

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2006) dalam Massie (2018) manajemen sumber daya manusia adalah penyiapan dan pelaksanaan suatu rencana yang terkoordinasi dengan baik untuk menjamin bahwa sumber daya manusia dapat dimanfaatkan dan dikembangkan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan perusahaan atau instansi.

Yuniarsih dan Suwatno (2008) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi.

Dengan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses pengaturan tenaga kerja agar dapat berfungsi secara baik dan efektif dalam memenuhi tujuan perusahaan.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sutrisno (2010) dalam Dipang (2013) mengemukakan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah fungsi yang paling penting yang harus dilaksanakan untuk menjamin tersedianya tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai posisi dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat, untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam sebuah perusahaan.

Ada tiga tujuan yang ingin dicapai dalam perencanaan sumber daya manusia, diantaranya:

- a. Menjamin kuantitas dan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan waktu yang dibutuhkan.
- b. Meningkatkan pendayagunaan sumber daya manusia.

c. Meningkatkan kepuasan kerja.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2017) mengemukakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu:

a. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan berdaya guna, agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan mengorganisasi pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan para pegawai agar ingin bekerja sama dengan baik untuk dapat mencapai tujuan perusahaan.

4) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan dan ditetapkan.

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, perjanjian kerja, penempatan, orientasi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2) Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis,

teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui Pendidikan dan pelatihan.

3) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

4) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang baik dan saling menguntungkan.

5) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, agar tetap ingin bekerja sama sampai pensiun.

6) Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah fungsi yang sangat penting dari manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan, karena tanpa adanya kedisiplinan, tujuan yang maksimal akan sulit untuk tercapai.

7) Pemberhentian

Pemberhentian adalah berhentinya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu perusahaan.

B. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Tika (2006) kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang didapat oleh seseorang atau kelompok sesuai dengan kewenangan dan tanggungjawab masing-masing pegawai dalam periode tertentu.

Menurut Hasibuan (2006) kinerja adalah hasil kerja yang diraih pegawai dalam memenuhi tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kemampuan dan pengalaman dalam bekerja.

Dengan pendapat beberapa ahli diatas maka kinerja pegawai adalah hasil kerja dan kemampuan pegawai dalam memenuhi tugas yang diberikan

sesuai dengan keahlian yang dimiliki.

2. Kriteria Utama Pengukuran Kinerja Pegawai

Menurut Dharma (2003) kriteria pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan:

a. Pengukuran Kualitas

Meliputi perhitungan hasil proses, atau pelaksanaan kegiatan.

b. Pengukuran Kuantitas

Meliputi perhitungan hasil yang mencerminkan pengukuran kepuasan yaitu penyelesaian yang baik.

c. Pengukuran Ketepatan Waktu

Jenis pengukuran kuantitatif yang menetapkan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan yang dilakukukan.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Moh As'ad (2001) faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya:

1) Faktor finansial

Terpenuhinya keinginan karyawan secara finansial untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari, sehingga kinerja dapat ditingkatkan. Hal ini mencakup jaminan sosial, besarnya gaji, berbagai jenis tunjangan fasilitas.

2) Faktor fisik

Faktor yang berkaitan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai. Hal ini mencakup jenis pekerjaan, perlengkapan kerja, istirahat.

3) Faktor sosial

Berkaitan dengan interaksi sosial antara pegawai, atasannya maupun pegawai yang jenis pekerjaannya berbeda. Hal ini mencakup pimpinan yang adil, kerja sama antar pegawai yang baik dan kompak.

4) Faktor psikologis

Berkaitan dengan psikologis karyawan. Hal ini mencakup minat, ketenangan dalam kerja, bakat dan kemampuan.

4. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Afandi (2018) indikator kinerja pegawai yaitu:

1) Kualitas Hasil Kerja

Satuan ukuran yang berhubungan dengan mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka.

2) Efisiensi dalam Melaksanakan Tugas

Sumber daya dilakukan dengan bijaksana dan dengan cara yang baik serta hemat biaya.

3) Disiplin Kerja

Patuh terhadap ketentuan yang berlaku di perusahaan.

4) Inisiatif

Kemampuan untuk melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu terlebih dahulu.

5) Ketelitian

Teliti dalam mengerjakan sesuatu dan apakah kerja tersebut sudah mencapai tujuan yang diinginkan dan ditetapkan

Peneliti memilih indikator kinerja pegawai menurut Afandi (2018) karena indikator tersebut sesuai dengan karakteristik yang ada di tempat penelitian.

C. Stres Kerja

1. Pengertian Stres Kerja

Mangkunegara (2005) dalam Aldi & Susanti (2019) mengemukakan bahwa stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami oleh pegawai

dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini dapat menyebabkan emosi yang tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit untuk tidur, merokok berlebihan, gugup, tekanan darah tinggi, dan gangguan pencernaan.

Robbins (2007) stress kerja adalah suatu kondisi yang dialami oleh individu dalam menghadapi peluang, hambatan, atau tuntutan yang hasilnya diduga tidak pasti namun penting.

Hasibuan (2012) dalam MBA S.E. (2013) menjelaskan bahwa stress kerja dapat menjadi salah satu alasan menurunnya kinerja pegawai.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah kondisi yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan, yang dapat menurunkan kinerja pegawai tetapi juga dapat meningkatkan kinerja pegawai karena dengan adanya stres kerja pegawai akan lebih semangat dan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya dan bekerja lebih baik.

2. Faktor-Faktor yang Menyebabkan Stres Kerja

Mangkunegara (2005) mengemukakan bahwa penyebab stres kerja adalah beban kerja terlalu berat, kualitas pengawasan yang buruk, lingkungan kerja yang tidak sehat, konflik tenaga kerja, perbedaan nilai antar karyawan dengan pimpinan yang merasa frustrasi dalam bekerja.

Handoko (2008) mengemukakan bahwa terdapat sejumlah kondisi kerja yang sering menimbulkan stres bagi pegawai, diantaranya adalah:

- 1) Beban kerja yang berlebihan.
- 2) Tekanan waktu.
- 3) Kualitas supervisor yang buruk.
- 4) Umpan balik atas kinerja kerja yang buruk.
- 5) Konflik antar pribadi dan antar kelompok.
- 6) Nilai perusahaan dan pegawai tidak seimbang.
- 7) Terdapat perbedaan harapan perusahaan dan pegawai.

3. Konsekuensi Stres Kerja

Ada berbagai hal positif akibat dari stres kerja, seperti meningkatkan

motivasi, mendorong untuk bekerja lebih giat, atau mendapat inspirasi untuk menjalani hidup yang lebih baik. Tetapi banyak juga yang merusak dan berbahaya. Menurut Cox (2005) dalam Gaffar (2012) telah mengidentifikasi efek stres yang mungkin terjadi. Kategori yang telah disusun Cox meliputi:

1) Dampak Subjektif (*Subjective Effect*)

Kecemasan, kegelisahan, kebosanan, depresi, kelelahan, frustrasi, merasa kesepian.

2) Dampak Perilaku (*Behavioral Effect*)

Stres yang berdampak pada perilaku pegawai dalam bekerja mengakibatkan emosi yang berlebih dan perilaku impulsif.

3) Dampak Kognitif (*Cognitive Effect*)

Ketidakmampuan untuk mengambil keputusan yang sehat, penurunan konsentrasi, sangat sensitif terhadap kritik dan hambatan mental.

4) Dampak Fisiologis (*Physiological Effect*)

Detak jantung dan tekanan darah meningkat, mulut menjadi kering, keringat berlebih, tubuh panas dingin.

5) Dampak Kesehatan (*Health Effect*)

Sakit kepala, mimpi buruk, sulit untuk tidur, gangguan psikosomatis.

6) Dampak Organisasi (*Organizational Effect*)

Menurunnya produktivitas, ketidakpuasan kerja, menurunnya kemampuan kerja dan loyalitas terhadap instansi.

4. Strategi Manajemen Stres Kerja

Stres dalam pekerjaan dapat dihindari dan dihadapi tanpa menimbulkan dampak negatif. Manajemen stres adalah belajar menghadapinya secara efektif. Sebagian pegawai yang mengalami stres karena persaingan di tempat kerja dan sering melampiaskan dengan bekerja

terlalu keras. Ini bukan cara yang efektif untuk memecahkan penyebab dari stres tersebut.

Munandar (2001) dalam Gaffar (2012) secara umum strategi manajemen stres kerja dapat dibagi menjadi tiga, diantaranya:

1) Strategi Penanganan Individual

Merupakan strategi yang dikembangkan secara pribadi. Strategi ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya:

- a. Membuat perubahan respon perilaku atau perubahan respon kognitif. Artinya jika seorang pegawai merasakan peningkatan stres, pegawai tersebut seharusnya (*time out*) terlebih dahulu dengan cara istirahat sejenak di dalam ruangan kerja.
- b. Melakukan relaksasi dan mediasi. Kegiatan ini dapat dilakukan pada saat libur kerja. Relaksasi memungkinkan pegawai untuk menciptakan perasaan rileks dan nyaman. Beberapa metode mediasi yang umum dilakukan yaitu memejamkan mata dan menghilangkan pikiran yang mengganggu.
- c. Melakukan diet dan fitness. Beberapa cara yang dapat dilakukan adalah dengan mengurangi konsumsi makanan yang berlemak, memperbanyak makanan yang bervitamin, dan olahraga.

2) Strategi Penanganan Organisasional

Strategi ini dibuat oleh manajemen untuk mengendalikan atau mengurangi stres kerja untuk pekerja individual. Manajemen stres ini dapat dilakukan dengan:

- a. Menciptakan iklim organisasional yang mendukung. Perubahan struktur dan proses struktural dapat menciptakan iklim yang lebih mendukung bagi pegawai dan memberi mereka lebih banyak kendali atas pekerjaan mereka.
- b. Memperkaya desain tugas dengan memperkaya pekerjaan baik melalui peningkatan faktor, seperti tanggungjawab, variasi skill, peningkatan, dan pertumbuhan.

- c. Mengurangi konflik. Ini mengacu pada manajemen untuk mengurangi konflik, sehingga penyebab stres ini dapat dikurangi.

3) Strategi dukungan sosial

Munandar (2001) mengemukakan bahwa dukungan sosial sangat dibutuhkan, terutama oleh orang terdekat, seperti keluarga, rekan kerja, pemimpin untuk mengurangi stres kerja.

5. Indikator Stres Kerja

Persaingan di kehidupan saat ini dapat memunculkan stres, salah satu alasannya adalah beban kerja yang semakin meningkat. Indikator stres kerja menurut Robbins (2006) adalah:

1) Tuntutan tugas

Tuntutan tugas adalah tekanan atau tuntutan mengerjakan tugas dengan baik dan benar.

2) Tuntutan peran

Tuntutan peran adalah tekanan yang diberikan kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi dari kemampuan pegawai itu sendiri.

3) Tuntutan antar pribadi

Tuntutan antar pribadi adalah tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain atau sesama rekan kerja.

Peneliti memilih indikator stres kerja menurut Robbins (2006) karena indikator tersebut sesuai dengan situasi pegawai Sudin PPAPP Jakarta Timur.

D. Komunikasi

1. Pengertian Komunikasi

Widjaja (2010) dalam Dan et al., (2017) mengemukakan bahwa komunikasi adalah kontak antar manusia, baik individu maupun kelompok. Sadar atau tidak komunikasi adalah bagian dari kehidupan sejak manusia dilahirkan.

Ivancevich, dkk (2007) dalam Sukarja & Machasin (2016) komunikasi sebagai penyampaian informasi dan pemahaman melalui simbol dari satu orang atau kelompok ke pihak yang lain.

Dari beberapa pendapat ahli diatas disimpulkan bahwa komunikasi adalah penyampaian informasi antar manusia yang dimana bila komunikasi terjalin dengan baik maka akan membuat komunikasi dan suasana menjadi menyenangkan.

2. Desain Komunikasi

Arah komunikasi dalam organisasi dapat dikelompokkan menjadi empat (Rivai dan Sagala, 2011), diantaranya:

1) Komunikasi ke bawah

Adalah komunikasi dari tingkat atas ke tingkat bawah dalam suatu organisasi dan berisi kebijakan pimpinan, instruksi, dan memo resmi.

2) Komunikasi ke atas

Adalah dari tingkat bawah ke tingkat atas dalam suatu organisasi dan berisi kotak saran, pertemuan kelompok, dan prosedur keluhan.

3) Komunikasi horizontal

Adalah komunikasi yang melintasi beragam fungsi dalam organisasi, komunikasi ini diperlukan untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasi beragam fungsi organisasi.

4) Komunikasi diagonal

Adalah komunikasi silang pada fungsi dan tingkatan dalam organisasi. Ini sangat penting pada saat situasi anggota tidak dapat berkomunikasi menggunakan saluran ke atas, ke bawah, maupun horizontal.

3. Fungsi Komunikasi

Menurut Robbins (2006:310-311) dalam organisasi komunikasi memiliki

empat fungsi, diantaranya:

1) Pengendalian

Untuk mengontrol perilaku anggota dengan berbagai cara. Setiap organisasi memiliki wewenang dan pedoman formal yang harus dipatuhi oleh karyawan.

2) Motivasi

Komunikasi memperkuat motivasi dengan cara memberi tahu apa yang harus dilakukan untuk memperbaiki kinerja dan seberapa baik mereka dalam bekerja.

3) Pengungkapan emosional

Komunikasi yang terjadi adalah suatu bentuk mekanisme fundamental dimana para pekerja mengekspresikan kekecewaan dan kepuasan. Oleh karena itu, komunikasi menyediakan pelepasan emosi dan pemenuhan kebutuhan sosial.

4) Informasi

Menyediakan informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan dengan memberikan data untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi

4. Indikator Komunikasi

Menurut Sutardji (2016) indikator komunikasi efektif yaitu:

1) Pemahaman

Mampu memahami dan menyampaikan pesan secara cermat dan saling mengerti antar satu sama lain.

2) Kesenangan

Suasana dapat menyenangkan bagi kedua belah pihak apabila berhasil menyampaikan informasi secara baik.

3) Hubungan baik

Jika orang memiliki persepsi yang sama, karakter yang sama, dan cocok satu sama lain maka dengan sendirinya hubungan akan terjadi

dengan baik. Komunikasi yang efektif akan meningkatkan kadar hubungan interpersonal.

4) Tindakan

Jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terjadi sebuah tindakan, maka komunikasi tersebut efektif.

Peneliti memilih indikator komunikasi menurut Sutardji (2016) karena indikator tersebut lebih sesuai dengan situasi yang ada di Sudin PPAPP Jakarta Timur.

E. Kepemimpinan Transformasional

1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Sudarwan Danin (2009) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Misalnya mengubah visi menjadi kenyataan, potensi menjadi aktual.

Menurut O'leary (2001) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan seorang manajer ketika ingin suatu kelompok mencapai kinerja dan sasaran organisasi yang sepenuhnya baru.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional sangat mempengaruhi perilaku pegawai dan kinerja pegawai karena bila pemimpin selalu memperhatikan pegawai, memberi semangat dan motivasi maka pegawai akan merasa diperhatikan dan semangat untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan akan meningkatkan kinerja pegawai.

2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Bass dalam Mutamimah (2001) mengemukakan bahwa seorang pemimpin dapat mengubah bawahannya melalui empat komponen, diantaranya:

1) Pengaruh terhadap Individu

Pemimpin memiliki kekuatan dan pengaruh sehingga pegawai memiliki kepercayaan bahwa mereka mampu menyelesaikan sesuatu

yang lebih baik.

2) Motivasi Inspiratif

Pemimpin selalu memotivasi pegawai dan memberitahukan visi, misi, dan harapan agar bawahan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

3) Stimulasi Intelektual

Pemimpin selalu secara intelektual menumbuhkan bawahan agar menjadi kreatif dan inovatif dalam memecahkan masalah dengan cara baru, serta memberikan pemecahan masalah secara rasional.

4) Konsiderasi Individual

Pegawai diberikan perhatian oleh pemimpin secara individual. Seperti memberikan gaji dan memberi nasihat supaya pegawai dapat berkembang.

3. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut McShane dan Von Glinow (2010) indikator kepemimpinan transformasional yaitu:

1) Membangun Visi Strategis (*Develop a strategic*)

Pemimpin transformasional membangkitkan visi masa depan perusahaan yang mengikat pegawai untuk mencapai target dan sasaran yang mungkin tidak mereka pikirkan.

2) Mengomunikasikan Visi (*Communicate the vision*)

Kualitas kepemimpinan yang paling penting adalah tentang bagaimana pemimpin dapat membangun dan berbagi visi mereka untuk perusahaan.

3) Pemodelan Visi (*Model the vision*)

Pemimpin transformasional tidak hanya berbicara tentang visi, namun juga melakukan sesuatu yang mencerminkan visi.

4) Membangun Komitmen pada Visi (*Build commitment to the vision*)

Pemimpin transformasional membangun komitmen ini dengan cara, menggunakan kata-kata dan kesan agar membangun semangat mereka untuk menerima visi.

Peneliti memilih indikator kepemimpinan transformasional menurut McShane dan Von Glinow (2010) karena indikator tersebut lebih sesuai dengan gaya kepemimpinan yang berkembang di Sudin PPAPP Jakarta Timur.

F. Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

1. Pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai

Stres kerja dapat terjadi akibat pekerjaan yang terlalu banyak dan akhirnya pekerjaan tidak dapat selesai tepat waktu. Stres kerja yang berkelanjutan dapat menurunkan semangat kerja sehingga kinerja pegawai menurun. Hal tersebut bisa diatasi dengan memberikan motivasi agar dapat meningkatkan semangat bekerja. (Julvia, 2016) mengemukakan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, bila stres kerja dikurangi maka kinerja pegawai akan meningkat.

2. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai

Komunikasi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Karena bila komunikasi antar sesama pegawai dan pimpinan terjalin dengan baik, maka pegawai akan menghasilkan kinerja yang baik atau bahkan dapat meningkatkan kinerja. Lilis (2012) mengemukakan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena komunikasi yang efektif akan memicu peningkatan kinerja pegawai.

3. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai

Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena bila kepemimpinan transformasional dapat berjalan dengan baik dan efektif, maka kinerja pegawai akan meningkat dan dapat mendorong pegawai untuk meraih tujuan perusahaan. Priyatmo (2018) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai, pimpinan memotivasi dan memberikan perhatian kepada para pegawai, agar mendorong kreativitas serta dapat meningkatkan

kinerja pegawai.

G. Hasil Penelitian yang Sesuai sebagai Rujukan Penelitian

Dari keterkaitan antar variabel penelitian diatas, dapat didukung dengan penelitian terdahulu, diantaranya:

Tabel 2. 1

Penelitian Terdahulu				
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Hulaifah Gafar (2012)	Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Mandiri (PERSERO) TBK Kantor Wilayah X Makassar	Stres Kerja (X1) Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Nilamsar Noor, Kusdi Rahardjo, dan Ika Ruhana (2016)	Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Jawa Timur di Surabaya)	Stres Kerja (X1) Kepuasan Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Herdianti Husain (2019)	Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai	Stres Kerja (X1) Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja

		pada Kantor Pengadilan Tata Usaha Negara Makasar		berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	I Gede Yuma dan I Komang Ardana (2020)	Stres Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Mediasi Di Dinas Pariwisata Klungkung	Stres Kerja (X1) Motivasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Wiryana dan Andini (2020)	Pengaruh Stres kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT BPR SEDANA MURNI	Stres Kerja (X1) Kepuasan Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian menunjukkan stress kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
6.	Moh Rizal Arfani dan Bachruddin Saleh Luturlean (2018)	Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Sucofindo Cabang Bandung	Stres Kerja (X1) Beban Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan beban kerja secara

				parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	Benny Usman (2013)	Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang	Komunikasi (X1) Kinerja Pegawai (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
8.	Nurmaidah Ginting (2018)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Sekar Mulia Abadi Medan	Disiplin Kerja (X1) Komunikasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9.	Tria Mondiani (2012)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT PLN PERSERO UPJ Semarang	Kepemimpinan Transformasional (X1) Kompensasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan

				terhadap kinerja karyawan
10.	Luh De Puryatini Putri dan Ni Ketut Sariyathi (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kerjasama Tim, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Cabang Renon	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Kerjasama Tim (X2) Komunikasi (X3) Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, Kerjasama tim, dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber : Jurnal diolah peneliti

H. Kerangka Analisis

Bagian kerangka analisis berfungsi menggambarkan bahwa ada pengaruh antar variabel yang diteliti.

Gambar 2 . 1
Kerangka Analisis



I. Hipotesis

Menurut A. Muri Yusuf (2005) Hipotesis merupakan kesimpulan sementara yang belum final; dugaan sementara; yang menyatakan antar dua variabel atau lebih variabel. Berdasarkan dari kerangka analisis diatas maka hipotesisnya adalah:

H1 = Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H2 = Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H3 = Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

