

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Kepemimpinan Transformasi

Kepemimpinan transformasi adalah kunci untuk mengubah organisasi secara fundamental menuju kesuksesan masa depan dengan mengilhami visi, memimpin dengan contoh, dan memotivasi individu untuk beradaptasi dengan perubahan yang diperlukan. Kepemimpinan transformasi sangat penting dalam menghadapi perubahan yang cepat di lingkungan bisnis saat ini, karena memungkinkan organisasi untuk merespons dengan cepat dan efektif terhadap peluang dan tantangan yang muncul, serta untuk tetap relevan dan bersaing secara efektif di pasar yang terus berkembang.

2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasi

Kepemimpinan transformational merupakan salah satu gaya kepemimpinan. Menurut (Kusdi, 2016) menyebutkan gaya kepemimpinan adalah serangkaian karakteristik yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi orang-orang dalam organisasi. Bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Dapat juga dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi yang disukai dan sering digunakan oleh pemimpin. Manajer dituntut untuk

memiliki kemampuan memimpin, membimbing, mengarahkan, mempengaruhi dan memotivasi karyawan untuk bekerja sama guna mencapai tujuan perusahaan.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa menurut (Robbin, 2016) dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya sendiri secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan besar, baik dalam diri maupun organisasi mereka (Ivancevich, 2016).

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mengutamakan pengembangan visi, perubahan budaya dan perubahan organisasi. Kepemimpinan transformasional juga mencakup empat dimensi utama, yaitu Pengaruh yang dianggap ideal, motivasi yang memberikan inspirasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual (Wijono, 2018).

Berdasarkan uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu bentuk atau cara dalam memimpin dalam

suatu organisasi yang mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam diri pengikut demi mencapai sasaran organisasi

2.1.1.2 Karakteristik kepemimpinan transformasional

Karakteristik dari kepemimpinan ini dirumuskan pada empat ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional, antara lain (Suwatno & Priansa, 2016):

1. Pengaruh Ideal (*Idealized influence*) yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.
2. Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*) meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut.
3. Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan.
4. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

2.1.1.3 Fungsi kepemimpinan transformasional

Menurut (Wijono, 2018) Manajemen yang efektif hanya dapat terwujud bila dilakukan sesuai dengan misinya. Peran utama kepemimpinan dalam menyediakan, mengelompokkan, mengarahkan, melatih, mengarahkan, dll, singkatnya

mentransfer 6 M kepada bawahan untuk mengikuti langkah-langkah pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi, kepemimpinan hanya dapat efektif bila diterapkan sesuai dengan misinya. Tugas utama manajemen: menyampaikan, mengelompokkan, mengajar, melatih, memimpin, dll. Secara fungsional, dapat dibagi menjadi lima tugas utama manajemen: yaitu:

1. Fungsi Instruksi

Fitur ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terjadi adalah satu arah. Sebagai seorang komunikator, pemimpin memiliki peran dalam menentukan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, kapan harus melakukannya, dan di mana pekerjaan harus dilaksanakan, sehingga keputusan tersebut dapat benar-benar diimplementasikan. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi orang lain agar mau mengikuti arahan yang diberikan.

2. Fungsi konsultasi

Fitur ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terjadi adalah dua arah. Pada tahap awal pengambilan keputusan, pemimpin seringkali membutuhkan penilaian, yang mendorongnya untuk melakukan negosiasi dengan orang-orang yang dipimpinya. Mereka dianggap memiliki informasi yang berbeda dan penting untuk pengambilan keputusan.

Tingkat negosiasi berikutnya dari manajemen ke orang yang dikelola dapat terjadi Setelah keputusan diambil dan saat ini sedang dijalankan. Tujuan dari konsultasi. adalah untuk mendapatkan Umpan balik untuk melakukan perbaikan dan pengembangan. menyelesaikan keputusan yang dibuat dan

dilaksanakan. Dengan melakukan kegiatan konsultasi, pengambilan keputusan manajemen akan lebih mudah didukung dan diarahkan, sehingga manajemen dapat bekerja secara efektif.

3. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan tugas tersebut, pemimpin berusaha untuk mengaktifkan orang-orang yang berada di bawah kepemimpinannya, baik dalam partisipasi dalam pengambilan keputusan maupun dalam pelaksanaannya. Partisipasi tidak berarti memberikan kebebasan untuk bertindak sesukanya, tetapi terjadi dalam bentuk kerjasama yang terkendali dan tetap menghormati tanggung jawab utama orang lain. Meskipun ada partisipasi, tanggung jawab utama tetap harus dipertahankan oleh Direktur, dan bukan Eksekutif.

4. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilakukan dengan memberikan wewenang untuk mengambil atau mengarahkan keputusan, baik dengan persetujuan manajemen atau tanpa persetujuan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti memberikan kepercayaan. Orang-orang yang menerima delegasi harus meyakini bahwa mereka adalah asisten eksekutif yang memiliki prinsip, persepsi, dan aspirasi yang sejalan...

5. Fungsi pengendalian

Fungsi kontrol dalam kepemimpinan yang berhasil berarti kemampuan untuk mengkoordinasikan kegiatan para anggota dengan tujuan mencapai hasil yang optimal. Fungsi kontrol dapat dijalankan melalui berbagai aspek, seperti pengendalian, kepemimpinan, koordinasi, dan pengawasan.

Melihat dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa semua fungsi manajemen harus terpenuhi sepenuhnya dalam kegiatan administrasi. Manajer harus mampu merumuskan program kerja dengan jelas, memberikan instruksi yang tepat, mendorong kebebasan berpikir dan berekspresi, mengembangkan kerjasama yang harmonis, serta mengatasi masalah dan mengambil keputusan sesuai tanggung jawabnya.

2.1.1.4 Indikator-Indikator Kepemimpinan

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional diantaranya adalah (Syamsi, 2018):

1. Kharisma

Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesonal dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.

2. Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

3. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

4. Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa indikator kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari pemimpin yang memiliki kharisma, memiliki motivasi yang inspiratif, memiliki stimulasi intelektual serta memiliki perhatian yang individual .

2.1.2 Kinerja karyawan

Kinerja pada umumnya dapat dikatakan sebagai ukuran bagi seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja merupakan landasan bagi produktivitas dan mempunyai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. Tentu saja kriteria adanya nilai tambah digunakan dibanyak perusahaan untuk mengevaluasi manfaat

dari suatu pekerjaan ataupun pemegang jabatan. Kinerja dari setiap pekerja harus mempunyai nilai tambah bagi suatu organisasi atas penggunaan sumber daya yang telah dikeluarkan.

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui definisi tentang kinerja karyawan maka akan dikutip beberapa pendapat menurut para ahli, diantaranya :

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang serta pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Pabundu, 2016). Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Sedermayanti, 2017).

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut, serta tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Hariani & Anastasya Sinambela, 2021). Kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu (Munandar, 2015).

Berdasarkan berbagai definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja atas suatu pekerjaan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan utama suatu organisasi.

2.1.2.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kerja merupakan bagian dari fungsi manajemen yang penting, yaitu evaluasi (penilaian) dan pengawasan. Banyak jenis program penilaian kinerja yang digunakan. Kebanyakan organisasi merancang program penilaian kinerja untuk memberikan kepada orang yang dinilai, orang yang menilai dan pimpinan.

Menurut (Mathis & Jackson, 2017) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaannya jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai. Terdapat beberapa tujuan dari pelaksanaan penilaian kinerja terhadap pegawai yang dilakukan oleh perusahaan adalah (Hartatik, 2014):

1. Peningkatan Kinerja (*performance improvement*)

Hasil penilaian kinerja memungkinkan manajer dan pegawai untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.

2. Penyesuaian Kompensasi (*Compensation Adjustment*)

Hasil penilaian kinerja membantu para pemimpin untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

3. Keputusan Penempatan (*Placement Decision*)

Hasil penilaian kinerja memberikan masukan tentang promosi, transfer, dan demosi bagi pegawai.

4. Kebutuhan Pengembangan dan Pelatihan (*Training and Development*)

Hasil penilaian kinerja membantu untuk mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.

5. Perencanaan dan Pengembangan Karir (*Career Planning and Development*)
Hasil penilaian kinerja memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
6. Prosedur Perekrutan (*Process Deficiencies*)
Hasil penilaian kinerja mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai yang berlaku di dalam organisasi.
7. Kesalahan Desain Pekerjaan dan Ketidakakuratan Informasi (*Informational Inaccuracies and Job-Design Errors*)
Hasil penilaian kinerja membantu dalam menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) terutama dibidang informasi kepegawaian, desain jabatan, serta informasi SDM lainnya.
8. Kesempatan yang sama (*Equal Employment Opportunity*)
Hasil penilaian kinerja menunjukkan bahwa keputusan penempatan tidak diskriminatif karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama.
9. Tantangan Eksternal (*External Challenges*)
Hasil penilaian kinerja dapat menggambarkan sejauh mana faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lainnya mempengaruhi pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaannya.
10. Umpan Balik (*Feedback*)
Hasil penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi kepentingan kepegawaian terutama Departemen SDM serta terkait dengan kepentingan pegawai itu sendiri.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Davis dalam (Mangkunegara, 2016) ada beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yang pertama adalah factor kemampuan (*ability*) dimana kemampuan seseorang akan dinilai oleh seorang pimpinan atau oleh pihak instansi, selanjutnya factor motivasi (*motivation*), factor ini yang dinilai bagaimana seorang pegawai menghadapi situasi kerja. Hal ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan (*ability*) karyawan secara psikologis terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (*knowledge+skill*), artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka karyawan tersebut akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental karyawan harus sikap mental yang siap psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

2.1.2.4 Indikator Kinerja Karayawan

Menurut Edison, Anwar, dan Komariyah (2017) Indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. Target

Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu yang telah ditetapkan.

2. Kualitas

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan didalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

3. Waktu Penyelesaian

Ketetapan waktu penyelesaian pekerjaan, yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang di butuhkan atau diharapkan organisasi dalam pelaksanaan kegiatan pekerjaan.

4. Taat Asas

Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, bekerja sesuai prosedur dan sesuai jabatan serta dapat di pertanggung jawabkan.

2.1.3 Stress Kerja

Stress kerja merupakan tantangan yang sering dihadapi oleh banyak individu di lingkungan kerja, yang dapat memengaruhi kesejahteraan fisik dan mental serta produktivitas mereka. stress kerja menuntut perhatian serius karena

dapat berdampak negatif pada kesejahteraan karyawan, produktivitas, dan kualitas pekerjaan, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja keseluruhan organisasi.

2.1.3.1 Definisi Stres kerja

Stres merupakan respon saat seseorang mengalami berbagai tuntutan, ancaman, atau tekanan yang dapat merubah perilaku dan kondisi berpikir seseorang. Stres dapat menyebabkan perubahan baik secara fisik maupun emosional (mental/psikis).

Fahmi (2016:214) mendefinisikan bahwa

“Stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi di luar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya.”

Stres kerja sering dialami oleh setiap pegawai dalam menghadapi pekerjaan dan dapat menyebabkan perubahan tingkah laku pada setiap pegawai yang mengalaminya. Kondisi ini tidak selalu memberikan dampak buruk terhadap pegawai dan umumnya stres akan hilang jika kondisi tersebut dapat terlewati.

Menurut King dalam (Lestari & Mujiati, 2018)

“Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Stres pada pekerjaan (*Job Stress*) adalah pengalaman stres yang berhubungan dengan pekerjaan”.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan keadaan yang terjadi ketika pegawai dihadapkan oleh peluang dan tantangan yang dapat memberikan ketegangan dan perubahan perilaku. Stres kerja

juga dapat mengakibatkan perubahan emosi, mempengaruhi ketidakseimbangan fisik dan psikis, proses berpikir, dan dapat memberikan pengaruh terhadap performa pegawai.

Stres kerja adalah kondisi ketergantungan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dari seseorang. Orang yang mengalami stres menjadi nervous dan merasakan kondisi kronis (Hasibuan, 2020). Selain itu Cartwright dan Cooper dalam (Fangidae, 2016) mengemukakan stres kerja sebagai suatu ketegangan atau tekanan yang dialami ketika tuntutan yang dihadapkan melebihi kekuatan yang ada pada diri kita.

Stress kerja menurut (Luthan, 2017) sebagai respons adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan atau perilaku pada anggota organisasi. Selanjutnya menurut Robbins (2016) mendefinisikan stres kerja sebagai kondisi dinamik yang di dalamnya individu menghadapi peluang, kendala, atau tuntutan yang terkait dengan apa yang sangat diinginkan dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti tetapi penting. Stres menunjukkan suatu kondisi dinamika di mana seorang individu dikonfrontasikan dengan suatu peluang, kendala, atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang diinginkan dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai hal yang tidak pasti.

Stres kerja sebagai suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi proses berpikir, emosi, dan kondisi seseorang, hasilnya stres yang terlalu berlebihan dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan dan pada akhirnya akan mengganggu pelaksanaan tugas-tugasnya (Wibowo, 2014).

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah dijelaskan di atas, banyak para ahli yang mendefinisikan stres kerja. Penulis menyimpulkan bahwa stres kerja adalah suatu yang dirasa memberikan tekanan akibat adanya beban kerja yang berlebihan, ketegangan mental dan emosi dari bentuk tanggapan terhadap berbagai urusan pekerjaan yang dapat menghambat kinerja individu dalam pekerjaannya.

2.1.3.2 Aspek-aspek Stres Kerja

Menurut Robbins (2016) aspek-aspek stres kerja meliputi tiga aspek, yaitu;

1. Fisiologis, hal ini dapat dilihat pada orang yang terkena stres antara lain adalah; sakit kepala, sakit punggung, otot terasa kaku, tekanan darah naik, serangan jantung, lelah atau kehilangan daya energi.
2. Psikologis yang mencakup; depresi, mudah marah, gelisah, cemas, mudah tersinggung, marah-marah, bingung, dan kebosanan.
3. Perilaku yang mencakup; mudah mempersalahkan orang lain, mudah membatalkan janji atau tidak memenuhi janji, suka mencari kesalahan orang lain atau menyerang orang lain, meningkatnya frekuensi absensi, meningkatkan penggunaan minuman keras dan mabuk, tidur tidak teratur.

2.1.3.3 Bentuk dan Tingkat Stres kerja

Berdasarkan gejalanya stres dibagi menjadi tiga tingkat yaitu (Simamora, 2012)

1. Stres ringan

Merupakan stres yang dihadapi seseorang secara teratur, seperti: terlalu banyak tidur, kemacetan lalu lintas, kritikan dari atasan, biasanya kejadian ini berlangsung hanya beberapa menit atau jam. Stressor yang ringan berguna

karena dapat meningkatkan seseorang untuk berfikir dan berusaha lebih tangguh menghadapi tantangan hidup. Stressor ringan ini tidak dapat timbul gejala.

Ciri-cirinya yaitu semangat meningkat, penglihatan tajam, cadangan energi menurun, kemampuan menyelesaikan pekerjaan cepat, sering merasa letih tanpa sebab, dan timbul gangguan sistem pencernaan, otot, perasaan tidak santai.

2. Stres sedang

Stres sedang ini dapat berlangsung lebih lama dari beberapa jam atau hari. Biasanya disebabkan karena situasi perselisihan yang tidak selesai, anak sakit, atau ketidak hadiran yang lama dari anggota keluarga. Ciri-cirinya sakit perut, mulas, otot-otot terasa tegang, perasaan tegang, gangguan tidur, badan terasa ringan.

3. Stres berat

Stres berat dapat berlangsung selama beberapa minggu sampai beberapa bulan. Biasanya disebabkan oleh perselisihan perkawinan yang berlangsung lama, kesulitan finansial yang berlangsung lama, berpisah dengan anggota keluarga, penyakit kronis, perubahan fisik, psikologis, sosial pada usia lanjut. Ciri-cirinya yaitu: sulit beraktivitas, gangguan hubungan sosial, sulit tidur, negativistik, penurunan konsentrasi, takut yang tidak jelas penyebabnya, kelelahan yang semakin meningkat, tidak mampu melakukan pekerjaan yang sederhana, gangguan pada sistem meningkat, perasaan takut yang semakin meningkat.

2.1.3.4 Jenis-Jenis Stres Kerja

Stres kerja terdiri berbagai jenis dan beragam, diantaranya stres kerja yang dapat memberikan gairah dan menstimulus para pegawai untuk merasa lebih bersemangat saat bekerja, adanya tantangan yang dianggap sebagai motivasi diri untuk bisa bekerja lebih keras, namun ada stres yang mengakibatkan turunnya semangat kerja karena pegawai merasa beban pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan mereka, rutinitas kerja yang menimbulkan kejenuhan, dan rekan kerja yang tidak kompeten.

Berney dan Selye mengungkapkan ada empat jenis stress (Ali, 2021):

1. *Eustress (good stress)*, yaitu stres yang menimbulkan stimulus dan kegairahan. Stres ini dapat meningkatkan kreativitas dan antusiasme.
2. *Distress*, yaitu stres yang memunculkan efek membahayakan bagi individu yang mengalaminya seperti: tuntutan tidak menyenangkan yang menguras energi individu sehingga membuatnya menjadi lebih mudah jatuh sakit.
3. *Hyperstress*, yaitu stress terjadi ketika seseorang dipaksa untuk mengatasi tekanan yang melampaui kemampuan dirinya.
4. *Hypostress*, yaitu stress yang muncul karena kurangnya stimulasi. Contohnya, stres karena bosan atau karena pekerjaan yang rutin.

Menurut Quick dan Quick stres kerja terbagi menjadi dua kategori, yaitu: (Riani & Putra, 2017)

1. *Eustress*, yaitu hasil respon terhadap stres yang bersifat sehat, positif, dan konstruktif (bersifat membangun). Hal tersebut termasuk kesejahteraan

individu dan juga organisasi yang diasosiasikan dengan pertumbuhan, fleksibilitas, kemampuan adaptasi, dan tingkat *performance* yang tinggi

2. *Distress*, yaitu hasil dari respon terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negatif, dan destruktif (bersifat merusak). Hal tersebut termasuk konsekuensi individu dan juga organisasi, seperti penyakit kardiovaskular dan tingkat ketidakhadiran (*absenteeism*) yang tinggi, yang diasosiasikan dengan keadaan sakit, penurunan, dan kematian.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja terdiri dari berbagai jenis, yaitu *eustress*, *distress*, *hyperstress*, dan *hypostress*. *Eustress* merupakan jenis stres yang positif karena stres ini dapat memberikan stimulus dan gairah seperti tantangan kerja yang diberikan diinterpretasikan sebagai motivasi diri untuk bekerja lebih keras. *Distress* merupakan stres yang negatif karena dapat menyebabkan turunnya gairah bekerja.

Hal ini disebabkan akibat adanya tuntutan dan tanggung jawab yang berlebihan yang dapat menguras energi individu sehingga hal ini dapat mengakibatkan penurunan hasil kerja dan meningkatkan tingkat absensi. *Hyperstress* adalah jenis stres tingkat tinggi yang terjadi akibat rasa cemas berlebihan yang dirasakan individu yang mengalaminya. *Hypostress* merupakan jenis stres yang dirasakan pegawai akibat kurangnya stimulus, rutinitas kerja serta pekerjaan yang kurang menantang dapat memicu kebosanan bagi individu yang mengalaminya.

2.1.3.5 Dampak Stres Kerja

Terdapat stres kerja yang memberi dampak positif kepada pegawai seperti motivasi dan munculnya semangat dan gairah hidup, memiliki rangsangan untuk bekerja keras, dan memiliki keinginan untuk terus mengasah potensi diri. Namun terdapat stres kerja yang berdampak negatif, diantaranya adalah kurangnya kemampuan diri dalam membuat keputusan, meningkatnya rasa cemas dan berkurangnya rasa percaya diri sehingga pegawai tidak yakin dapat bekerja secara maksimal.

Menurut Tewel, *et al.*, (2017), ada dua dampak dari stres kerja yaitu dampak positif dan dampak negatif.

1. Dampak positif stres kerja, adalah:
 - a. Memiliki motivasi kerja yang tinggi.
 - b. Memiliki rangsangan dan tujuan untuk bekerja lebih keras dan timbulnya inspirasi untuk meningkatkan kehidupan yang lebih baik.
 - c. Memiliki kebutuhan berprestasi yang kuat sehingga lebih mudah untuk menyimpulkan target/tugas sebagai tantangan (*challenge*), bukan sebagai tekanan (*pressure*).
 - d. Memacu pegawai untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sebaik-baiknya.
2. Dampak negatif stres kerja, adalah:
 - a. Menurunnya tingkat produktivitas pegawai yang bisa berdampak pada kurangnya keefektifitasan organisasi.
 - b. Penurunan tingkat kepuasan kerja dan tingkat kinerja.

- c. Sulit untuk membuat keputusan, kurang konsentrasi, kurang perhatian, serta hambatan mental.
- d. Meningkatnya ketidakhadiran dan perputaran pegawai.

Sedangkan Sunyoto mengkategorikan dampak atau akibat dari stres kerja menjadi tiga gejala, yaitu (Natsir et al., 2015):

1. Gejala fisiologis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, meningkatkan detak jantung dan tarikan napas, meningkatkan tekanan darah, sakit kepala, dan memicu serangan jantung. Salah satu studi menemukan bahwa tuntutan kerja yang berlebihan dapat menimbulkan stres.

2. Gejala psikologis

Salah satu gejala psikologis akibat stres adalah ketidakpuasan terhadap pekerjaan. Gejala lain dapat berupa kecemasan, kejenuhan, ketegangan, kesal, dan sikap yang menunda-nunda pekerjaan. Pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan tuntutan berlebihan dan saling bertentangan, tugas, wewenang dan tanggung jawab yang tidak jelas dapat menimbulkan stres dan ketidakpuasan.

3. Gejala perilaku

Individu yang mengalami stres cenderung akan mengalami perubahan produktivitas, kemangkiran, perputaran karyawan, di samping perubahan dalam kebiasaan makan, merokok, mengkonsumsi alkohol, bicara gagap, kegelisahan/*anxiety*, dan tidur tidak teratur.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa stres kerja bisa berdampak positif dan negatif terhadap kinerja pegawai. Dampak positifnya yaitu pegawai merasa terpacu dan tertantang untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan menyimpulkan tugas yang ada sebagai tantangan dan bukan tekanan, dampak negatifnya yaitu penurunan produktivitas dan kinerja. Namun semua itu tergantung kepada kemampuan individu dalam mengelola kemampuan emosionalnya ketika mereka dihadapkan oleh stres kerja yang tidak dapat dihindari.

2.1.3.6 Indikator Stres kerja

Adapun Indikator dari stres kerja menurut (Wijaya, 2018): adalah sebagai berikut:

1. Tempat kerja

Seperti bangunan yang terlalu panas atau terlalu dingin, ruangan yang sempit, berisik, dan penerangan yang kurang menjadikan karyawan mengalami stres dalam bekerja.

2. Tuntutan pekerjaan

Seperti batas waktu yang diberikan, beban kerja, tekanan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang terlalu banyak sehingga tidak terselesaikan, adanya pekerjaan yang baru yang belum bisa dipahami oleh karyawan.

3. Syarat-syarat pekerjaan

Seperti pengembangan karir yang tidak jelas, kenaikan pangkat tertahan tidak dipromosikan, status kepegawaian yang tidak jelas, masalah penghargaan adalah keinginan karyawan diberikan ditempat kerja mereka.

4. Hubungan interpersonal dalam bekerja

Seperti atasan yang terlalu banyak tuntutan, atasan yang menyebarkan kurangnya apresiasi dari pimpinan, keputusan pimpinan yang berubah-ubah sikap kolega yang tidak enak, tidak cocok dengan teman kerja. Kurang terbuka antara atasan dengan bawahan, bawahan yang memerlukan petunjuk setiap saat menyelesaikan pekerjaan rutin.

Stres kerja dapat mempengaruhi keadaan fisik dan psikologis seseorang. Hal ini dapat membuat seseorang menjadi cemas, mudah marah, kehilangan semangat bekerja yang dapat menghambat kreativitasnya.

2.1.3.7 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja

Hal-hal yang mengakibatkan stres disebut stressor. Stres adalah reaksi yang dirasakan oleh pegawai sebagai bentuk ketidakpuasan kerja. Stres juga sering diinterpretasikan dalam bentuk emosi yang kuat seperti cemas, tidak bergairah, marah, frustrasi, cenderung merasa bosan, kelelahan, dan tidak bersemangat.

Faktor-faktor yang menyebabkan stress (*anteseden stress*) antara lain (Luthan, 2017):

1. Stressor ekstraorganisasi, mencakup perubahan sosial/teknologi, keluarga, relokasi kerja, kondisi ekonomi, ras dan kelas, perbedaan persepsi serta perbedaan kesempatan bagi pegawai atas penghargaan atau promosi.
2. Stressor organisasi, mencakup kebijakan dan strategi administratif, struktur organisasi, kondisi kerja, tanggung jawab tanpa otoritas, ketidakmampuan menyuarakan keluhan, serta penghargaan yang tidak memadai.

3. Stressor kelompok, mencakup kurangnya kohesivitas kelompok seperti pegawai tidak memiliki kebersamaan karena desain kerja, karena penyelia melarang atau membatasinya, serta kurangnya dukungan sosial pada individu.
4. Stressor individu, mencakup disposisi individu seperti kepribadian, persepsi kontrol personal, ketidakberdayaan yang dipelajari, daya tahan psikologis, serta tingkat konflik intra individu yang berakar dari frustrasi.

Menurut Tewal dalam (Rosmaini & Tanjung, 2019) terdapat dua faktor yang menyebabkan stres kerja yaitu :

1. Penyebab Stres dari Individu, yang mencakup:
 - a. Konflik peran (*role conflict*), yang terjadi ketika seseorang dituntut untuk mengemban lebih dari satu peran.
 - b. Beban kerja berlebihan (*overload*), yang terjadi manakala jumlah pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja sebenarnya.
 - c. Kemenduaan peran (*role ambiguity*) adalah tidak adanya pengertian tentang hak dan kewajiban pegawai dalam mengerjakan suatu pekerjaan.
2. Penyebab Stres pada Kelompok dan Organisasi, yang mencakup:
 - a. Kurangnya kohesivitas antara anggota kelompok kerja.
 - b. Tidak adanya kesempatan kebersamaan antar pegawai karena desain kerja, kebijakan penyelia atau karena anggota kelompok yang ingin menyingkirkan pegawai lain.
 - c. Budaya organisasi.
 - d. Kurangnya kesempatan karier yang diberikan kepada pegawai.

Faktor lainnya yang dapat memicu stres kerja pada pegawai adalah sistem pemberlakuan kerja lembur namun tidak dibarengi dengan pemberian insentif. Pegawai yang kerap melakukan lembur kerja akan rentan mengalami stres kerja dan akan berdampak pada penurunan kinerja. Hal ini disebabkan karena keterbatasan kemampuan yang dimiliki pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa stres kerja dapat disebabkan oleh beberapa stressor, yakni stressor lingkungan, stressor organisasi, dan stressor individu. Stressor lingkungan terjadi akibat adanya perubahan sosial/teknologi, kondisi ekonomi dan keuangan, perbedaan ras dan budaya, serta kondisi tempat tinggal masyarakat. Stressor organisasi terjadi akibat adanya kebijakan organisasi yang tidak sinkron, beban kerja dan target waktu yang tidak sesuai, dan penghargaan yang tidak sebanding dengan kerja keras pegawai. Stressor individu meliputi daya tahan fisik dan psikologis yang lemah, adanya keinginan-keinginan pribadi yang tidak bisa dicapai, tuntutan ekonomi, permasalahan keluarga, dan frustrasi yang diakibatkan dari adanya konflik antar individu.

2.1.4 Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu ini akan dijadikan bahan acuan atau pembandingan dalam melaksanakan penelitian. Adapun penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini, sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul Peneliti (Tahun).	Hasil	Persamaan	Perbedaan	Sumber
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional	hasil uji parsial didapatkan hasil bahwa gaya	Variable bebas:	Variabel bebas : Stress	<i>Jurnal Ilmiah Manajem</i>

No	Judul Peneliti (Tahun).	Hasil	Persamaan	Perbedaan	Sumber
	Stress Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Kontrak Proyek (R. E. Nugroho, 2019)	kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan	Kepemimpinan Transformasional Variable terikat: kinerja karyawan	Kerja, budaya organisasi Tidak meneliti variabel mediasi	<i>en</i> , 9(2), 341. https://doi.org/10.22441/mix.2019.v9i2.007
2.	Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Ix Batujamus (Supardi & Aulia Anshari, 2022)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Federal International Finance –	Variable bebas: Transformasional Leadership	Variabel bebas : budaya organisasi Tidak meneliti variabel mediasi	<i>Jurnal Publikasi Manajemen Informatika</i> , 1(1), 85–95. https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243
3.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Yanti & Mursidi, 2021)	Kepemimpinan Transformasional PT. Terminal Petikemas Surabaya yang kuat akan membawa dampak terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan dengan penerapan Idealized influence, perilaku pemimpin yang membuat pengikutnya mengagumi,	Variable bebas: Kepemimpinan Transformasional Variable terikat: kinerja karyawan	Variabel bebas : kompetensi Tidak meneliti variabel mediasi	<i>Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis</i> , 4(1), 23–34. https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i1.266

No	Judul Peneliti (Tahun).	Hasil	Persamaan	Perbedaan	Sumber
		menghormati dan mempercayainya			
4.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Djuraidi & Laily, 2020)	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil uji Sobel menunjukkan Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan	Variable bebas: Kepemimpinan Transformasional Variable terikat: kinerja karyawan	variabel mediasi: kepuasan kerja	<i>Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis</i> , 13(1), 1. https://doi.org/10.26623/jreb.v13i1.2182
5.	Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Tamali & Munasip, 2019)	Secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.	Variable bebas: Kepemimpinan Variable terikat: kepuasan kerja karyawan	Tidak meneliti variabel mediasi	
6.	Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan	Variable bebas: Stress kerja	Variabel bebas: Kepuasan kerja	<i>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen</i> , 2(1),

No	Judul Peneliti (Tahun).	Hasil	Persamaan	Perbedaan	Sumber
	(Steven, 2020)	kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Telkom Witel Jakarta Utara.	Variable terikat: kinerja karyawan	Tidak meneliti variabel mediasi	55–68. https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3403
7.	Pengaruh Stres Kerja, Dan Beban Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan (Sulastrri, 2020)	adanya pengaruh negatif antara stres Kerja (X1) terhadap kinerja karyawan.	Variable bebas: Stress kerja Variable terikat: kinerja karyawan	Variabel bebas: Beban kerja Tidak meneliti variabel mediasi	<i>Journal of Management and Bussines (JOMB)</i> , 2(1), 83–98.
8.	The Effect of the Environment and Work Stress on Employee Performance of PT. Indoniaga Putra Perdana (Triwidyati et al., 2022)	ada pengaruh positif antara lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan. Stress kerja terhadap berpengaruh terhadap Kinerja pegawai. semakin tinggi tingkat stress maka sematkin rendah kinerja pegawai	Variable bebas: Stress kerja Variable terikat: kinerja karyawan	Variabel bebas: Lingkungan kerja Tidak meneliti variabel mediasi	<i>International Journal of Research and Review</i> , 9 (7), 468–472
9.	<i>Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model</i> (Qalati et al., 2022)	<i>Transformational leadership</i> memiliki pengaruh terhadap Kinerja. Persepsi ini mengindikasikan bahwa peran <i>transformational leadership</i> menciptakan lingkungan kerja	Variabel membahas <i>transformational leadership</i> dan kinerja.	Terdapat variabel lain yaitu perilaku organisasi.	<i>Heliyon</i> , 8(11), e11374. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11374

No	Judul Peneliti (Tahun).	Hasil	Persamaan	Perbedaan	Sumber
	<i>personality</i> (Buil et al., 2019)	terhadap kepribadian seorang karyawan akan Memunculkan kepribadian proaktif terhadap pekerjaan yang lebih kuat.			//doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014
13.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Pada The Jayakarta Bali (Dwipayana & Sariyathi, 2018)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan pemimpin di perusahaan tersebut, maka motivasi kerja juga akan meningkat.	Variabel membahas <i>transformational leadership</i>	Variable bebas : disiplin kerja, dan komunikasi	<i>E-Jurnal Manajemen Unud</i> , 7(6), 2913–2941.
14.	<i>Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement</i> (Lai et al., 2020)	Terdapat pengaruh antara <i>Transformational leadership</i> terhadap Kinerja. <i>Transformational leadership</i> dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mendorong	Variabel membahas <i>transformational leadership</i> dan kinerja	Terdapat variabel lain yaitu variabel <i>Work Engagement</i>	<i>SAGE Open</i> , 10(1), 21582440-19899085 . https://doi.org/10.1177/

No	Judul Peneliti (Tahun).	Hasil	Persamaan	Perbedaan	Sumber
		keterlibatan karyawan dalam perusahaan dan memungkinkan mereka melampaui mencapai tujuan.			
15.	<i>Transformational Leadership And Employees' Performance: The Mediating Role Of Motivation and Work Environment</i> (Y. A. Nugroho et al., 2020)	Terdapat pengaruh positif antara <i>leadership</i> terhadap kinerja. Artinya semakin baik <i>thetransformational leadership</i> maka kinerja pegawai akan meningkat.	Variabel membahas <i>thetransformational leadership</i> dan kinerja	Terdapat variabel lain yaitu <i>organizational citizenship behavior</i>	<i>Journal of Education, Psychology and Counseling</i> , 2(1), 438–460. https://umaspul.ejournal.id
16.	<i>Stress and Performance: Investigating Relationship Between Occupational Stress, Career Satisfaction, and Job Performance Of Police Employees</i> (Nisar & Rasheed, 2019)	Terdapat pengaruh negatif antara Stress Kerja dan <i>Performance</i>	Variabel membahas Stres Kerja dan <i>Performance</i>	Terdapat variabel X lain yaitu <i>Career Satisfaction</i>	<i>Journal Of Public Affairs</i> . https://doi.org/https://10.1002/PA.1986
17.	<i>The Impact Of Work Stress On Job Performance Among Nursing Staff in Al-Awda Hospital</i> (Alayoubi et al., 2022)	Terdapat hubungan positif antara Stress Kerja dan <i>Performance</i>	Variabel membahas Stres Kerja dan <i>Performance</i>	Objek penelitian dilakukan kepada perawat rumah sakit	<i>Foundations of Management</i> , 14(1). https://doi.org/10.2478/fman-2022-0006

No	Judul Peneliti (Tahun).	Hasil	Persamaan	Perbedaan	Sumber
18.	<i>The Relationship between Transformational Leadership, Organizational Commitment, Work Stress, and Turnover Intentions of Nurse at Private Hospital in Indonesia</i> (Rindu et al., 2020)	Terdapat pengaruh negatif antara <i>Transformational Leadership</i> dan <i>Work Stress</i> dimana Empat komponen transformasional kepemimpinan adalah motivasi yang inspiratif; intelektual stimulasi; pengaruh ideal; dan pertimbangan individu, saling bergantung dan bersinergi untuk mencapai kinerja yang memenuhi harapan.	Variabel membahas <i>Transformational Leadership</i> dan <i>Work Stress</i>	Terdapat variabel lain yaitu <i>Turnover Intentions</i>	<i>Macedonian Journal of Medical Sciences</i> , 8(E), 551–557. https://doi.org/10.3889/oamjms.2020.4425

2.2 Kerangka Pemikiran

Sebuah perusahaan membutuhkan pengelolaan yang baik dalam menjaga dan mengatur sumber daya manusia untuk dapat membantu dalam mencapai suatu keberhasilan suatu perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi maupun perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja dari masing masing individu karyawan ataupun anggotanya. Setiap organisasi ataupun perusahaan pasti akan selalu meningkatkan kinerja karyawan maupun anggotanya. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya kepemimpinan transformasional, dan stress kerja sebagai mediasi antara kedua variable tersebut.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan pengembangan visi, perubahan budaya dan perubahan organisasi (Wijono, 2018). Indikator variable kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini mengacu pada teori (Syamsi, 2018) diantaranya adalah:

1. Kharisma
2. Motivasi Inspiratif
3. Stimulasi Intelektual
4. Perhatian yang Individual

Kepemimpinan terjadi ketika para pemimpin memperluas dan meningkatkan kepentingan karyawan, membangkitkan kesadaran menerima tujuan dan misi perusahaan, dan membangkitkan karyawan melampaui kepentingan sendiri untuk kebaikan. Pada gaya kepemimpinan yang transformasional, maka akan lebih proaktif dan lebih efektif dalam hal memotivasi bawahan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Pimpinan transformasional lebih mampu dan lebih sensitif merasakan lingkungannya, dan untuk selanjutnya membentuk dan mendiseminasi sasaran-sasaran strategis yang mampu menangkap perhatian serta minat para bawahannya.

Pimpinan transformasional memperlihatkan tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap misi organisasi, kesediaan untuk bekerja lebih keras, kepercayaan yang lebih tinggi terhadap pimpinan, dan tingkat kohesi yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional diperlukan untuk memotivasi karyawannya untuk dapat melakukan segala yang lebih baik untuk kemajuan organisasi sehingga bawahan akan merasa yakin dan respek kepada pemimpinnya yang berperilaku transformasional sehingga termotivasi untuk bekerja lebih daripada yang diharapkan.

Berbagai penelitian terdahulu telah dilakukan untuk mengkaji bagaimana hubungan antara Kepemimpinan Transformasi, stress kerja dan kinerja karyawan. Adapun penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Buila et al., 2019) bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasi terhadap kinerja. Penelitian Yanti dan Mursidi (2019) menemukan kepemimpinan transformasional yang kuat akan membawa dampak terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan dengan penerapan *Idealized influence*, perilaku pemimpin yang membuat pengikutnya mengagumi, menghormati dan mempercayainya

Faktor kedua adalah variable stress kerja, tuntutan dari setiap perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin dibutuhkan sesuai dengan adanya perubahan-perubahan yang terjadi. Namun biasanya, tuntutan pekerjaan yang tidak sebanding dengan jumlah karyawan biasanya akan menimbulkan tekanan terhadap karyawan dan stress kerja yang meningkat.

Stress kerja, menurut Fahmi (2016) stres kerja sebagai respon saat seseorang mengalami berbagai tuntutan, ancaman, atau tekanan yang dapat merubah perilaku dan kondisi berpikir seseorang. Stres dapat menyebabkan perubahan baik secara fisik maupun emosional (mental/psikis). Adapun beberapa Indikator dari stres kerja yaitu (Wijaya, 2018):

1. Tempat kerja
2. Isi pekerjaan
3. Syarat-syarat pekerjaan
4. Hubungan interpersonal dalam bekerja

Stres kerja merupakan keadaan yang terjadi ketika pegawai dihadapkan oleh peluang dan tantangan yang dapat memberikan ketegangan dan perubahan perilaku.

Stres kerja juga dapat mengakibatkan perubahan emosi, mempengaruhi ketidakseimbangan fisik dan psikis, proses berpikir, dan dapat memberikan pengaruh terhadap performa pegawai.

Stres kerja adalah kondisi ketergantungan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dari seseorang. Orang yang mengalami stres menjadi nervous dan merasakan kondisi kronis (Hasibuan, 2020). Selain itu Cartwright dan Cooper dalam (Fangidae, 2016) mengemukakan stres kerja sebagai suatu ketegangan atau tekanan yang dialami ketika tuntutan yang dihadapkan melebihi kekuatan yang ada pada diri karyawan, stres yang negatif karena dapat menyebabkan turunnya gairah bekerja.

Menurut Tewel, *et al.*, (2017), Stres kerja berdampak negatif, diantaranya adalah kurangnya kemampuan diri dalam membuat keputusan, meningkatnya rasa cemas dan berkurangnya rasa percaya diri sehingga pegawai tidak yakin dapat bekerja secara maksimal. Hal ini disebabkan akibat adanya tuntutan dan tanggung jawab yang berlebihan yang dapat menguras energi individu sehingga hal ini dapat mengakibatkan penurunan hasil kerja dan meningkatkan tingkat absensi.

Adapun hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Alayoubi et al., 2022) menunjukkan hasil dimana adanya hubungan negatif antara dimensi stres kerja dengan kinerja. Lalu hasil yang sama juga ditunjukkan oleh penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Nisar & Rasheed, 2019) bahwa terdapat hubungan antara dimensi stres kerja dengan kinerja. Penelitian Rachel (2018) menemukan variabel stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila

stres kerja tinggi maka kinerja karyawan menurun dan jika stres kerja menurun maka kinerja karyawan meningkat.

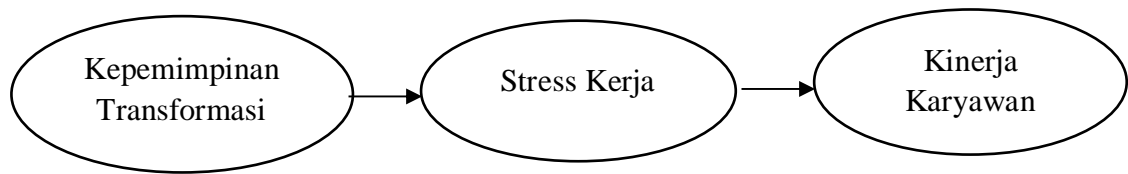
Melihat dari beberapa teori dan penelitian yang telah dikemukakan dapat ditarik suatu benang merah bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dapat dimediasi oleh stress kerja. Artinya dengan kepemimpinan transformasional, para karyawan merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin. Hal ini ditunjang dengan adanya stress kerja, apabila karyawan mampu menghadapi beban kerja dan tekanan ataupun tuntutan pekerjaan maka stress kerja yang menurun.

Kinerja merupakan catatan hasil pada suatu fungsi jabatan atau seluruh aktivitas kerja dalam periode tertentu. Kinerja juga merupakan kombinasi antara kemampuan dan usaha untuk menghasilkan apa yang dikerjakan (Nur Nasution, 2015). Standar penilaian kinerja suatu organisasi harus dapat diproyeksikan kedalam standar kinerja pegawai. Menurut Edison, Anwar dan Komariyah (2017)

Indikator kinerja dalam penelitian ini yaitu:

1. Target
2. Kualitas
3. Waktu Penyelesaian
4. Taat Asas

Penelitian ini menelaah tentang sejauh mana pengaruh leader transformasional yang dimediasi oleh stress kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari rumusan masalah, Erlina (2012:12) mengatakan hipotesis adalah proposisi yang dirumuskan dengan maksud untuk diuji secara empiris. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Kepemimpinan Transformasi berpengaruh positif terhadap stress kerja di PT. Catur Wangsa Indah Kota Tasikmalaya.
2. Stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan di PT. Catur Wangsa Indah Kota Tasikmalaya.
3. Stress kerja memediasi hubungan antara Kepemimpinan Transformasi dengan kinerja karyawan di PT. Catur Wangsa Indah Kota Tasikmalaya.