

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian, Tujuan, Fungsi Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur organisasi yang dapat diartikan sebagai orang yang bekerja dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia sangat penting untuk semua tingkatan manajemen, keberadaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sangat penting karena merekalah yang memulai pembentukan organisasi, mereka mengambil keputusan untuk semua fungsi dan mereka juga menentukan kelangsungan hidup organisasi. Gomez (2010: 6) Manajemen sumber daya manusia adalah “perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan pembelian, pengembangan kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja untuk tujuan membantu mencapai tujuan organisasi, individu dan masyarakat”.

Manajemen sumber daya manusia atau manajemen sumber daya manusia adalah ilmu atau cara mengelola hubungan dan peran sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien serta dapat digunakan secara optimal sehingga tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat dapat dimaksimalkan. Manajemen sumber daya manusia didasarkan pada konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia - bukan mesin atau hanya sumber daya bisnis.

Menurut Gary Dessler (Pangabeana, 2004) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbangan, dan penilaian”. Sedangkan menurut Nawawi (2011) Manajemen Sumber Daya Manusia mengandung pengertian yang erat kaitanya dengan pengelolaan sumber daya manusia atau pegawai dalam perusahaan. Sumber daya manusia dapat juga disebut sebagai personil. Tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan ekstensinya, atau potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal non-material dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eskstensi organisasi.

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2017:9) tujuan Manajemen Sumber daya manusia di antara lain :

- a. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan organisasi atau perusahaan memiliki sumber daya manusia bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
- b. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.
- c. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
- d. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
- e. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek sumber daya manusia.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi sumber daya manusia menurut Veithzal Rivai (2013:13) antara lain:

- a. Fungsi manajerial
 - 1) Perencanaan (*planning*)
 Sesuatu untuk merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien supaya sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.
 - 2) Pengorganisasian (*organisasi*)
 Sebuah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi pada bagan perusahaan.
 - 3) Pengarahan (*directing*)
 Sebuah kegiatan mengarahkan semua karyawan supaya mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4) Pengendalian (*controlling*)

Sebuah kegiatan yang mengendalikan semua karyawan supaya menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

b. Fungsi operasional

1) Pengadaan (*procurement*)

Suatu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2) Pengembangan (*development*)

Suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

3) Kompensasi (*compensation*)

Pemberian jasa secara langsung maupun tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai penghargaan yang diberikan oleh perusahaan.

4) Pengintegrasian (*integration*)

Suatu kegiatan yang menggabungkan antara kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan supaya terciptanya kerja sama dan saling menguntungkan.

5) Pemeliharaan (*maintenance*)

Suatu kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan supaya mereka tercipta hubungan jangka panjang atau mau bekerja sampai pensiun.

B. Pengertian Kinerja Karyawan, Faktor-faktor, Indikator Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan yang mempunyai makna bagi perseorangan, karena setiap karyawan mempunyai tingkat keahlian yang berbeda saat melakukan tugasnya. Menurut Dahlan (2018:54) secara garis besar kinerja adalah sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai

tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika.

Menurut Nurhadian (2017) kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan. Menurut Suprihanto (2013:7) kinerja karyawan adalah setiap kegiatan yang dilakukan karyawan pasti menghasilkan sesuatu tetapi sesuatu sebagai hasil kegiatan tersebut belum tentu merupakan kinerja yang diharapkan suatu badan usaha untuk itu badan usaha menetapkan standar kinerja karyawan agar tujuan dapat tercapai. Menurut mangkunegara (2013) kinerja karyawan adalah sebuah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaanya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada pegawai tersebut. Menurut Murty dan Hudiwinarsih (2012) Kinerja karyawan adalah prestasi baik kualitas maupun kuantitas karyawan atau perilaku riil karyawan sesuai tanggung jawabnya.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab. Pengaruh kinerja karyawan sangatlah berdampak bagi perusahaan atau organisasi, pengaruh kinerja karyawan sangat berdampak pada maju mundurnya suatu perusahaan atau organisasi. Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu, kemampuan dan keahlian, kepribadian, motivasi kerja, budaya organisasi,kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen.

Menurut Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi beberapa faktor diantara lain sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), pendidikan, keterampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan, gaji dan kesehatan, jaminan social, iklim kerja, sarana dan prasarana, teknologi dan kesempatan berprestasi.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja merupakan alat ukur yang digunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Robbins (2016) indikator-indikator kinerja karyawan sebagai berikut :

a) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c) Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d) Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e) Kemandirian

Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya.

C. Pengertian, Tujuan, Faktor-faktor, Indikator Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan sebuah faktor penggerak atau dorongan yang dapat menimbulkan rasa semangat dan juga mampu merubah tingkah laku manusia atau individu untuk menuju pada hal yang lebih baik untuk dirinya sendiri. setiap kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki faktor pendorong suatu aktivitas tersebut, maka dari itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong terhadap seseorang. Menurut Robbins (2016:201) Motivasi mengacu pada dorongan, baik dari dalam atau dari luar diri seseorang yang memunculkan antusiasme dan kegigihan untuk melakukan tindakan tertentu. Dalam melakukan aktivitas-aktivitasnya tidak mudah terpengaruh oleh gangguan kecil demikian sebaliknya.

Motivasi pada dasarnya adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan, dengan kata lain merupakan sebuah dorongan dari luar terhadap seseorang agar melakukan sesuatu. Menurut Uhing (2019:363) motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Motivasi kerja menurut McClelland yang diterjemahkan Suwanto (2020:161) adalah “Seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensi dan jangka waktu tertentu.

2. Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2012:146) terdapat beberapa tujuan dari motivasi kerja, yaitu :

- a) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- c) Mempertahankan kestabilan kerja karyawan
- d) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- e) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- f) Menciptakan suasana dan hubungan kerja baik
- g) Meningkatkan kreativitas, dan partisipasi karyawan
- h) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- i) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- j) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi kerja

Dalam lingkungan pekerjaan motivasi sangat berpengaruh bagi karyawan, dimana motivasi tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan maksimal, Menurut Suwanto (2010) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu :

- a) Teknis organisasi bentuk susunan organisasi dimana pada karyawan bekerja, memberi pengaruh yang sangat besar kepada semangat dan kepuasan kerja karyawan.
- b) Struktur social suatu kelompok membawa pengaruh yang tidak kecil artinya, bagi diri pribadi para anggota.

- c) Kemauan untuk menyelesaikan tugas produktivitas masing-masing karyawan sangat tergantung kepada kemauan mereka untuk bekerja keras.
- d) Imbalan yang diterima dari bekerja, imbalan yang diterima karyawan baik imbalan intrinsik maupun imbalan ekstrinsik sangat berpengaruh terhadap semangat kerja mereka.
- e) Dapat diterima karyawan sebagai anggota kelompok. Dapat diterimanya karyawan sebagai anggota kelompok, akan membawa pengaruh terhadap ketenangan kerja suatu kelompok atau karyawan itu sendiri.

4. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Sedarmayanti (2015:233-239) terdapat beberapa indikator motivasi kerja, yaitu :

- a) Gaji

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya, selain itu gaji berfungsi untuk memenuhi kebutuhan pokok setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya pendorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat.
- b) Supervisi

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggara kerja yang baik, juga pemberian petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya.
- c) Hubungan kerja

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antar sesama pegawai atau antar pegawai dengan atasan.
- d) Pengakuan atau penghargaan

Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi, seseorang yang memperoleh pengakuan atau penghargaan akan dapat meningkatkan semangat kerjanya.

e) Keberhasilan

Pencapaian prestasi atau keberhasilan (achievement) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan.

D. Pengertian, Karakteristik, Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan merupakan sebuah pola tingkah laku yang dirancang sebagaimana untuk dapat mempengaruhi bawahannya dengan tujuan memaksimalkan kinerja karyawannya sehingga kinerja karyawan di sebuah perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan semaksimal mungkin. Seorang pemimpin harus dapat menerapkan gaya kepemimpinannya untuk mengelola karyawannya, karena seorang pemimpin sangat berpengaruh atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai sebuah tujuan. Hersey and Blanchard (2010:181) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah ciri khas yang dipunyai pemimpin dalam memberikan motivasi dan semangat kerja kepada karyawannya serta sekaligus memberikan keputusan atau kebijakan yang baik dalam suatu organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap dapat meningkatkan kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan transformasional.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah cara seorang pemimpin memotivasi dan memberdayakan orang-orang dibawah tanggung jawabnya untuk bekerja sama mewujudkan visi perusahaan. Gaya Kepemimpinan Transformasional merupakan tipe pemimpiin yang dapat menginspirasi dan memberikan sebuah gambaran terhadap para karyawannya untuk mengesampingkan kepentingan pribadinya dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Wijaya (2005) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu mendatangkan perubahan dalam diri setiap individu yang terlibat atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kerja yang semakin tinggi.

2. Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Emron Edison dkk (2016, p.98-99) ada beberapa karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu :

- a) Memiliki strategi yang jelas.

Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi, dan strategi organisasi serta komunikasi dengan baik kepada anggotanya.

- b) Keperdulian

Pemimpin memiliki keperdulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi serta peduli.

- c) Merangsang anggota

Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan menghindari hal-hal yang tidak produktif.

- d) Menjaga kekompakan tim

Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota.

- e) Menghargai perbedaan dan keyakinan

Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan kearah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggota untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

3. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Jensen et al. (2016:9) terdapat beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional yaitu :

- a) Pemimpin yang Ideal /Kharismatik (*Idealized Influence*)

Pemimpin yang Kharismatik adalah pemimpin yang dikagumi, dihormati, dan dipercaya. Pemimpin yang Kharismatik merujuk pada seorang pemimpin yang spesialis dan mampu menstimulasi karyawan untuk mengikuti perspektifnya.

b) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Motivasi inspirasional adalah kemampuan yang dimiliki pemimpin transformasional dalam memotivasi dan menginspirasi karyawannya untuk merasa optimis pada tujuan organisasi di masa depan.

c) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi intelektual adalah perilaku untuk merangsang pemecahan masalah dan pertimbangan yang cermat serta kreatif dari masalah yang dihadapi. Stimulasi Intelektual akan mendorong peningkatan inteligen, rasionalitas, penghargaan terhadap kinerja yang baik, dan prestasi kerja.

d) Pertimbangan Individual (*Individual Consideration*)

Pertimbangan individual mencakup pengakuan terhadap perbedaan kebutuhan karyawan, perhatian secara individu, dan memberikan pelatihan.

E. Pengertian, Unsur-unsur, Faktor-faktor, Indikator Komunikasi

1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan proses interaksi antar individu atau antar individu dengan kelompok bertujuan menyampaikan informasi baik secara lisan maupun tulisan. Komunikasi dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung, dengan menggunakan berbagai media komunikasi yang tersedia. Komunikasi dapat dikatakan sebagai kegiatan dimana saling bertukar atau sebuah pemindahan informasi, ide, pemahaman dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Kegiatan komunikasi dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai macam media komunikasi baik menggunakan media elektronik seperti telepon, radio, televisi, ataupun non elektronik seperti surat menyurat, bahasa lisan, bahasa isyarat, majalah, koran dan lainnya.

Menurut Hermawan (2012:04) menyatakan bahwa “Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain agar terjadi saling mempengaruhi antar keduanya”. Menurut Richard (2006:414) menyatakan bahwa “Komunikasi adalah proses dimana informasi dipertukarkan dan dipahami oleh dua orang atau lebih, biasanya dengan maksud

untuk memotivasi atau mempengaruhi perilaku”. Sedangkan Komunikasi menurut Husaini Usman (2011,hal. 420) komunikasi merupakan proses pengiriman atau penerimaan pesan dari satu pihak ke pihak lainnya, baik langsung maupun tidak langsung, secara verbal maupun nonverbal.

2. Unsur- unsur Komunikasi

Agar sebuah komunikasi menjadi efektif, diperlukan unsur-unsur yang menjadi dasar sebagai syarat terjadinya komunikasi. Menurut Nurjanah & Umam (2012) Terdapat tiga unsur yang harus dipenuhi dalam proses komunikasi, yaitu:

a) Komunikator

Pihak yang menyatakan atau menyampaikan suatu pesan kepada pihak yang ingin dituju yang berupa individu atau kelompok.

b) Komunikan

Pihak yang menerima pesan dari komunikator

c) Saluran atau Media

Perantara yang digunakan oleh komunikator untuk mengirim pesan kepada komunikan.

Setiap unsur mempunyai hubungan yang sangat erat dan saling terkait satu sama lain yang dapat menentukan kesuksesan dari sebuah proses komunikasi.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu proses dimana satu atau beberapa orang, kelompok/ suatu organisasi dan masyarakat membangun dan menggunakan sebuah informasi agar dapat terhubung dengan lingkungan dan orang lain. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komunikasi, diantaranya :

- a) Latar belakang budaya, suatu pesan akan tercipta dari pola pikir seseorang melalui sebuah kebiasaan, sehingga semakin ada kesamaan latar belakang budaya antar komunikator dengan komunikan maka komunikasi akan semakin efektif.
- b) Ikatan kelompok atau grup, nilai-nilai yang diusung oleh suatu kelompok sangat mempengaruhi cara pandang terhadap pesan yang disampaikan.
- c) harapan, harapan dapat mempengaruhi penerimaan pesan sehingga dapat menerima pesan sesuai dengan apa yang diinginkan.

- d) Semakin tinggi tingkat pendidikan, semakin kompleks cara pandang terhadap isi pesan yang disampaikan. Indikator komunikasi
- e) Situasi, kondisi yang ada disekitar dapat mempengaruhi seseorang dalam melakukan sebuah interaksi

4. Indikator komunikasi

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

a) Pemahaman

Tujuan utama komunikasi adalah pemahaman bersama, dan untuk mencapai tujuan itu maka, seorang komunikator maupun komunikan harus saling memahami fungsinya masing-masing.

b) Kesenangan

Jika proses komunikasi itu selain menyampaikan informasi dengan sukses, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan antara kedua belah pihak.

c) Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Apabila komunikasi dengan orang lain kemudian terjadi perubahan pada perilakunya dalam hal ini dapat dikatakan komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan dalam sikap seseorang, maka komunikasi ini dikatakan tidak efektif.

d) Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang baik secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal, sering kali, jika orang memiliki persepsi yang sama, kesamaan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjalin dengan baik.

e) Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya perubahan sebuah tindakan terhadap komunikan maupun komunikator.

F. Pengertian, Faktor-faktor, Strategi, Indikator Stress Kerja

1. Pengertian Stress Kerja

Pada umumnya karyawan yang mengalami stress cenderung menampilkan diri melalui berbagai perilaku yaitu seperti gugup, tegang, cemas, tekanan darah tinggi. Stress kerja merupakan tekanan yang dialami oleh karyawan ketika menghadapi sebuah pekerjaan, dapat juga dikatakan sebagai bentuk kekhawatiran dari berbagai masalah yang dihadapi dalam menyelesaikan pekerjaannya dimana seseorang mengalami kesulitan-kesulitan, masalah-masalah dan kesedihan emosional.

Menurut Ananta (2007:56) stress adalah suatu keadaan yang tidak menyenangkan sebagai akibat seseorang menghadapi ketidakpastian apakah dia dapat mengatasi tantangan terhadap nilai-nilai yang penting. Sedangkan menurut Hasibuan (2014) stress adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi keseimbangan emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Stress kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang dapat menimbulkan adanya ketidakseimbangan antara fisik dan psikis, yang dapat mempengaruhi emosi, cara berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Stress kerja yang terlalu besar dapat meningkatkan menurunnya kinerja karyawan didalam sebuah perusahaan tersebut. Menurut Suwanto dan Prinsa (2011) menyebutkan stress kerja merupakan suatu kondisi dimana terdapat satu atau beberapa faktor ditempat kerja yang berinteraksi dengan pekerja sehingga mengganggu kondisi fisiologi dan perilaku. Menurut Chaudhry (2012) stress kerja merupakan suatu gejala atau perasaan yang dapat timbul dalam diri seorang pekerja dan dapat memberikan dampak dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang akan memberikan pengaruh terhadap kepuasan karyawan dan akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Stress Kerja

Terdapat beberapa hal yang dapat mempengaruhi stress kerja, Menurut Robbins (2008) penyebab stress kerja terdapat 3 faktor, yaitu :

a) Faktor Organisasi

Faktor organisasi juga mempengaruhi stress kerja karyawan ketika semua aktivitas di dalam perusahaan terkait dengan karyawan, seperti tuntutan

pekerjaan yang terlalu berat, pekerjaan yang membutuhkan tanggung jawab yang tinggi cenderung menimbulkan stres yang tinggi.

b) Faktor Lingkungan

Adanya faktor lingkungan sosial juga mempengaruhi stress kerja terhadap karyawan. Dimana dukungan sosial berperan dalam pekerjaan seseorang, jika tidak ada faktor lingkungan sosial yang mendukung maka tingkat stress kerja karyawan akan tinggi

c) Faktor Individu

Adanya faktor individu juga berperan dalam mempengaruhi stress kerja karyawan, pada faktor individu kepribadian seseorang lebih berpengaruh terhadap stress kerja karyawan. Dimana seseorang akan menentukan mudah tidaknya seseorang merasakan stress.

3. Strategi mengatasi Stress kerja

Menurut Luthans (2006) strategi dalam mengatasi stress kerja dapat dibagi menjadi dua, yaitu strategi individu dan strategi organisasi.

a. Strategi individu

Saat ini, tanggung jawab untuk mengelola stres melampaui kesehatan fisik, tetapi juga mencakup kesehatan psikologis, vitalitas spiritual, dan etika. Teknik khusus yang dapat digunakan individu untuk meredakan atau mengelola stres, yaitu:

- 1) Olahraga, olahraga dapat memberikan efek berupa relaksasi, meningkatkan rasa percaya diri dan bisa membuat orang lupa sejenak dengan pekerjaannya.
- 2) Relaksasi dapat berupa perawatan kesehatan, membaca buku, menonton atau menulis buku harian. Meditasi itu sendiri meliputi relaksasi otot dan mental, penelitian menunjukkan meditasi memiliki dampak fisik dan mental.
- 3) Mengontrol perilaku, berarti bagaimana karyawan memiliki kontrol atas situasi yang mereka hadapi. Misalnya, karyawan harus mengetahui batasannya ketika dihadapkan pada suatu situasi. Ini termasuk menghindari orang atau situasi yang menyebabkan stres.

- 4) Terapi kognitif, bertujuan mencapai atau meningkatkan keefektifan seseorang dalam menghadapi stres, sebagai strategi manajemen stres individu melalui pengalaman kinerja yang sukses, pengalaman pribadi, situasi sosial/keadaan fisik dan emosional yang terkendali.
- 5) Jaringan, strategi yang satu ini adalah tentang membangun hubungan dekat dengan kolega dan kolega yang berempati dan dapat dipercaya. Dukungan sosial dari orang-orang yang tahu bagaimana mendengarkan individu dengan baik dapat mengatasi stres dengan lebih baik dan lebih efektif.

b. Strategi Organisasi

Strategi manajemen stres organisasi dirancang langsung oleh manajemen untuk menghilangkan atau mengendalikan stresor di tingkat organisasi. Tujuannya adalah untuk mencegah atau mengurangi stres di tempat kerja di kalangan karyawan. Setiap penyebab stres akan menjadi perhatian organisasi dalam menyusun strategi untuk mengatasinya.

Misalnya, dalam hal kebijakan, tinjauan kinerja dan rencana kompensasi akan mendapat pertimbangan yang sama dan adil. Secara struktural, spesialisasi tingkat tinggi akan berkurang. Banyak perusahaan berusaha mengurangi stres dan konflik melalui inisiatif kerja-keluarga. Ini termasuk inisiatif reorganisasi (restrukturisasi pekerjaan dan kewajiban kerja, telecommuting, paruh waktu dan pembagian pekerjaan, dan jam kerja yang fleksibel) dan program dan kebijakan tunjangan kehidupan kerja (perawatan anak dan orang tua, cuti sakit, waktu pribadi dan keluarga dan batas frekuensi/jarak).

4. Indikator Stress Kerja

Stress kerja merupakan suatu hal yang dihindari oleh setiap individu maupun kelompok, Menurut Hasibuan (2014) stress kerja memiliki lima indikator sebagai berikut :

a) Konflik

Perbedaan pendapat dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok, diukur dari persepsi responden mengenai konflik antara karyawan dengan pemimpin.

b) Komunikasi

Proses pemindahan informasi dari seorang kepada orang lain dalam perusahaan organisasi, komunikasi yang kurang baik antara karyawan dapat menyebabkan konflik.

c) Waktu kerja

Waktu untuk melakukan pekerjaan, diukur dari persepsi responden mengenai waktu kerja yang dirasakan berlebih.

d) Sikap pimpinan

Diukur dari persepsi responden mengenai sikap pimpinan yang kurang adil dalam memberikan tugas.

e) Beban kerja

Sesuatu yang dirasakan berada di luar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya satunya dilihat dari target perusahaannya.

G. Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Didalam sebuah perusahaan maupun organisasi pegawai selalu dituntut untuk bekerja dengan standar kinerja yang maksimal. Motivasi muncul karena adanya dorongan. Baik atau buruknya kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja yang ada dalam diri seorang pekerja maupun motivasi yang diperoleh dari seorang pemimpin dan rekan kerjanya. Semakin tinggi bentuk motivasi kerja yang diberikan maka semakin tinggi tingkat prestasi yang dihasilkan.

Pada hasil riset yang dilaksanakan oleh Sugiono, Efendi & Al-Afgani (2021) mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan semakin tinggi tingkat motivasi maka kinerja juga akan meningkat, dengan kata lain kinerja dapat ditingkatkan melalui pemberian motivasi kerja yang baik seperti mendorong semangat karyawan.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan faktor yang penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan

yang tepat akan memotivasi karyawan agar lebih giat bekerja sehingga diharapkan kinerja karyawan akan meningkat. Agar pegawai lebih bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya, maka sudah selayaknya apabila perusahaan memperhatikan sikap pemimpinnya.

Pada hasil riset yang dilaksanakan oleh Tania (2017) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tepat gaya kepemimpinan yang dirujuk oleh pimpinan/atasan, kinerja karyawan juga akan meningkat.

3. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi diantara pegawai dan antara mereka dengan lingkungan pekerjaannya merupakan sumber yang sangat berperan penting didalam lingkup pekerjaan. Komunikasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena dalam kesehariannya karyawan pasti akan berkomunikasi dengan atasan, bawahan, ataupun dengan rekan kerjanya. Didalam organisasi atau perusahaan, komunikasi yang efektif sangat dibutuhkan oleh pimpinan dan karyawannya, dengan adanya komunikasi yang efektif dapat membuat tujuan perusahaan yang telah direncanakan dapat tercapai.

Riset yang dilaksanakan oleh Fudzah (2020) mengemukakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian membuktikan komunikasi yang terjalin antara atasan dengan bawahan dan antar sesama karyawan mampu memberikan kontribusi positif terhadap hasil kerja karyawan maka akan memberi dampak yang sangat baik bagi kinerja karyawan yang artinya kinerja karyawan meningkat.

4. Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya yaitu dengan memperhatikan stress kerja yang dialami karyawan. Tingkat stress kerja yang tinggi maupun rendah jika berlangsung terus menerus dalam jangka waktu yang lama dapat menurunkan kinerja karyawan dikarenakan ada rasa tertekan dalam melaksanakan pekerjaannya, sedangkan stress kerja yang rendah maka akan memiliki kinerja yang tinggi.

Pada hasil riset yang dilaksanakan oleh Massie, Areros, Rumawas (2018) mengemukakan bahwa stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa jika stress kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan jika sebaliknya stress kerja menurun maka akan meningkat potensi kinerja karyawan.

H. Hasil penelitian yang sesuai sebagai rujukan penelitian

Penelitian terdahulu merupakan gabungan dari beberapa hasil penelitian yang sudah dilaksanakan oleh penelitian terdahulu, dimana hubungan dengan penelitian yang hendak dilaksanakan. Penelitian terdahulu berfungsi untuk mengetahui bagaimana metode penelitian dan hasil-hasil penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu dipakai sebagai tolak ukur peneliti saat membuat dan menganalisis suatu penelitian. Tujuan dari penelitian terdahulu sendiri yaitu untuk mengetahui langkah penulis salah atau benar. Berikut hasil penelitian terdahulu dalam penelitian ini, antara lain :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti	Tahun publikasi	Judul penelitian	Hasil penelitian
1.	Yosi Tania	2017	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Premier Management Consulting	Hasil riset menyatakan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
2.	Rachel Natalya Massie,	2018	Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Stress Kerja berpengaruh negatif dan signifikan

Lanjutan Tabel 2.1

	William A.Areros, Wehelmina Rumawas		Kantor Pengelola It Center Manado.	terhadap Kinerja Karyawan
3.	Bella Pristika	2020	Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Yuris Sahabat Barokah Jambi	Hasil riset menyatakan bahwa Stress kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerjaKaryawan.
4.	K.S Wirya, N.D. Andiani, N.L.W.S. Telagawathi	2020	Pengaruh Stress Kerja dan Kepuasan terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Sendana Murni	(1) Stress Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Mailiana, Diana Hayati	2022	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Harmoni Mitra Utama Banjarmasin	Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
6.	Dessy Shinta	2020	Pengaruh Komunikasi,	Komunikasi, Disiplin,

Lanjutan Tabel 2.1

			Disiplin kerja dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT Citra Mandiri Distribusindo	Dan Insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
7.	Estika Paramita Sani, Yolla Komala, Feymi Damayanti	2021	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT. Traya Tirta Cisadane	Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi finansial berpengaruh signifikan atau positif terhadap kinerja karyawan
8.	Natalia Susanto	2019	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan Pt Rembaka	Dari hasil penelitian ini menyatakan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lanjutan Tabel 2.1

9.	Nurmah fudzah	2020	Pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening pada PT Pos Indonesia kantor regional 1 Medan	Hasil penelitian pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja ada pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
10.	Bambang siswanto	2019	Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Berdasarkan hasil penelitian bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja , Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
11	Julita,Nel Aryanty	2018	Pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Marga (Persero) Tbk, Cabang Belmera Medan	Berdasarkan penelitian yang dilakukan bahwa komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Lanjutan Tabel 2.1

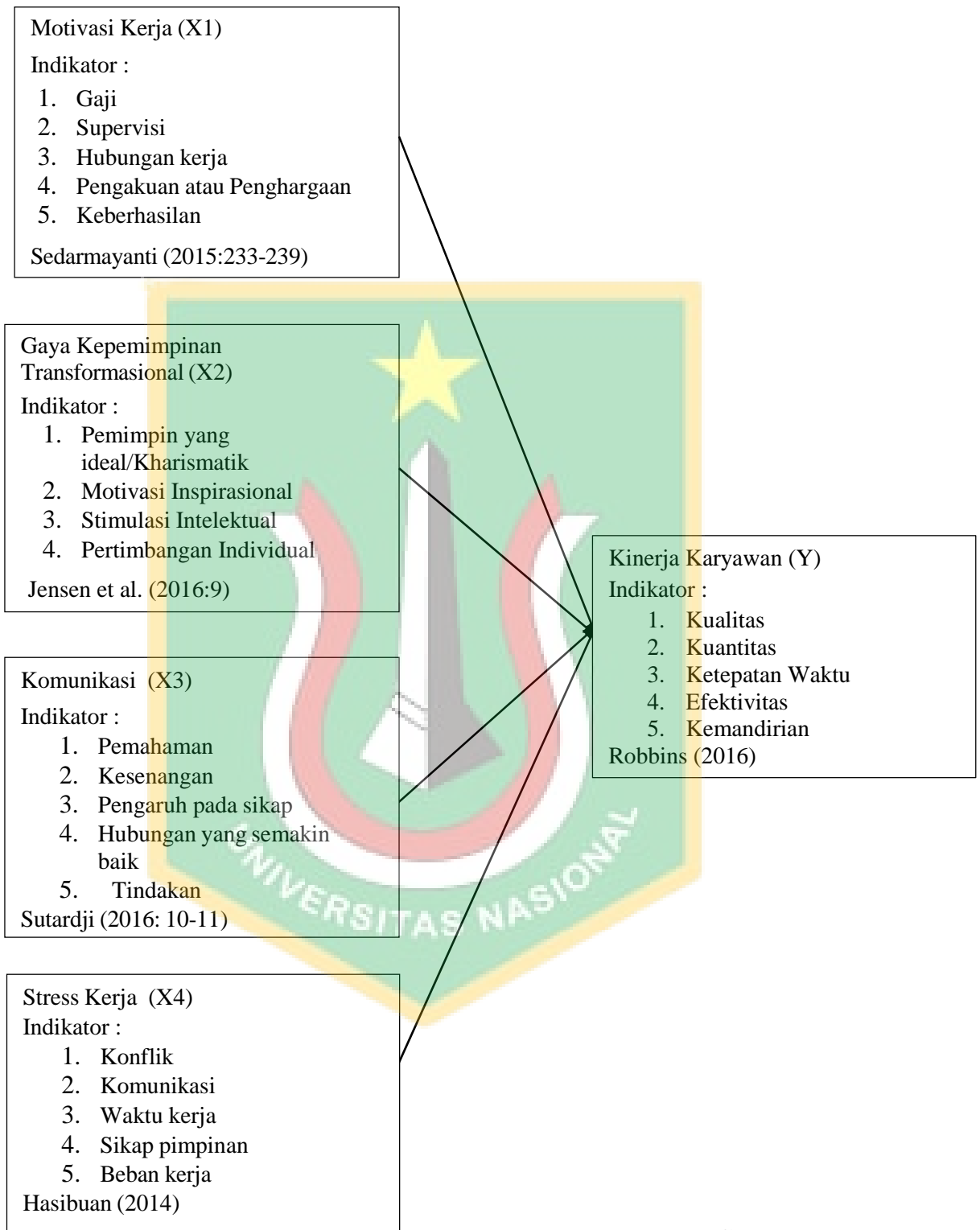
12	Hakim Fachrezi	2019	Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Angkasa Pura li (Persero) Kantor Cabang Kualanamu	Penelitian menyatakan bahwa Komunikasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan
----	----------------	------	--	---

Sumber : Google Scholar

I. Kerangka Analisis

Kerangka analisis yang baik dapat mengungkapkan secara teoritis keterkaitan antara variabel yang hendak diuji. Kerangka analisis bertujuan untuk memperlihatkan dan menjelaskan pengaruh antara beberapa variabel yang sedang diteliti. Kerangka analisis pada dasarnya adalah kerangka hubungan antara variabel yang diteliti melalui penelitian-penelitian yang hendak dilakukan dari masalah yang sedang diteliti. Kerangka analisis pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :





Gambar 2.1
Kerangka Analisis

J. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2010) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Tujuan menggunakan hipotesis ialah agar berfokus pada informasi ataupun data yang dibutuhkan untuk pengujian hipotesis. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka analisis yang sudah dijabarkan, sehingga hipotesis pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :

H1 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank DKI Cabang Utama Walikota Jakarta Selatan.

H2 : Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank DKI Cabang Utama Walikota Jakarta Selatan.

H3 : Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank DKI Cabang Utama Walikota Jakarta Selatan.

H4 : Stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank DKI Cabang Utama Walikota Jakarta Selatan Hipotesis

