



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teoritis

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Selanjutnya sumber daya manusia juga terus mengalami perubahan makna yang cukup dinamis dari yang semula sebagai *'human resources'* telah bergeser atau juga dimaknai sebagai *'man power'* atau dimaknai sebagai pekerja, karyawan atau pegawai. Dari segala bentuk sumber daya yang terlibat di dalam proses manajemen sebagaimana telah diuraikan, sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki rasio, rasa dan juga karsa yang mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi (Soetrisno, 2018).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu pada anggota organisasi atau kelompok dari pekerja (Indahingwati *et al.*, 2020). Sementarai itu, Flippo dalam (Soehardi, 2021) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

"personnel management is the planning, organizing, directing, and controlling of the procurement, development, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational, and societal objectives are accomplished"

(Manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai suatu kegiatan yang melingkupi pemberlakuan rencana,



pengorganisasian, pengarahan, pengawasan dan pengadaan, pemberian kompensasi, pengembangan, pengintegrasian dan melakukan pemeliharaan dan pendikotomian tenaga kerja dengan tujuan agar dapat memenuhi capaian yang telah ditentukan baik dalam suatu perusahaan, masyarakat dan individu)

Sumber daya manusia tidak dapat digantikan oleh sumber daya yang lain, sebaliknya banyak sumber daya lain yang dapat disubstitusi maupun dilengkapi dengan sumber daya manusia. Maknanya betapa canggihnya teknologi dan betapa banyak sumber daya modal yang dimiliki, tanpa sumber daya manusia semuanya tidak memiliki arti. Berangkat dari definisi tersebut maka manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai keseluruhan proses penanganan berbagai persoalan pada ruang lingkup kepegawaian dan tenaga kerja lainnya dalam upaya menunjang aktivitas atau mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan (Sinambela, 2021).

Manajemen sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai penerapan yang tepat dan efektif dalam akuisisi, pendayagunaan, pengembangan dan pemeliharaan personi; yang dimiliki sebuah organisasi secara efektif untuk mencapai tingkat pendayagunaan sumber daya manusia yang optimal oleh suatu organisasi dalam mencapai tujuan (Irmayani, 2021).

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan diantaranya adalah menyediakan pertimbangan dalam pembuatan kebijakan bagi manajemen serta memberikan kepastian bahwa organisasi

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



mempunyai pekerja yang selalu siap mengikuti perubahan, mengimplementasikan serta melakukan penjagaan 16 terhadap segala prosedur dan kebijakan SDM sebagai kendali dalam pencapaian tujuan, membantu pengembangan arah organisasi serta strategi organisasi dan memberikan dukungan kepada pimpinan dalam menangani berbagai krisis dan situasi sulit khususnya dalam hubungan sesama pekerja (Soetrisno, 2018).

Manajemen sumber daya manusia memiliki elemen diantaranya adalah tahap persiapan, pengadaan, pengembangan, penilaian, pengkompensasian, perlindungan serta hubungan-hubungan kepegawaian yang semuanya saling terkait sehingga harus dilaksanakan secara terpadu (Hariandja, 2018). Hal itu dapat dilihat dalam model berikut ini:

Gambar 2. 1
Model MSDM



Sumber: (Hariandja, 2018)

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Gambar 2.1 diatas menunjukkan adanya berbagai elemen manajemen sumber daya manusia yang saling berkaitan satu sama lain. Tahap persiapan dan pengadaan terdiri dari analisis jabatan dalam pengembangan sistem informasi SDM. Perencanaan meliputi rekrutmen, seleksi dan penempatan dan seterusnya.

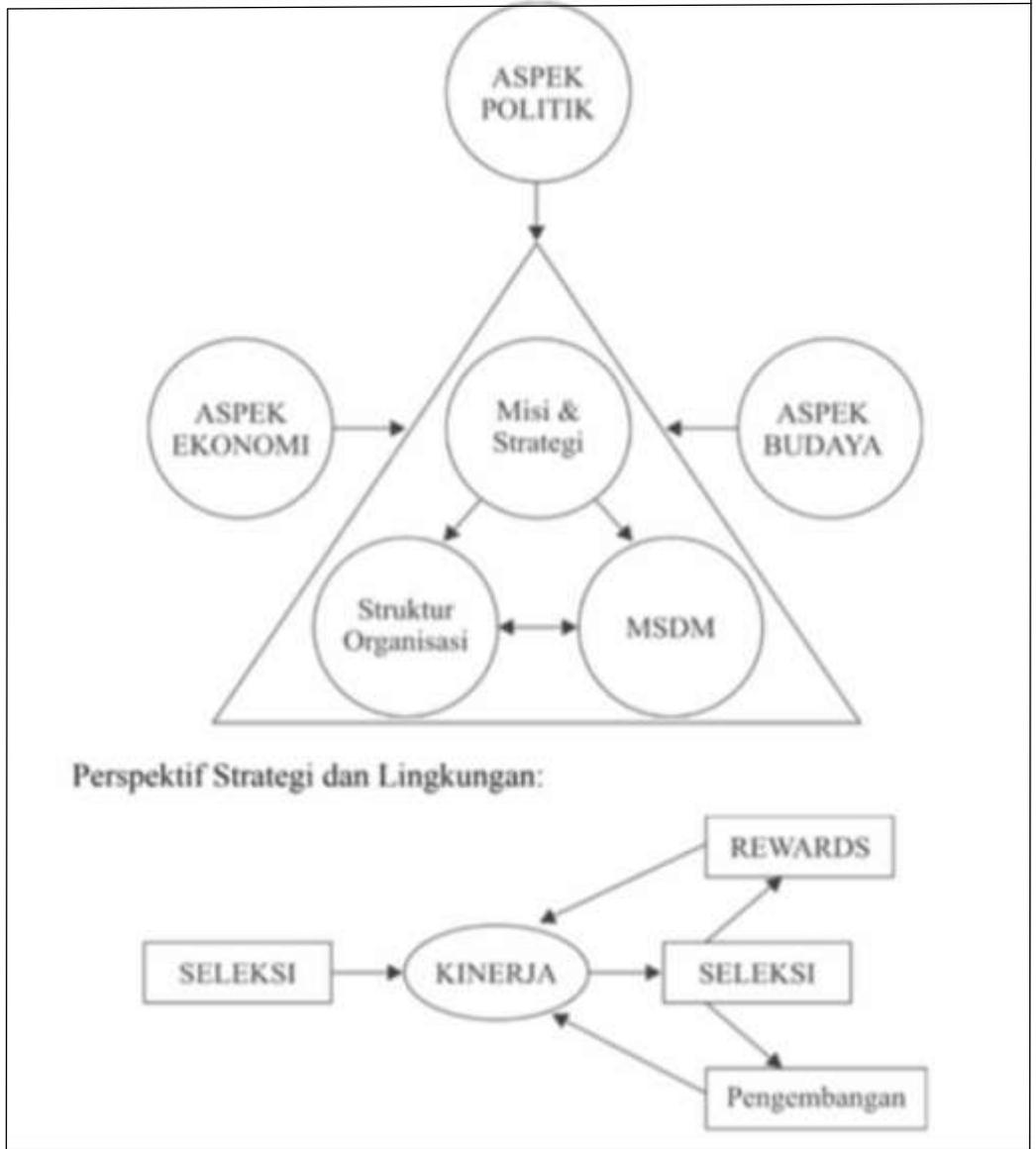
Model MSDM sangat banyak ragamnya. Selain model di atas juga ada model yang dikembangkan oleh Michigan University yang terdiri dari dua perspektif yaitu perspektif strategis dan perspektif lingkungan serta perspektif SDM. Perspektif strategis dan lingkungan mewakili hubungan antara MSDM dengan strategi organisasi yang tidak dapat dilepaskan dengan lingkungan terdiri atas aspek-aspek politik, ekonomi dan budaya yang selalu mempengaruhi organisasi (Masdar *et al.*, 2009). Sedangkan perspektif SDM menyajikan kerangka kerja sederhana yang menunjukkan adanya keterkaitan antara seleksi, penilaian kinerja, penghargaan dan pelatihan yang mempengaruhi kinerja. Model tersebut dijabarkan pada gambar berikut:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Gambar 2. 2
Model MSDM Michigan University



Sumber: (Masdar *et al.*, 2009)

Berdasarkan pada Gambar 2.2 di atas dapat dipahami bahwa perbedaan perspektif atau model melahirkan perlakuan dan alur yang berbeda antara satu dengan yang lainnya tetapi sama-sama memiliki tujuan yang sama.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau oleh sekelompok orang sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang telah diberikan kepadanya. Kinerja tersebut mengarah kepada prestasi kerja yang terdiri dari kualitas, kuantitas, jangka waktu, kedisiplinan dan sikap kooperatif seorang karyawan (Sunarsi, 2019). Definisi lain tentang kinerja juga dikemukakan oleh Hasibuan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan (Robith, 2022).

Selaras dengan kedua definisi kinerja di atas, Mangkunegara dalam menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya (Solehuddin, 2022). Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan kaidah moral maupun etika (Soelistya, 2021).

Berdasarkan pada pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan adalah hasil yang diperoleh

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



seseorang yang bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan oleh seorang karyawan selama satu periode waktu sesuai dengan beban dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepadanya.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Rummler dan Brach dalam Sunarsi, (2019), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah:

- 1) *Barries*, yaitu segala sesuatu lingkungan karyawan di tempat mereka bekerja yang dapat membantu atau mengetahui proses bekerjanya seperti peralatan, perlengkapan, keuangan, deskripsi pekerjaan karyawan dan lain sebagainya.
- 2) *Performance expectation*, yaitu berkaitan dengan apakah Pelanggan kinerja sudah diketahui oleh para karyawan dengan kata lain apakah Pelanggan kinerja yang diharapkan oleh perusahaan sudah dikomunikasikan dengan para karyawan atau belum
- 3) *Consequence*, yaitu berhubungan dengan bagaimana tindakan perusahaan terhadap karyawannya yang memiliki kinerja buruk atau sebaliknya dan apakah tindakan itu dilakukan tepat pada waktunya atau tidak

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- 4) *Feedback*, yaitu berkaitan dengan informasi yang diperoleh karyawan berkenaan dengan kinerjanya yang berasal dari atasan.
- 5) *Knowledge*, yaitu berkaitan langsung dengan karyawan bersangkutan apakah memiliki kemampuan dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya atau tidak (Desiana & Handayani, 2021).

Selanjutnya Mangkunegara & Prabu, (2018) juga menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari kemampuan atau ability dan motivasi atau motivator sebagaimana penjelasan berikut:

1) Faktor kemampuan.

Secara psikologis kemampuan terdiri atas kemampuan potensi dan kemampuan reality yang terdiri dari pengetahuan dan keterampilan. Maka karyawan yang memiliki Iq diatas rata-rata didukung oleh pendidikan yang memadai dan sesuai dengan pekerjaannya, maka akan lebih memudahkan mereka untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Maka disini kemudian berlaku istilah '*the right man in the right place, the right man on the right job*'.

2) Faktor motivasi.

Motivasi pada umumnya terbentuk atau lahir dari sikap seorang karyawan dalam rangka untuk menghadapi situasi pekerjaan. Maka motivasi adalah kondisi yang mampu

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



menggerakkan diri karyawan secara terarah dalam rangka mencapai tujuan kerja.

c. Evaluasi dan Penilaian Kerja Karyawan

Bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah penilaian kinerja yaitu evaluasi yang dilakukan secara khusus dan secara formal untuk menentukan tingkat keefektifan pelaksanaan pekerjaan seorang karyawan. Tujuan dari aktifitas tersebut adalah menjadi pembanding dalam menilai secara lebih baik proses rekrutmen dan seleksi karyawan, membantu manajer menilai apakah telah merekrut dan memilih karyawan terbaik dan menjadi acuan untuk pelatihan, pengembangan dan pemberian kompensasi yang efektif (Fauzi *et al.*, 2021).

Penilaian kinerja karyawan sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut dapat diketahui kondisi yang sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan (Dirhamsyah, 2021). Sagala, Jauvani, (2018) menyatakan bahwa penilaian kinerja karyawan dalam suatu organisasi didasarkan pada dua alasan pokok. Pertama adalah bahwa pimpinan memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa yang telah lewat sehingga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan penentuan sumber daya manusia pada masa yang akan datang dan kedua adalah pimpinan memerlukan alat perbaikan kinerja

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dan perencanaan pekerjaan serta dalam hubungannya dengan pengembangan karir.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Afandi dalam Nurfitriani, (2022) menjelaskan bahwa indikator-indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Kuantitas hasil kerja yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya
- 2) Kualitas hasil kerja yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya
- 3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas yaitu berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara hemat biaya
- 4) Disiplin kerja yaitu taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku di perusahaan
- 5) Inisiatif yaitu kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberitahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar.
- 6) Ketelitian yaitu tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan atau belum

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- 7) Kepemimpinan yaitu proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi Kejujuran yaitu salah satu sifat manusia yang cukup
- 8) Kejujuran yaitu salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan dan kreativitas yaitu proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Selain itu, Kasmir (2018) juga menjelaskan indikator kinerja antara lain adalah:

- 1) Kualitas atau mutu yaitu pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas pekerjaan yang dihasilkan melalui proses tertentu
- 2) Kuantitas atau jumlah untuk melihat kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas yang dihasilkan oleh seseorang
- 3) Efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya
- 4) Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya
- 5) Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



3. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian

Kepemimpinan atau leadership adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang terorganisir dalam usaha-usaha untuk menentukan tujuan organisasi sekaligus dalam upaya untuk mencapainya (Wardhana *et al.*, 2022). Kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang untuk dapat mencapai tujuan dalam situasi dan kondisi tertentu.

Kepemimpinan juga diartikan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok dan menyebabkan orang lain melakukan tugas tertentu dengan tujuan untuk mencapai tujuan spesifik (Syaiful, 2018). Kepemimpinan adalah titik sentral dan bagian dari penentu kebijakan dari sebuah organisasi atau perusahaan. Seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya sering menggunakan caranya sendiri yang merupakan pencerminan dari sifat-sifat dasar kepribadian seorang pemimpin yang disebut dengan tipe atau gaya kepemimpinan.

Setiap gaya kepemimpinan selalu mencerminkan tipe-tipe yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



bentuk tertentu (Zaharuddin, Supriyadi, 2021). Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya kepemimpinan tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki (Aisah, 2020)

b. Macam-Macam Pemikiran Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan memiliki banyak macam. Pertama adalah sebagaimana dikemukakan oleh Hersey dan Banchard yang mengelompokkan gaya kepemimpinan menjadi empat jenis yaitu otokrasi atau directing, melatih atau coaching, demokrasi atau supporting dan kendali bebas atau delegating (Zaharuddin, Supriyadi, 2021).

- 1) Mengarahkan (*directing*) adalah respon kepemimpinan yang perlu dilakukan oleh manajer pada kondisi karyawan lemah dalam kemampuan, minat dan komitmennya. Sementara itu organisasi menghendaki penyelesaian tugas-tugas yang tinggi. Maka dalam kondisi tersebut diperlukan peran directive yang tinggi pula.
- 2) Melatih (*coaching*) Pada kondisi karyawan menghadapi kesulitan menyelesaikan tugas-tugas, takut untuk mencoba melakukan, manajer juga harus memproporsikan struktur tugas sesuai dengan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

kemampuan dan tanggung jawab karyawan. Oleh karena itu, pemimpin hendaknya menghabiskan waktu untuk mendengarkan dan menasihati membantu karyawan untuk memperoleh keterampilan yang diperlukan.

- 3) Partisipasi (*Participation*) Gaya kepemimpinan ini adalah respon manajer yang harus diperankan pada saat karyawan memiliki tingkat kemampuan yang cukup, tetapi tidak memiliki kemauan untuk melakukan tanggung jawab. Hal ini dapat disebabkan oleh rendahnya etos kerja dan atau lemahnya keyakinan mereka.
- 4) Mendelegasikan (*Delegation*) Hal ini dapat diterapkan dalam kondisi tingkat karyawan dengan kemauan dan kemampuan yang tinggi, maka gaya kepemimpinan yang sesuai adalah kepemimpinan delegasi. Dengan model ini pemimpin sedikit memberikan pengarahan maupun dukungan karena dianggap sudah mampu dan mau melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Selanjutnya menurut teori X dan teori Y juga mengklasifikasikan gaya kepemimpinan menjadi empat macam diantaranya adalah (Hartawan, 2022):

- 1) Gaya kepemimpinan otokratis merupakan kepemimpinan yang memusatkan pimpinan sebagai penentu kebijakan dalam semua kegiatan, karyawan berperan sebagai pelaksana kegiatan dengan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

arahan dari pemimpin sehingga peran anggota atau karyawan menjadi pasif.

- 2) Gaya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang mengutamakan pengambilan kebijakan dengan diskusi kelompok, pemimpin menghargai pendapat setiap anggota dan memberikan alternatif prosedur jika terjadi hambatan pelaksanaan kebijakan
- 3) Gaya kepemimpinan kebebasan (Laissez faire) adalah gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan penuh kepada karyawan dengan partisipasi yang sangat minim dari pimpinan, sehingga pemimpin hanya menempatkan dirinya sebagai pengawas tanpa banyak mengatur suatu kebijakan.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator-indikator gaya kepemimpinan menurut kartono Busro, (2018) adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan Mengambil Keputusan

Kemampuan pengambilan keputusan merupakan suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dapat dihadapi dan dapat mengambil tindakan yang paling tepat menurut perhitungan

- 2) Kemampuan Memotivasi

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Kemampuan memotivasi merupakan daya pendorong yang menyebabkan seluruh anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

3) Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi merupakan kemampuan maupun kecakapan dalam menyampaikan pesan, gagasan ataupun pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain memahami apa yang dimaksud dengan baik, baik secara lisan maupun tulisan.

4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin tentu memiliki keinginan agar orang lain dapat mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang suatu perusahaan.

5) Kemampuan Mengendalikan Emosi

Kemampuan mengendalikan emosi merupakan hal yang sangat penting. Semakin baik dalam mengendalikan emosi maka akan semakin mudah juga untuk meraih kebahagiaan dan tentunya akan disenangi banyak orang.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



4. Stres Kerja

a. Pengertian Stres Kerja

Stres kerja merupakan tekanan yang dialami oleh setiap orang dalam menjalani kehidupan kerjanya, stres sendiri mengandung dua arti yaitu positif dan negatif tergantung bagaimana seseorang dapat mengatasi stres, dalam pandangan positif secara psikologis akan menumbuhkan motivasi dan semangat kerja sedangkan dalam makna negatif dapat menurunkan tingkat kinerja karyawan (Fardah & Ayuningtias, 2020).

Asih *et al.*, (2018) mengemukakan bahwa stres adalah suatu kondisi dimana ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir seseorang serta kondisi seseorang. Stres yang terlalu berlebihan dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Definisi lainnya yaitu menurut Fardah & Ayuningtias (2020) menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu keadaan emosional yang dapat ditimbulkan karena adanya ketidaksamaan beban kerja dengan kemampuan individu dalam menghadapi stres.

b. Gejala dan Tingkatan Stres Kerja

Stres kerja dapat mengubah cara orang merasa, berpikir dan berperilaku. Gejala dari stres di tempat kerja adalah meliputi (Asmoro & Siregar, 2022):

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- 1) Adanya gejala individu
 - a) Efek fisiologis seperti masalah punggung, penurunan kekebalan terjadi maag penyakit jantung dan tekanan darah tinggi.
 - b) Efek emosional seperti tidur terganggu, perasaan putus asa, permusuhan, lekas marah, hipokondria, kelelahan, masalah keluarga dan perasaan terlepas dari orang lain
 - c) Efek kognitif seperti kebingungan, kesulitan berpikir kesulitan mempelajari hal-hal baru dan kesulitan dalam membuat keputusan
 - d) Efek perilaku seperti penggunaan narkoba, merokok dan asupan alkohol serta aktivitas berbahaya lainnya
- 2) Gejala tingkat organisasi seperti ketidakhadiran, meningkatnya fluktuasi pekerja, disiplin yang buruk, kesalahan penjadwalan, ancaman, produktivitas rendah, kesalahan dan kecelakaan kerja, dan kompensasi yang lebih tinggi atau perawatan kesehatan.

Nekoranec & Mosenca dalam (Saleh *et al.*, 2020) mengutarakan

Jenis stres, yakni sebagai berikut:

1) Stres Dasar

Dalam kehidupan, stres dapat terjadi kapan saja bahkan ketika seseorang dalam saat terbaik sekalipun. Stres dasar dapat terjadi karena adanya ketegangan pada individu, emosional,

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

maupun keluarga maupun sosial. Stres dasar umumnya dapat hilang dalam beberapa minggu.

2) Stres Akut

Reaksi stres akut adalah suatu reaksi tubuh yang menjadi nyata atau mengancam kesejahteraan seseorang, baik itu fisik atau psikologis.

3) Stres Kumulatif

Ketika seseorang merasa stres tinggi berkelanjutan orang tersebut dapat menghasilkan respon kumulatif. Kumulatif dari stres ini dapat terus berkembang seiring berjalannya waktu. Jenis stres ini dapat menjadi sebab seseorang merasa tidak nyaman baik secara mental maupun fisik karena terlalu sering.

4) Stres Insiden Kritis

Insiden Kritis didefinisikan sebagai peristiwa tiba-tiba dan tidak terduga atau diluar rentang normal, menjadikan sesuatu tidak terkontrol, terlibatnya persepsi terhadap ancaman kehidupan seperti hilangnya fisik maupun emosional.

c. Indikator Stres Kerja

Indikator Stres Kerja menurut Massie *et al.*, (2018) yaitu:

- 1) Tuntutan tugas, yaitu merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

- 2) Tuntutan peran, yaitu berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
- 3) Tuntutan antar pribadi, yaitu merupakan tekanan yang diciptakan oleh karyawan.
- 4) Struktur organisasi, yaitu merupakan pengakuan organisasi akan adanya kebutuhan untuk mengkoordinasikan pola interaksi para anggota organisasi secara formal.
- 5) Kepemimpinan organisasi, yaitu memotivasi, memimpin, dan tindakan tindakan lainnya yang melibatkan interaksi dengan orang lain

B. Penelitian Terdahulu

Berikut ini disajikan hasil-hasil penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang akan dijalankan yang diperoleh dari tulisan di jurnal baik jurnal internasional maupun jurnal nasional sebagai berikut:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Th, Judul, Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Moch Kurniawan, (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Kota Palembang. <i>Jembatan</i>	Pendekatan yang digunakan adalah penelitian kuantitatif (metode survei) dengan melibatkan 52 sampel. Analisis yang digunakan untuk	Variabel Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja berdasarkan uji hipotesis hasil pengujian gaya



C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

	<i>Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan, 15(1).</i>	menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Regresi Linier Sederhana yang terPelangganrisasi dan dihitung melalui program SPSS versi 17 melalui analisis regresi linier sederhana.	kepemimpinan menunjukkan taraf signifikan 0,001. Taraf signifikan tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak Ho dan menerima Ha.
2	Aisah, (2020), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. <i>Bulletin of Management and Business, 1(2)</i> , 42-50.	Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi linear dengan populasi penelitian karyawan tetap yang ada di Bank Perkreditan Rakyat Kawan Malang dengan jumlah 60 orang. Analisa data dilakukan dengan analisis regresi sederhana	Berdasarkan hasil pengujian koefisien regresi linear diperoleh kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan pada indikator PK (Pengambilan Keputusan) sebesar 1.982, PrK (Perilaku Kepemimpinan) sebesar 0.682 dan OK (Orientasi Kepemimpinan) sebesar 0.554 berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

			bahwa gaya kepemimpinan salah satu bank perkreditan rakyat sudah mampu meningkatkan kinerja karyawan
3	Steven & Prasetyo, (2020), Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. <i>Jurnal Penelitian IPTEKS</i> , 5(1), 78-88.	Metode pengumpulan data penelitian diperoleh dengan cara penyebaran kuesioner terhadap karyawan Telkom Witel Jakarta Utara sebanyak 190 responden. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini memiliki 46 butir pernyataan dengan skala likert 6 poin. Metode <i>sampling</i> yang digunakan pada penelitian ini adalah <i>nonprobability sampling</i> dengan teknik <i>sampling</i> jenuh. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu analisis deskriptif dan analisis jalur.	Hasil yang diperoleh pada penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan Telkom Witel Jakarta Utara.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

4	<p>Massie <i>et al.</i>, (2018), Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada kantor pengelola It Center Manado. <i>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)</i>, 6(002).</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan korelasi dan regresi sederhana. Untuk populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor Pengelola IT Center Manado yang berjumlah kurang lebih 35 orang karyawan</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian, didapat hasil stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pengelola IT Center Manado, hal ini menjelaskan bahwa jika stres kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan jika sebaliknya stres kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kinerja karyawan. Adapun variabel dari stres kerja ini pengaruhnya sangat kecil terhadap kinerja karyawan dan ada variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini yang berpengaruh besar terhadap karyawan pada</p>
---	--	---	--

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

			Kantor Pengelola IT Center Manado.
5	Harahap <i>et al.</i> , (2021), <i>Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan. BONANZA: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Bisnis dan Keuangan</i> , 1(1), 118-128.	Metode penelitian: Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sedangkan metodenya yaitu deskriptif analisis linier Berganda. Data dikumpulkan melalui wawancara dan pengisian kuesioner	Hasil: Secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan, ditunjukkan dengan diperoleh nilai thitung 2,626 sedangkan ttabel sebesar 1,992 dengan nilai tsig = 0,010 < 0,05). Stres kerja diperoleh nilai thitung 4,854 sedangkan ttabel sebesar 1,992 dengan nilai sig = 0,008 < 0,05). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa secara parsial stres kerja berpengaruh terhadap karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

			Fhitung pada taraf? = 0,05 sebesar 8,694 (Ftabel = 3,12), dan nilai sig sebesar 0,001 berarti nilai Fsig < 0,05.
6	Haryanto, (2018), Pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan CV. Indyferyto Group Yogyakarta	Penelitian hanya menggunakan dua variable sehingga Teknik analisis datanya menggunakan analaisis regresi linier sederhana	(1) Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai t = -1,693 dan nilai signifikansi 0,095; (2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai t = 2,659 dan nilai signifikansi 0,010; (3) Komitmen Organisasi Memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai t = 3,231 dan nilai signifikansi 0,002;



C. Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir penelitian adalah model konseptual yang berkaitan dengan berbagai faktor yang teridentifikasi dalam penelitian (Prasetia *et al.*, 2022). Kerangka berfikir juga dapat dimaknai sebagai visualisasi hubungan variabel penelitian yang disajikan dalam bentuk bagan. Kerangka berfikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Seperti yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya bahwa kepemimpinan memegang peranan penting dalam pengambilan keputusan dalam suatu organisasi atau dalam suatu perusahaan. Gaya kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kualitas pemimpin tidak ditentukan oleh besar atau kecilnya hasil yang dicapainya, tetapi ditentukan oleh pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi atau tujuan perusahaan dapat dimaksimalkan.

Kepemimpinan memegang peranan penting karena pimpinan adalah seorang yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam pencapaian tujuan dan seorang pemimpin perusahaan harus memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberi motivasi karyawannya, yang berdampak pada peningkatan kinerja (Siagian & Khair, 2018). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan juga telah dibuktikan melalui penelitian Riyanto Effendi, (2020) dan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



penelitian Depitra & Soegoto, (2018) dengan simpulan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Robbins dan Judge (2017) stres kerja dan kinerja merupakan kedua hal yang saling berpengaruh dan mempengaruhi. Tingkat stres yang rendah hingga sedang memiliki dampak yang baik untuk kinerja, yaitu kinerja menjadi optimal. Umumnya karyawan melakukan pekerjaan dengan baik dan cepat bila stres yang dirasakan tidak terlalu tinggi. Akan tetapi, bila stres yang dialami oleh karyawan tinggi dengan tuntutan tugas yang tidak bisa dipenuhi, maka akan menghasilkan kinerja yang rendah. Hasil penelitian yang dilakukan (Handayani & Daulay, 2021) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja.

Stres kerja menurut Rivai dalam Septiana *et al.*, (2018), adalah suatu keadaan yang terjadi apabila seseorang mengalami ketegangan berupa tidak stabilnya pikiran serta emosi yang dirasakan seseorang saat melakukan pekerjaannya. Hal ini didukung atau selaras dengan penelitian yang disampaikan oleh dari Steven & Prasetio, (2020) dan Harahap *et al.*, (2021) menyatakan bahwa ada pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian terdahulu dari Massie *et al.*, (2018) juga menyatakan bahwa variabel stres kerja berpengaruh negatif terhadap

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

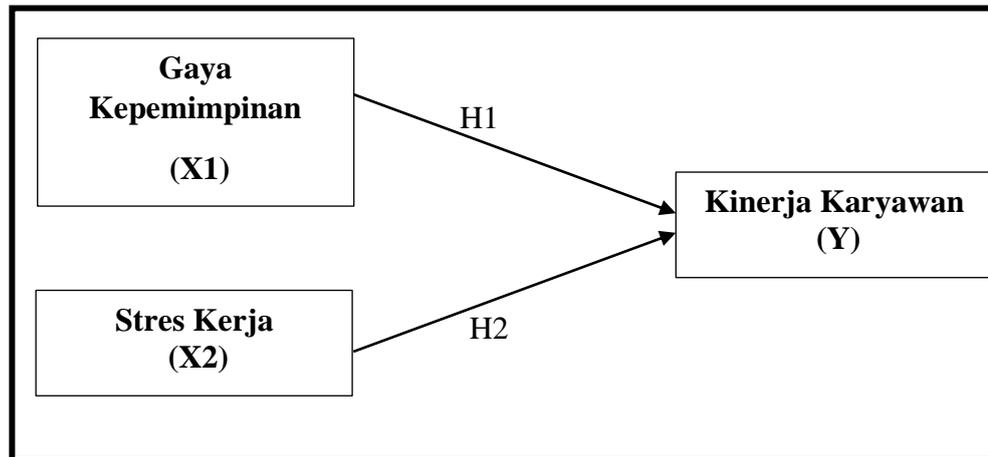
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



kinerja karyawan. Maka dapat disusun kerangka berpikir penelitian sebagaimana ditambihkan pada gambar berikut.

Gambar 2. 3
Kerangka Berpikir



Sumber : Digunakan untuk penelitian ini

Gambar 2.3 di atas menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan stres kerja. Gaya kepemimpinan dan stres kerja sebagai variable independent memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

D. Hipotesis

Berdasarkan deskripsi teori dan kerangka berfikir diatas, maka dapat diajukan hipotesis bahwa diduga:

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. XYZ

H2 : Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan PT. XYZ

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.