

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam era globalisasi ini sumber daya manusia merupakan modal dasar pembangunan nasional, oleh karena itu maka kualitas sumber daya manusia senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar bisa mencapai tujuan yang diharapkan. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset berharga yang dimiliki oleh suatu perusahaan karena sumber daya manusia memiliki peran cukup penting untuk menjalankan berbagai fungsi dalam suatu perusahaan seperti ikut serta dalam merencanakan, melaksanakan serta mengendalikan berbagai kegiatan operasional perusahaan. Kinerja seorang pegawai adalah hal penting, sekaligus menentukan efektif tidaknya kinerja di suatu perusahaan. Apabila kinerja pegawai tidak baik, maka kinerja perusahaan secara otomatis tidak baik, begitu sebaliknya.

Menurut Winardi (2014:171) untuk mencapai produktivitas kerja maksimum, organisasi harus menjamin dipilihnya orang yang tepat dengan pekerjaan yang tepat disertai kondisi yang memungkinkan mereka kerja optimal. Suatu proses kinerja dapat dikatakan selesai apabila telah mencapai suatu target tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Dapat pula dinyatakan selesai berdasarkan pada suatu batasan waktu tertentu, misalnya pada akhir tahun.

Kinerja merupakan implementasi dari rencana-rencana yang telah disusun. Kinerja di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun unsur pekerja (Khasifah dan Nugraheni, 2016). Kinerja karyawan adalah *outcome* yang dihasilkan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu (Novi, dkk. 2018). Kinerja adalah hasil yang dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja merupakan prestasi kerja atau *performance*, yaitu hasil kerja selama periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan (Paramitadewi, 2017).

Kelurahan Penatih merupakan salah satu kelurahan yang ada di Kecamatan Denpasar Timur dengan luas wilayah 2,91 km<sup>2</sup>. Jumlah pegawai di kantor Kelurahan Penatih adalah sebanyak 35 orang. Ditinjau dari kebutuhan masyarakat, pelayanan publik menjadi hal mendasar yang menjadi tanggung jawab pemerintah yang pelaksanaannya pada tingkat yang paling rendah adalah di kelurahan atau desa. Sudah menjadi kewajiban bagi kelurahan untuk menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat. Kantor Kelurahan Penatih sangat membutuhkan kinerja pegawai yang tinggi untuk meningkatkan produktivitas, diharapkan dengan memiliki tanggung jawab yang tinggi, tujuan yang realitas, rencana kerja yang menyeluruh, berani mengambil resiko yang dihadapi, maka produktivitas akan meningkat.

Permasalahan yang sering timbul berkaitan dengan kinerja kerja pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih adalah masih ditemukan pegawai yang memegang ganda pekerjaan, adanya pegawai yang kurang serius bekerja,

sementara ada pegawai lainnya yang bekerja dengan beban kerja yang cukup tinggi, sementara pegawai yang bekerja sebagai pendukung kegiatan tersebut kurang bekerja secara serius. Sebagai gambaran, berikut ini adalah jumlah surat izin yang masuk pada Kantor Kelurahan Penatih tahun 2020 adalah pada Tabel 1.1 berikut:

**Tabel 1.1**  
**Penyelesaian Surat Izin Pada Kantor Kelurahan Penatih Tahun 2020**

No	Jenis Surat	Jumlah Surat Masuk	Jumlah Surat Terbit	Waktu Penyelesaian Surat Senyatanya ( Menit )	Waktu Penyelesaian Surat Seharusnya ( menit )
1	Surat Keterangan Usaha	40	35	20	10
2	Surat Pindah	35	20	30	10
3	Surat Domisili	20	10	15	10
4	Surat Belum Kawin	10	8	15	10
5	Surat Pernikahan	30	23	25	10
6	Surat Kelahiran	35	30	35	10
7	Surat Pernyataan	15	10	15	10

*Sumber: Kantor Kelurahan Penatih, (2020)*

Berdasarkan observasi yang dilakukan kepada pegawai Kelurahan Penatih menyatakan bahwa Kantor Kelurahan Penatih, yang melayani masyarakat pada umumnya untuk mencari dan tertib dalam mengurus izin usaha. Pegawai tentu akan bertatap muka langsung dengan masyarakat yang akan memohonkan izin usaha, dengan jumlah karyawan yang masih sedikit dan jumlah izin masuk yang dimohonkan perharinya cukup banyak tentu saja akan menghambat proses penerbitan atau pengeluaran izin usaha tersebut, sehingga sering kali pemohon atau masyarakat yang komplain atau protes karena izin yang dimohonkan belum terselesaikan. Hal ini terjadi karena

terbatasnya tenaga kerja yang ada dalam mengambil pekerjaan, sehingga menyebabkan pegawai semakin malas untuk datang ke kantor karena merasa banyak beban yang ada di kantor. Permasalahan tersebut berdampak pada menurunnya kinerja pada Kantor Kelurahan Penatih.

Menurut Khasifah dan Nugraheni (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu disiplin kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja. Novi, dkk (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu stress kerja dan kepuasan kerja. Paramitadewi (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu beban kerja dan kompensasi. Yuliya, dkk (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu stress kerja, beban kerja dan lingkungan kerja.

Menurut Tahir, dkk (2019) kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Gaya kepemimpinan apapun yang diterapkan haruslah memiliki sifat transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlihat dan/atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin baik (Sulastri, 2015). Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang harus mampu untuk mengubah sebuah ide menjadi realita atau mengubah sebuah konsep menjadi tindakan nyata.

Penelitian yang dilakukan oleh Putra, dkk (2020), Sazly dan Ardina (2019), Tahir, dkk (2019), Daulay (2017), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan berada pada tingkat kuat atau mempunyai pengaruh yang positif, yang menunjukkan bahwa jika pengaruh kepemimpinan transformasional tinggi atau berjalan dengan baik, maka kinerja karyawan akan tinggi pula.

Berdasarkan observasi yang dilakukan kepada pegawai Kelurahan Penatih menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dikeluhkan pegawai karena kurangnya kemampuan pengambilan keputusan sesuai dengan perhitungan yang tepat oleh pimpinan sehingga berdampak terhadap kinerja perusahaan, kurangnya daya pendorong atau motivasi yang menyebabkan pegawai tidak mau untuk menggerakkan kemampuannya tenaga dan waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya, kurangnya kemampuan pimpinan dalam mengendalikan bawahan, mengarahkan bawahan yang menyebabkan pegawai bertindak semena-mena dan tidak mematuhi tata tertib yang ada.

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Dzirydy dkk, 2017). Menurut Pemendagri No. 12 Tahun 2008 beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja sebagai suatu konsep yang timbul akibat adanya keterbatasan kapasitas dalam memproses informasi. Saat menghadapi suatu tugas, individu diharapkan dapat menyelesaikan tugas tersebut pada suatu tingkat tertentu (Paramitadewi, 2017). Menurut Munandar (2011) dalam

Khasifah dan Nugraheni (2016) beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraiantugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu.

Penelitian yang dilakukan oleh Dzirrusyadi, dkk (2017) dan Khasifah dan Nugraheni (2016) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini artinya dimana beban kerja yang tinggi menjadikan penilaian kinerja yang dilakukan oleh supervisor menjadi sangat penting, karena berkaitan dengan kinerja serta besaran bonus yang akan diterima karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Paramitadewi (2017) menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Menurut Astianto (2014) beban kerja dapat diukur menggunakan indikator- indikator pengukurang sebagai berikut faktor tuntutan tugas, usaha atau tenaga dan performansi.

Pada Kantor Kelurahan Penatih hanya memiliki 35 pegawai dan seluruh pegawai dituntut untuk memiliki kinerja yang baik agar tercapai tujuan dari organisasi. Akan tetapi pada kenyataannya, pegawai memiliki kelebihan beban kerja yang berakibat para pegawai kurang memiliki kinerja yang baik. Menurut Yusuf, dkk (2017) beban kerja yang didistribusikan secara tidak merata dapat mengakibatkan ketidaknyamanan suasana kerja karena pegawai merasa beban kerja yang dilakukannya terlalu berlebihan. Kelebihan beban kerja yang dirasakan oleh pegawai Kelurahan Penatih sangat dirasakan karena kurangnya pegawai dan menumpuknya pekerjaan yang tidak dapat

diselesaikan pada jam kerja sehingga harus diselesaikan diluar jam kerja. Kelebihan beban kerja menimbulkan kelelahan fisik maupun mental dan reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Hal ini akan berakibat pada melemahnya pelayanan yang diberikan kepada masyarakat yang dapat menimbulkan menurunnya kinerja.

Menurut Ishan, dkk. (2018) stres adalah ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, menghadapi hambatan-hambatan, dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang. Menurut Spielberger dalam Sinambela (2019:472) stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang, misalnya objek-objek dalam lingkungan atau suatu stimulasi yang secara objektif adalah berbahaya. Menurut Lengkey, dkk. (2020) stres kerja adalah suatu respon adaptif, dihubungkan dengan karakteristik dan atau proses psikologi individu yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis dan atau fisik khusus pada seseorang.

Menurut Nanda dan Sugiarto (2020) stres kerja memiliki dua dampak yaitu dampak positif dan dampak negatif. Dampak positif stres pada tingkat rendah bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai pendorong dalam meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan dampak negatif stres tingkat tinggi adalah penurunan pada kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Wibawa (2016), Nanda dan Sugiarto (2020), Lengkey, dkk (2020), hasil penelitian menunjukkan stres kerja berpengaruh

negatif terhadap kinerja pegawai, artinya semakin rendah stress kerja yang di rasakan oleh karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Fazar (2017), indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur stres kerja antara lain: beban kerja yang diterima berlebihan, wewenang yang diberikan tidak sesuai dengan tanggung jawab, konflik dalam organisasi, perbedaan pendapat dalam pekerjaan dan masalah keluarga.

Permasalahan yang sering timbul berkaitan dengan stress kerja pada pegawai Kelurahan Penatih adalah wewenang atau tugas yang diberikan oleh pimpinan tidak sesuai dengan tanggungjawab dari pekerjaan yang seharusnya dilakukan, terjadinya konflik yang disebabkan karena komunikasi langsung yang tidak baik antara pegawai, maupun pimpinan dengan pegawai yang sering menimbulkan kesalahpahaman dan perdebatan sehingga menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja, serta terkadang terdapat beberapa pegawai yang tidak pernah terlepas dari masalah keluarga sehingga dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja dan menambah stress kerja pegawai diluar tanggung jawab yang diberikan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara serta teori diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Penatih”.

## **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan uraian yang dikemukakan pada latar belakang masalah diatas, maka masalah-masalah yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih?
3. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Penatih

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat bagi akademis penelitian ini dapat menambah informasi serta memperkaya ilmu pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan, beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini bermanfaat sebagai referensi penelitian selanjutnya, serta diharapkan dapat digunakan sebagai literatur dalam perkembangan ilmu manajemen yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan, beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

Manfaat bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan langkah yang diambil terutama yang berkaitan dengan aspek-aspek peningkatan kinerja karyawan khususnya dalam hal gaya kepemimpinan, beban kerja dan stres kerja.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

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

*Grand theory goal setting* yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengenai manajemen. Menurut Robbins dan Coulter (2012) bahwa manajemen diartikan sebagai aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2011). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya.

Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011). Menurut Robbins, (2011) menemukan bahwa *goal*

*setting* berpengaruh pada ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan kedalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri.

### **2.1.2 Kinerja**

#### **1. Pengertian Kinerja**

Kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Alwi, 2011:78). Nawawi (2013:98) menyatakan kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan”. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kerja kelompok personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang memangku jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam pegawai (Ilyas, 2011:126). Anwar (2012:93), menyatakan kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitatif maupun kuantitatif yang mana penilaiannya dapat dilakukan berdasarkan pendekatan–pendekatan sifat, pendekatan perilaku, pendekatan sistem dan prestasi.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## 2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi ditempat kerja. Pegawai menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja (Firman and A 2013:145). Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya (Wibowo, 2011:96). Penilaian kinerja pegawai tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya (Robbins, 2011:122).

Ada 5 (lima) faktor dalam penilaian kinerja yang populer (Hariandja, 2012:87), yaitu :

- a. Kualitas pekerjaan, meliputi : akurasi, ketelitian, ketrampilan dan penerimaan keluaran.
- b. Kuantitas pekerjaan meliputi: volume keluaran dan kontribusi.
- c. Supervisi yang diperlukan, meliputi : membutuhkan saran, arahan atau perbaikan.

- d. Kehadiran, meliputi: regutaritas, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu
- e. Konservasi meliputi: pencegahan pemborosan, kerusakan, pemeliharaan peralatan.

Penilaian kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan, Penilaian prestasi kerja adalah proses mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai diwaktu yang lalu atau untuk memprediksi prestasi kerja diwaktu yang akan datang dalam suatu organisasi (Khaerul, 2010:127). Kinerja pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja pegawai selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/ sasaran yang telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut (Soeprihanto 1996:726).

Untuk mengukur *job perfomance* maka masalah yang paling pokok adalah menetapkan kriterianya (As'ad, 2011:62). Jika kriteria telah ditetapkan, langkah berikutnya mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan hal tersebut dari seseorang selama periode tertentu. Dengan membandingkan hasil ini terhadap standart yang dibuat untuk periode waktu yang bersangkutan, akan didapat *level of perfomance* seseorang. Lebih lanjut oleh Prabowo (2015) menyatakan bahwa usaha untuk menentukan ukuran tentang sukses dalam suatu pekerjaan amatlah

sulit, karena sering sekali pekerjaan itu begitu kompleks sehingga sulit ada ukuran output yang pasti.

Hal seperti ini terutama terdapat pada jabatan-jabatan yang bersifat administratif. Selanjutnya seperti yang dikatakan Anwar (2012:64), bahwa yang umum dianggap sebagai kriteria antara lain ialah : kuantitas, kualitas waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi dan keselamatan dalam menjalankan tugas pekerjaan. Sutrisno (2016:67), menyatakan faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang pegawai adalah kemampuan untuk mengukur seberapa baik pegawai berkarya dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan bahwa pelaksanaan memenuhi standar dan meningkat sepanjang waktu. Penilaian kinerja adalah alat yang berfaedah tidak hanya mengevaluasi kerja pegawai, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan pegawai Dalam penilaian kinerja kontribusi pegawai selama periode waktu tertentu, umpan balik kinerja agar memungkinkan pegawai mengetahui sebesar baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi.

Untuk memudahkan penilaian performance kerja, membagi pekerjaan menjadi 2 (dua) jenis (As'ad, 2011:62) yaitu :

- a. Pekerjaan produksi, secara kuantitatif orang bisa membuat suatu standar yang obyektif.
- b. Pekerjaan non produktif; penentuan sukses tidaknya seseorang di dalam tugas didapat melalui *human judgements* atau pertimbangan

### 3. Metode Penilaian Kinerja

Salah satu metode penilaian prestasi kerja yaitu wawancara evaluasi. Wawancara evaluasi adalah peninjauan prestasi kembali kerja karyawan dengan memberikan umpan balik tentang prestasi kerja di masa lalu dan potensi mereka. Handoko (2014:135), menyebutkan bahwa penilaian kinerja terdiri dari 3 (tiga) kriteria :

- a. Penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya target-target dan ukurannya spesifik serta dapat diukur.
- b. Berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.
- c. Penilaian berdasarkan *judgment* yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan ketrampilan, kreativitas, semangat kerja, kepribadian, keramahan, integritas pribadi serta kesadaran dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas.

### 4. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu proses dalam pegawai dalam menilai kinerja pegawai. Tujuan secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kerjanya dan meningkatkan produktivitas perusahaan sedangkan secara khusus kaitannya dengan kebijaksanaan perusahaan dalam bidang SDM seperti untuk tujuan promosi, kompensasi, pendidikan dan pelatihan dan lain – lain. Penilaian kinerja juga dapat menjadi landasan untuk penilaian sejauh mana kegiatan

manajemen SDM seperti perekrutan, seleksi, penempatan, kompensasi dan pelatihan yang dilakukan. Penilaian kinerja menurut Wether dan Davis dalam Hariandja (2012;98) yaitu :

- a. Perbaikan kinerja memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan perbaikan untuk meningkatkan kinerja melalui umpan balik yang diberikan organisasi.
- b. Penyesuaian gaji dapat dipakai sebagai informasi untuk mengkompensasi karyawan secara layak sehingga dapat memotivasi pegawai.
- c. Keputusan untuk penempatan, yaitu dapat dilakukannya penempatan pegawai dengan keahliannya.
- d. Pelatihan dan pengembangan, yaitu melalui penilaian akan diketahui kelemahan – kelemahan dari karyawan sehingga dapat dilakukan program – program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif.
- e. Perencanaan karir yaitu pegawai dapat memberikan bantuan perencanaan karir bagi pegawai dan menyelaraskannya dengan kepentingan organisasi.
- f. Mengidentifikasi kelemahan – kelemahan dalm proses penempatan, yaitu kinerja yang tidak baik menunjukkan adanya kelemahan dalam penempatan sehingga dapat dilakukan perbaikan.
- g. Dapat mengidentifikasikan adanya kekurangan dalam desain pekerjaan, yaitu kekurangan kinerja akan menunjukkan adanya kekurangan dalam perancangan jabatan.

- h. Meningkatkan adanya perlakuan kesempatan yang sama pada pegawai, yaitu dengan diadakannya penilaian yang objektif berarti meningkatkan perlakuan yang adil bagi pegawai.
- i. Dapat membantu pegawai mengatasi masalah yang bersifat eksternal, yaitu dengan penilaian kinerja, atasan akan mengetahui apa yang menyebabkan terjadinya kinerja yang jelek sehingga manajemen dapat membantu menyelesaikannya.
- j. Umpan balik pada pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu dengan mengetahui kinerja pegawai secara keseluruhan, ini akan menjadi informal sejauh mana fungsi sumber daya manusia berjalan dengan baik atau tidak.

#### 5. Indikator Kinerja pegawai

Indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2015:181):

- 1) Kualitas, yaitu kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
- 2) Kuantitas, yaitu merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu, yaitu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

- 4) Efektivitas, yaitu merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian, yaitu merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

### **2.1.3 Kepemimpinan Transformasional**

#### **1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Pemimpin merupakan seseorang yang menjadi titik utama atau sebagai titik sentral didalam sebuah perusahaan. Pemimpin memiliki pengaruh yang cukup besar didalam sebuah perusahaan di dalam mengatur maupun membimbing para karyawan atau bawahannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan serta mengikuti segala kebijakan yang dibuat atau yang ditetapkan.

Menurut Badeni (2013:2) mengungkapkan bahwa kepemimpinan atau *leadership* didefinisikan sebagai suatu proses pengaruh sosial dimana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Maka kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk menjadi bawahan dalam mencapai tujuan bersama. Hughes, dkk (2012:6) melihatnya sebagai proses mempengaruhi sebuah kelompok yang terorganisasi untuk

mencapai tujuan kelompok secara komprehensif dan bermanfaat. Menurut pendapat lain yang dikemukakan oleh Hasibuan (2011: 197) mendefinisikan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan apapun yang diterapkan haruslah memiliki sifat transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlihat dan/atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin baik (Sulastri, 2015). Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang harus mampu untuk mengubah sebuah ide menjadi realita atau mengubah sebuah konsep menjadi tindakan nyata (Sazly dan Ardiani, 2019).

## 2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Daulay (2017) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional yaitu:

- a. Mereka mengidentifikasi dirinya sebagai alat perubahan.
- b. Mereka yang memiliki keberanian, mereka mempercayai orang lain.
- c. Mereka sebagai motor penggerak nilai, mereka pembelajar sepanjang masa.
- d. Mereka memiliki kemampuan untuk menghadapi kompleksitas, ambigu dan ketidak pastian, mereka visioner

### 3. Kepemimpinan Transformasional dan Dampaknya

Dampak yang paling jelas terlihat dalam kehidupan organisasi jika perilaku kepemimpinan dalam organisasi tersebut transformasional adalah transformasi organisasi itu sendiri. Transformasi organisasi mengandung makna bahwa upaya perubahan yang dilakukan bersifat drastis dan mendadak yang diarahkan pada tiga faktor yaitu: struktur organisasi sebagai keseluruhan, proses manajemen dan kultur organisasi (Daulay, 2017).

Perubahan dampak yang paling jelas terlihat dan terdekat dari penerapan perilaku kepemimpinan transformasional adalah transformasinya perilaku anggota organisasi berfikir, beraktivitas guna menggerakkan laju organisasi. Pemimpin transformasional yang lebih konsentrasi kepada perubahan, perbaikan dan peningkatan kemampuan SDM organisasi jelas akan berdampak langsung terhadap prestasi-prestasi karyawan dan selanjutnya pengembangan organisasi berjalan dengan baik, benar dan juga tepat.

### 4. Komponen Perilaku Kepemimpinan Transformasional

Menurut Karim (2010:46) bahwa untuk kerja kepemimpinan yang lebih baik terjadi bila para pemimpin dapat menjalankan salah satu kombinasi dari empat cara ini, yaitu:

- a. Memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan pada bawahannya (*idealized influence charisma*).

- b. Menumbuhkan ekspektasi yang tinggi melalui pemanfaatan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana (*inspirational motivation*).
- c. Meningkatkan intelegnsia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama (*intellectual stimulation*).
- d. Memberikan perhatian, membina, membimbing dan melatih setiap orang secara khusus dan pribadi (*individualized consideration*).  
Pemimpin yang seperti ini akan dianggap oleh rekan-rekan atau bawahan mereka sebagai pemimpin yang efektif dan memuaskan

#### 5. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Gita dan Yuniawan (2016) kepemimpinan yang efektif tergantung dari landasan managerial yang kokoh, landasan atau indikator yang harus diperhatikan oleh seorang pemimpin adalah:

##### 1. Cara Berkomunikasi

Merupakan suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin didalam memberikan pengarahan dan memberikan pekerjaan ataupun tugas yang diberikan kepada para pegawai/bawahan.

##### 2. Pemberian Motivasi

Pemberian motivasi merupakan salah sat langkah yang ditempuh seorang pemimpin agar para pegawai memiliki kepuasan dan kegairahan kerja, disamping itu pula memberikan bimbingan atau petunjuk secara teknis terhadap suatu pekerjaan tentang pelaksanaan tugas yang belum dimengerti pegawai.

### 3. Kemampuan Memimpin

Kemampuan memimpin adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi pegawai, memberikan petunjuk tentang pemeliharaan dan penciptaan suasana kerja yang baik dan menyenangkan.

### 4. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan oleh pemimpin mengenai kegiatan yang dilakukan organisasi/instansi akan melibatkan para bawahan sehingga dapat dipakai dasar para pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

## **2.1.4 Beban Kerja**

### 1. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Dzirruydi dkk, 2017). Menurut Pemendagri No. 12/2008 beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja sebagai suatu konsep yang timbul akibat adanya keterbatasan kapasitas dalam memroses informasi. Saat menghadapi suatu tugas, individu diharapkan dapat menyelesaikan tugas tersebut pada suatu tingkat tertentu (Paramitadewi, 2017).

Menurut Munandar (2011) dalam Khasifah dan Nugraheni (2016) beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraiantugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Setiap pekerjaan yang dilakukanseseorang merupakan beban kerja baginya, beban-beban tersebut

tergantung bagaimana orang tersebut bekerja sehingga disebut sebagai beban kerja. Dikemukakannya beberapa definisi di atas, maka dapat dinyatakan bahwa beban kerja merupakan sejauh mana kapasitas individu pekerja dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, yang dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan oleh pegawai, dan waktu/batasan waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya.

## 2. Indikator-Indikator Beban Kerja

Menurut Suci Koesomowidjojo (2017:33) beban kerja dapat diukur menggunakan indikator-indikator pengukuran sebagai berikut:

1. Kondisi pekerjaan, bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik.
2. Penggunaan waktu kerja, sesuai dengan SOP tentunya akan meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, ada kalanya suatu organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.
3. Target yang harus dicapai, target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbang antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan,

akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan.

4. Lingkungan kerja, adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas.

### **2.1.5 Stress Kerja**

#### **1. Pengertian Stress Kerja**

Menurut Ishan, dkk. (2018) stres adalah ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, menghadapi hambatan-hambatan, dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang. Menurut Spielberger dalam Sinambela (2019:472) stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang, misalnya objek-objek dalam lingkungan atau suatu stimulasi yang secara objektif adalah berbahaya.

Menurut Lengkey, dkk. (2020) stres kerja adalah suatu respon adaptif, dihubungkan dengan karakteristik dan atau proses psikologi individu yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis dan atau fisik khusus pada seseorang. Menurut Nanda dan Sugiarto (2020) stres kerja memiliki dua dampak yaitu dampak positif dan dampak negatif. Dampak positif stres pada tingkat rendah bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai pendorong dalam meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan dampak negatif stres tingkat tinggi adalah penurunan pada kinerja karyawan.

Menurut Wenur, dkk. (2018) Stres yang positif di sebut *eustress* sedangkan stres yang berlebihan dan bersifat merugikan disebut *distress*. Stres yang dibiarkan begitu saja tanpa diberikan penanganan yang serius oleh pihak perusahaan dalam jangka pendek dapat membuat karyawan menjadi tidak termotivasi, tertekan, dan frustrasi menyebabkan karyawan bekerja tidak optimal sehingga kinerjanya pun akan terganggu.

## 2. Penyebab Stres Kerja

Menurut Sunyoto dalam Chandra (2017) penyebab stres kerja yang terkait dengan pekerjaan ada enam kategori:

### a. Penyebab fisik

- 1) Kebisingan terus menerus dan terlalu tegang dapat menjadi sumber stres bagi banyak orang.
- 2) Masalah kelelahan fisik pekerjaan tercakup dalam kondisi kerja yang tanpa variasi dan ketidaknyamanan akan menyebabkan penurunan kesehatan fisik dan tanpa disadari menimbulkan stres.

### b. Beban Kerja

Stres dapat terjadi karena ketegangan dalam diri akibat beban kerja yang terlalu banyak. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya.

### c. Suhu dan kelembaban

Bekerja dalam ruangan yang suhunya terlalu tinggi dapat mempengaruhi tingkat prestasi karyawan. suhu yang tinggi harus dapat ditoleransi dengan kelembapan yang rendah.

d. Sifat pekerjaan

1) Situasi baru dan asing

Seseorang akan terasa sangat tertekan dalam menghadapi situasi baru dan asing dalam pekerjaan atau organisasi sehingga dapat menimbulkan stres.

2) Ancaman pribadi

Pengawasan yang terlalu ketat dari atasan menyebabkan seseorang merasa terancam kebebasannya.

3) Percepatan

Stres bisa terjadi jika ketidakmampuan seseorang untuk memacu pekerjaan dalam pekerjaan atau organisasi.

4) Ambiguitas

Kurang kejelasan terhadap apa yang harus dikerjakan akan menimbulkan kebingungan dan keraguan bagi seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

5) Umpan Balik

Standar kerja yang tidak jelas dapat membuat karyawan merasa tidak puas karena mereka tidak pernah tahu prestasi mereka. Di samping itu, standar kerja yang tidak jelas juga dapat dipergunakan untuk menekan karyawan.

e. Kebebasan

Kebebasan yang diberikan kepada karyawan belum tentu merupakan hal yang menyenangkan. Dengan adanya kebebasan, terdapat sebagian karyawan merasa ketidakpastian dan ketidakmampuan dalam bertindak.

f. Kesulitan

Kesulitan-kesulitan yang dialami dirumah, seperti ketidakharmonisan suami istri. Masalah keuangan, perceraian dapat mempengaruhi prestasi kerja. Hal-hal seperti ini dapat menjadi sumber stres bagi seseorang.

3. Dampak Stres Kerja

Menurut Fazar (2017) stres kerja dapat mengakibatkan hal-hal atau dampak sebagai berikut:

a) Dampak Terhadap Perusahaan

- 1) Terjadinya kekacauan, hambatan baik dalam manajemen maupun operasioanal kerja
- 2) Mengganggu kenormalan aktivitas kerja
- 3) Menurunnya tingkat produktivitas
- 4) Menurunnya pemasukan dan keuntungan perusahaan

b) Dampak Terhadap Individu

1) Kesehatan

Masalah-masalah yang timbul akibat stress terhadap kesehatan diantaranya gangguan pencernaan, jantung, darah tinggi, maag, alergi, dan beberapa penyakit lainnya.

## 2) Psikologis

Akibat dari stres terhadap psikologis yang berkepanjangan menyebabkan ketegangan dan kecuatiran yang terus menerus yang disebut stres kronis. Stres kronis bersifat menggerogoti dan menghancurkan tubuh, pikiran dan seluruh kehidupan penderita secara perlahan-lahan.

## 3) Interaksi Interpersonal

Seseorang yang stres akan lebih sensitif dibanding yang tidak mengalami stres. Dampak dari stres diantaranya menyalahkan suatu keadaan, pendapat dan penilaian, kritik, nasehat dan perilaku orang lain. Sehingga memunculkan depresi, kehilangan rasa, percaya diri dan harga diri.

## 4. Indikator Stres Kerja

Menurut Fazar (2017), indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur stres kerja antara lain:

- a) Wewenang yang diberikan tidak sesuai dengan tanggung jawab, adalah suatu keadaan dimana karyawan menerima tugas yang tidak sesuai dengan tanggung jawab dari pekerjaan tersebut.
- b) Konflik dalam organisasi, adalah suatu keadaan dimana terjadinya konflik yang disebabkan adanya ketidakseimbangan antara beban tugas dan waktu yang tersedia untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan.

- c) Perbedaan pendapat dalam pekerjaan, adalah suatu keadaan dimana terjadinya perbedaan persepsi maupun pendapat dalam melakukan tugas dan tanggungjawab.
  - d) Masalah keluarga, adalah suatu keadaan dimana terjadinya konflik yang tidak terlepas dari masalah keluarga.
5. Langkah-langkah yang dapat diambil untuk membantu karyawan dalam menghadapi stres yaitu (Nanda dan Sugiarto, 2020):
- a) Merumuskan kebijakan manajemen dalam membantu para karyawan dalam menghadapi berbagai stres.
  - b) Menyampaikan kebijakan manajemen kepada seluruh karyawan sehingga mereka mengetahui kepada siapa mereka mengetahui kepada siapa meminta bantuan dan dalam bentuk apa jika mereka menghadapi stres.
  - c) Melatih para manajer dengan tujuan agar mereka peka terhadap timbulnya gejala-gejala stres di kalangan bawahannya dan dapat mengambil tindakan sebelum stres berdampak negatif terhadap prestasi kerja bawahannya
  - d) Melatih para karyawan mengenali dan menghilangkan sumber-sumber stres.
  - e) Membuka jalur komunikasi dengan para karyawan agar mereka benar-benar dilibatkan dalam menghadapi stres. Memantau kegiatan organisasi secara terus-menerus kegiatan organisasi sehingga kondisi yang menjadi sumber stres dapat diidentifikasi dan dihilangkan secara dini.

- f) Menyempurnakan rancang bangun tugas dan tata ruang kerja sedemikian rupa sehingga berbagai sumber stres yang berasal dari kondisi kerja dapat dihilangkan.
- g) Menyediakan jasa bantuan bagi para karyawan apabila mereka menghadapi stres.

### **2.1.6 Hubungan Antara Variabel**

#### **1. Kepemimpinan Transformasional Dan Kinerja Pegawai**

Gaya kepemimpinan apapun yang diterapkan haruslah memiliki sifat transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlihat dan/atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin baik (Sulastri, 2015). Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang harus mampu untuk mengubah sebuah ide menjadi realita atau mengubah sebuah konsep menjadi tindakan nyata.

Penelitian yang dilakukan oleh Putra, dkk (2020), Sazly dan Ardina (2019), Tahir, dkk (2019), Daulay (2017), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan berada pada tingkat kuat atau mempunyai pengaruh yang positif, yang menunjukkan bahwa jika pengaruh kepemimpinan transformasional tinggi atau berjalan dengan baik, maka kinerja karyawan akan tinggi pula.

## **2. Beban Kerja Dan Kinerja Pegawai**

Menurut Munandar (2011) dalam Khasifah dan Nugraheni (2016) beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Setiap pekerjaan yang dilakukan seseorang merupakan beban kerja baginya, beban-beban tersebut tergantung bagaimana orang tersebut bekerja sehingga disebut sebagai beban kerja. Beban kerja sangat penting bagi sebuah organisasi. Pemberian beban kerja yang efektif organisasi dapat mengetahui sejauh mana pegawainya dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja organisasi itu sendiri.

Penelitian yang dilakukan oleh Paramitadewi (2017) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini artinya dimana beban kerja yang tinggi menjadikan penilaian kinerja yang dilakukan oleh supervisor menjadi sangat penting, karena berkaitan dengan kinerja serta besaran bonus yang akan diterima karyawan.

## **3. Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Ishan, dkk. (2018) stres adalah ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, menghadapi hambatan-hambatan, dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang. Menurut Spielberger dalam Sinambela (2019:472) stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang, misalnya objek-

objek dalam lingkungan atau suatu stimulasi yang secara objektif adalah berbahaya.

Stres yang tidak teratasipasti berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Apabila tidak ada stress dalam pekerjaan, maka para pegawai tidak akan merasa tertantang, hal ini akan mengakibatkan tingkat kinerja aka rendah, sebaliknya dengan adanya stress pegawai akan merasa perlu meningkatkan kemampuannya dengan berprestasi tinggi dan dengan demikian akan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Wibawa (2016), Nanda dan Sugiarto (2020), Lengkey, dkk (2020), hasil penelitian menunjukkan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, artinya semakin rendah stress kerja yang di rasakan oleh karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila stress kerja karyawan tinggi maka kinerja karyawan akan menurun.

## **2.2 Penelitian Sebelumnya**

1. Penelitian yang dilaksanakan oleh Putra, dkk (2020) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara”. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Saerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Metode penelitian bersifat kuantitatif dan menggunakan model regresi sederhana. Variabel bebas adalah kepemimpinan transformasional, variabel terikat

adalah kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah 116 orang dan sampel dalam penelitian ini adalah 53 orang. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini berarti bahwa perubahan perilaku kepemimpinan kearah yang baik menyebabkan perubahan kinerja kearah yang lebih baik pula. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian saat ini adalah menggunakan variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Perbedaan terletak pada segi lokasi penelitian, waktu penelitian, jumlah sampel, dan teknik analisis data, dimana penelitian sebelumnya menggunakan analisis regresi sederhana sedangkan penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Lengkey, dkk. (2020) dengan penelitian yang berjudul analisis *work family conflict* dan stress kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening di polda sulut. Hasil penelitian menunjukkan *work family conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, *work family conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, stress kerja berpengaruh negative signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, *work family conflict* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi dan komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja

pegawai, stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi dan komitmen organisasi memediasi secara parsial pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel terikat yaitu kinerja karyawan dan variabel bebas stress kerja. Teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Perbedaan penelitian oleh Lengkey, dkk. (2020) pada obyek penelitian dan variabel yang digunakan.

3. Penelitian yang dilakukan Nanda dan Sugiarto (2020) dengan judul penelitian stress kerja pengaruhnya terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja dapat memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel terikat yaitu kinerja karyawan dan variabel bebas stress kerja. Teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Perbedaan penelitian oleh Nanda dan Sugiarto (2020) pada obyek penelitian dan variabel yang digunakan.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Cindy, dkk. (2020) dengan judul penelitian pengaruh stress kerja, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indo Prima Nusantara. Hasil penelitian menunjukkan stres kerja, komunikasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indo Prima Nusantara. Persamaan

penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel terikat yaitu kinerja karyawan dan variabel bebas stress kerja. Teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Perbedaan obyek penelitian, penelitian oleh Cindy, dkk. (2020) dilakukan di PT. Indo Prima Nusantara. Sedangkan penelitian ini dilakukan pada Kantor Kelurahan Penatih. Perbedaan pada variabel penelitian yaitu motivasi kerja.

5. Penelitian yang dilaksanakan oleh Sazly dan Ardiani (2019) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat”. Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat. Populasi terdiri dari 44 orang dengan menggunakan sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional memiliki nilai koefisien 1,679 yang artinya bahwa setiap penambahan 1 satuan nilai kepemimpinan transformasional maka nilai kinerja pegawai bertambah sebesar 1,679. Berdasarkan data dan hasil penelitian diperoleh tingkat pengaruh sebesar 34,4%. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian saat ini adalah menggunakan variabel independen kepemimpinan transformasional dan variabel dependen kinerja pegawai. Perbedaan terletak pada segi lokasi penelitian, waktu penelitian, jumlah sampel, dan teknik analisis data, dimana penelitian sebelumnya menggunakan analisis regresi sederhana sedangkan penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

6. Penelitian oleh Dzirusydi, dkk (2017) dengan judul pengaruh beban kerja, kompensasi, dan kepuasan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Indosawit, meneliti tentang pengaruh beban kerja, kompensasi dan kepuasan terhadap prestasi kerja. Metode penelitian yang digunakan kuantitatif, dengan teknik analisis path. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, apabila beban kerja yang diberikan sesuai maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya sesuainya kompensasi yang diberikan kepada karyawan secara langsung mampu meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja, artinya semakin meningkat kepuasan karyawan maka semakin meningkat prestasi kerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel bebas yaitu beban kerja, kompensasi dan variabel terikat adalah prestasi kerja. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel beban kerja, sedangkan perbedaan dari obyek penelitian, penelitian oleh Dzirusydi, dkk (2017) dilakukan di PT. Indosawit Kecamatan Ukui Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau. Sedangkan penelitian ini dilakukan pada Kantor Kelurahan Penatih.
7. Penelitian oleh Paramitadewi (2017) dengan judul pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Metode

penelitian yang digunakan kuantitatif, dengan teknik analisis regresi linier. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan artinya kompensasi yang tinggi mampu mempengaruhi meningkatnya kinerja pegawai, sedangkan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, artinya semakin rendah beban kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel bebas yaitu beban kerja. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai. Perbedaan obyek penelitian, penelitian oleh Paramitadewi (2017) dilakukan di Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan. Sedangkan penelitian ini dilakukan pada Kantor Kelurahan Penatih.

8. Penelitian oleh Julvia (2016) dengan judul pengaruh stress kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan, tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh stress kerja, dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan kuantitatif, dengan teknik analisis regresi linier. Hasil penelitian ini adalah variabel stress kerja, dan konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan teknik analisis data yaitu analisis regresi linear. Perbedaan obyek penelitian, penelitian oleh Cristine Julvia (2016) perbedaan tempat penelitian dan sampel penelitian.
9. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Wibawa (2016) dengan judul penelitian pengaruh stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank BPD Bali cabang Ubud. Hasil penelitian

menunjukkan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel terikat yaitu kinerja karyawan dan variabel bebas stress kerja. Teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Perbedaan obyek penelitian, penelitian oleh Dewi dan Wibawa (2016) dilakukan di PT. Bank BPD Bali cabang Ubud. Sedangkan penelitian ini dilakukan pada Kantor Kelurahan Penatih. Perbedaan pada variabel penelitian yaitu motivasi kerja.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Gita dan Yuniawan (2016) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Arta Utama Pekalongan”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Variabel bebas dalam penelitian ini gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan budaya organisasi. Variabel terikat dalam penelitian ini kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah variabel terikat yaitu kinerja karyawan dan variabel bebas gaya kepemimpinan transformasional. Teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Perbedaan dari objek penelitian yang dilakukan oleh Gita

dan Yuniawan (2016) di PT. BPR Arta Utama Pekalongan. Sedangkan penelitian ini dilakukan pada Kantor Kelurahan Penatih.

11. Penelitian oleh Khasifah dan Nugraheni (2016) dengan judul pengaruh disiplin kerja, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan kuantitatif, dengan teknik analisis regresi linier. Hasil penelitian ini adalah variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya disiplin kerja baik dan tinggi yang dimiliki oleh pegawai secara langsung mampu meningkatkan kinerja pegawai. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya beban kerja yang sesuai yang diberikan kepada pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, artinya lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan kerja merupakan variabel yang paling mempengaruhi dengan tingkat signifikansi  $0,02 > 0,05$ . Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel bebas yaitu disiplin kerja, beban kerja dan variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai. Persamaan teknik analisis data yaitu analisis regresi linear. Perbedaan obyek penelitian, penelitian oleh Khasifah dan Nugraheni (2016) dilakukan di Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana. Sedangkan penelitian ini dilakukan pada Kantor Kelurahan Penatih. Persamaan pada variabel bebas yaitu beban kerja