polres Tasikmalaya Kota”**.