

Kepemimpinan Transformasional, Stress Kerja dan Kinerja Karyawan

Izmi Fardillah

Fakultas Psikologi

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Abstract. This research aim to know the relation between transformational leadership and work stress with work performance. To know that relation got obtained from 63 responder employee. Got data to be analyzed with double regression and correlation analyzed of parsial. The result of analysed got double regression $F = 698.796$ with $p = 0,000$ ($p < 0,01$) it's mean there are significant relation between transformational leadership and work stress with work performance. Learn this finding indicate that hypothesis expressing said that there is relation between transformational leadership and work stress with work performance earn provenly was accepted. Result of parsial analisis show relation between work stress with transformational leadership obtained $t = 0,137$ dengan $p = 0,892$ ($p > 0,05$) that's mean no relation between transformational leadership with work performance. The relation between work motivation and work performance obtained $t = 6.067$ dengan $p = 0,000$ ($p < 0,01$) that's mean positive relation which very significant between work stress with work performance. As higher work stress so that as lower work performance.

Keywords : transformational leadership, work stress, work performance

Intisari. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan transformasional dan stres kerja dengan kinerja karyawan. Untuk mengetahui hubungan tersebut data diperoleh dari 63 karyawan. Data yang diperoleh, dianalisis dengan analisis regresi ganda dan analisis korelasi parsial. Hasil regresi ganda diperoleh $F = 698.796$ dengan $p = 0,000$ ($p < 0,01$) berarti ada hubungan sangat signifikan antara kepemimpinan transformasional dan stres kerja dengan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dan stres kerja dengan kinerja karyawan dapat terbukti/diterima. Hasil analisis partial menunjukkan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan diperoleh $t = 0,137$ dengan $p = 0,892$ ($p > 0,05$) berarti tidak ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Hubungan antara stres kerja dengan kinerja karyawan diperoleh $t = 6.067$ dengan $p = 0,000$ ($p < 0,01$) berarti ada hubungan positif sangat signifikan antara stres kerja dengan kinerja karyawan. Semakin tinggi stres kerja karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan, demikian sebaliknya semakin rendah stres kerja maka semakin rendah pula kinerja karyawan.

Kata Kunci : kepemimpinan transformasional, stres kerja, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Pengaruh lingkungan bisnis yang begitu kuat, mendorong perusahaan untuk melakukan pembenahan kinerja karyawan agar dapat bersaing dan mempertahankan hidup sehingga diperlukan adanya suatu rancangan strategik. Oleh karena itu, kinerja kini telah menjadi pusat perhatian dari berbagai kalangan baik pemerintah maupun perusahaan atau organisasi secara umum. Perhatian yang begitu besar terhadap masalah kinerja dapat dipahami

karena menyangkut efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Baik buruknya kinerja seorang karyawan dapat dilihat dari keterkaitan pekerjaan yang dilakukan, dengan misi atau sasaran organisasi. Pekerjaan karyawan yang tidak memiliki keterkaitan dengan misi atau sasaran suatu organisasi, tidak dapat dijadikan indikator kinerja karyawan tersebut terhadap organisasinya.

Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang didalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh organisasi pada periode tertentu (Handoko, 2000). Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai, adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja pegawai karenadengan penilaian kinerja ini mungkin pegawai yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kesediaan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidak efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakandan bagaimana mengerjakannya menurut Hersey dan Blanchard (Judanto, 2002). Dalam hal ini, kinerja merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Menurut Mangkuprawira,dkk. (Murty,2012) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu : (1) Faktor personal, meliputi unsur pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan, (2) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer, dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan, (3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim, (4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi, (5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Penelitian ini ingin membuktikan apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional dan stress kerja terhadap kinerja karyawan dan berapa besar pengaruhnya (kontribusi) terhadap kinerja karyawan.

Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja menurut Vroom (dalam As'ad 1991), tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut "*level of performance*". Biasanya orang yang level of performance-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau berperformance rendah.

Kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier (dalam As'ad, 1991) sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah "*succesfull role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya (As'ad, 1991). Dari batasan tersebut As'ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedang Suprihanto (dalam Srimulyo, 1999) mengatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja menjadi hal yang penting dalam sebuah perusahaan ketika dikaitkan dengan kegiatan dan aktivitas yang dilakukannya. Kinerja didefinisikan sebagai suatu tindakan seseorang untuk memenuhi harapan yang berhubungan dengan fungsinya atau gambaran reaksi dari pekerjaannya. Menurut Rogers (Prasetya, 2010) mengartikan kinerja sebagai keluaran (*outcomes*) dari suatu pekerjaan. Kinerja karyawan adalah proses kerja yang dilakukan oleh karyawan terutama berkaitan dengan pemecahan masalah.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya (Veithzal, 2006).

Gaya kepemimpinan mengundang arti cara pemimpin mempengaruhi bawahan untuk lebih dapat berbuat atau berusaha dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian gaya dari seorang pemimpin dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin atau manajer dalam mengarahkan dan menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang direncanakan merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi. Karyawan yang antara kinerja dan kepuasan kerja tidak merasa bahwa pemimpin dalam melakukan tugas kepemimpinannya selalu dapat memperhatikan aspirasi dan juga dapat mengatur tugas-tugas yang harus diperhatikan dengan baik, akan dapat menimbulkan suatu perasaan senang pada karyawan terhadap pemimpin tersebut. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan seorang pemimpin juga merupakan hal yang penting dalam meningkatkan kepuasan yang ada pada karyawan.

Kepemimpinan transformasional menurut Bass & Avolio (1985) mendefinisikan kepemimpinan transformasional didasarkan pada pengaruh dan hubungan pemimpin dengan pengikut atau bawahan yang memiliki indikator sebagai berikut : (1) Kharisma : Mengkomunikasikan visi organisasi, menumbuhkan kepercayaan dan rasa kagum karyawan terhadap pemimpin ; (2) Inspirasional : Mengkomunikasikan harapan yang tinggi dan tantangan kerja secara jelas, membangkitkan semangat kerja, dan mengekspresikan tujuan-tujuan penting; (3) Stimulasi intelektual : Menghargai ide-ide karyawan, mengembangkan rasionalitas dan

keaktivitas karyawan, serta melibatkan karyawan dalam pemecahan masalah; (4) Perhatian individual : Memberikan perhatian secara individual pada kebutuhan untuk berprestasi, menghargai perbedaan individual, dan member pengarahan.

Stres Kerja

Soesmalijah Soewondo (Lazarus, 2003) menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi dimana terdapat satu atau beberapa faktor di tempat kerja yang berinteraksi dengan pekerja sehingga mengganggu kondisi fisiologis, dan perilaku. Stres kerja akan muncul bila terdapat kesenjangan antara kemampuan individu dengan tuntutan-tuntutan dari pekerjaannya. Stres merupakan kesenjangan antara kebutuhan individu dengan pemenuhannya dari lingkungan.

Luthans (dalam Yulianti, 2000:10) mendefinisikan stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang, Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa stres kerja timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda. Masalah Stres kerja di dalam organisasi perusahaan menjadi gejala yang penting diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisien di dalam pekerjaan. Akibat adanya stres kerja tersebut yaitu orang menjadi nervous, merasakan kecemasan yang kronis, peningkatan ketegangan pada emosi, proses berikhtir dan kondisi fisik individu. Selain itu, sebagai hasil dari adanya stres kerja karyawan mengalami beberapa gejala stres yang dapat mengancam dan mengganggu pelaksanaan kerja mereka, seperti : mudah marah dan agresif, tidak dapat relaks, emosi yang tidak stabil, sikap tidak mau bekerja sama, perasaan tidak mampu terlibat, dan kesulitan dalam masalah tidur.

Stres kerja dikonseptualisasi dari titik pandang, yaitu stres sebagai stimulus, stres sebagai respon dan stres sebagai stimulus-respon. Stres sebagai stimulus merupakan

pendekatan yang menitikberatkan pada lingkungan. Definisi stimulus memandang stres sebagai suatu kekuatan yang menekan individu untuk memberikan tanggapan terhadap stressor. Pendekatan ini memandang stres sebagai konsekuensi dari interaksi antara stimulus lingkungan dengan respon individu. Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang sesuai dengan tugas dan perannya

HIPOTESIS

Bertitik tolak dari permasalahan yang diajukan dan tujuan penelitian, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut: Ada hubungan kepemimpinan dan stres kerja

METODE

Subjek penelitian ini adalah remaja sampai dewasa berusia 20 sampai 50 tahun, berstatus sebagai karyawan PT BCA Tbk cabang Jombang sejumlah 63 orang yang terdiri 40 orang pegawai tetap, 12 orang pegawai kontrak atau bakti, dan 11 karyawan outsource. Proses pemilihan subjek diambil secara *Multistage Cluster Sampling* dengan cara random.

Kinerja karyawan diukur dengan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan sesuai dengan bobot penilaian. Elemen penilaian terdiri atas: Pengetahuan jabatan, kualitas dan kuantitas jabatan, layanan nasabah, Kerja sama, Komunikasi, Kemampuan pribadi, motivasi berprestasi, kemampuan manajerial, pengembangan diri, integritas.

Kepemimpinan transformasional menurut Bass & Avolio (1985) mendefinisikan kepemimpinan transformasional didasarkan pada pengaruh dan hubungan pemimpin dengan pengikut atau bawahan yang memiliki indikator sebagai berikut : kharisma : Mengkomunikasikan visi organisasi, menumbuhkan kepercayaan dan rasa kagum karyawan terhadap pemimpin; inspirasional : Mengkomunikasikan harapan yang tinggi dan tantangan kerja secara jelas, membangkitkan

sesuai dengan tujuan organisasi yang dihubungkan dengan standar kinerja tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Oleh sebab itu keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan komitmennya terhadap bidang yang ditekuni.

dengan kinerja karyawan, Ada hubungan positif kepemimpinan dengan kinerja karyawan, Ada hubungan negatif stress kerja dengan kinerja karyawan.

semangat kerja, dan mengekspresikan tujuan-tujuan penting; stimulasi intelektual : Menghargai ide-ide karyawan, mengembangkan rasionalitas dan kreativitas karyawan, serta melibatkan karyawan dalam pemecahan masalah; perhatian individual : Memberikan perhatian secara individual pada kebutuhan untuk berprestasi, menghargai perbedaan individual, dan member pengarahan.

Stres kerja adalah respon individu terhadap stresor yang dihadapi berhubungan dengan kerja. Respon ini menurut Potter (2005) meliputi meliputi dua aspek, yaitu aspek fisiologis dan psikologis. Fisiologis. Peningkatan ketegangan otot di leher, bahu dan punggung; Peningkatan denyut nadi; Peningkatan frekuensi pernafasan; Telapak tangan berkeringat; Tangan dan kaki dingin; Postur tubuh yang tidak tegap; Keletihan; Sakit kepala; Gangguan lambung; Suara dengan nada tinggi; Mual dan muntah; Diare; Perubahan nafsu makan; Perubahan berat badan; Perubahan frekuensi berkemih; Sulit untuk tidur atau sering terbangun saat tidur; dan dilatasi pupil dan psikologis. Perasaan cemas; depresi; kehilangan minat; kehilangan motivasi; marah; mudah lupa; sulit konsentrasi; sering sakit; perhatian menurun; dan kehilangan minat.

HASIL dan PEMBAHASAN

Hasil analisis regresi ganda diperoleh $F = 698.796$ dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$) berarti ada hubungan sangat signifikan antara

kepemimpinan transformasional dan stres kerja dengan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan ada hubungan antara

kepemimpinan transformasional dan stres kerja dengan kinerja karyawan terbukti/diterima. Hasil analisis korelasi parsial menunjukkan: hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan diperoleh $t = 0,137$ dengan $p = 0,892$ ($p > 0,05$) berarti tidak ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Hubungan antara stres kerja dengan kinerja karyawan diperoleh $t = 6,067$ dengan $p = 0,00$ ($p < 0,05$) berarti ada hubungan positif sangat signifikan antara stres kerja dengan kinerja karyawan. Semakin tinggi stres karyawan semakin tinggi kinerja karyawan, sebaliknya semakin rendah stres kerja karyawan semakin rendah kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan stres kerja dengan kinerja

karyawan sangat signifikan. Semakin tinggi kepemimpinan transformasional dan stres kerja, maka semakin tinggi kinerja karyawan, sebaliknya semakin rendah kepemimpinan transformasional dan stres kerja semakin rendah kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian itu pula karyawan yang stress kerja lebih tinggi dan stress kerja lebih rendah tidak menunjukkan perbedaan kinerja yang sangat signifikan, artinya karyawan yang stress kerja lebih rendah tidak menunjukkan kinerja yang lebih baik dari karyawan yang stress kerja lebih tinggi, demikian juga sebaliknya. Dalam hal ini dapat disebabkan beberapa faktor antara lain: beban tugas yang sama, standart layanan perusahaan yang kuat dan sistem perusahaan yang sudah canggih sehingga stress kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Data penelitian yang diperoleh dianalisis dengan analisis regresi ganda dan analisa korelasi parsial dengan diproses pengolahan data menggunakan program SPSS versi 22 dengan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Hasil analisis regresi ganda diperoleh $F = 698,796$ dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$) berarti ada hubungan sangat signifikan antara kepemimpinan transformasional dan stres kerja dengan kinerja karyawan.
2. Hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan

diperoleh $t = 0,137$ dengan $p = 0,892$ ($p > 0,05$) berarti tidak ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

3. Hubungan antara stres kerja dengan kinerja karyawan diperoleh $t = 6,067$ dengan $p = 0,00$ ($p < 0,05$) berarti ada hubungan positif sangat signifikan antara stres kerja dengan kinerja karyawan. Semakin tinggi stres karyawan semakin tinggi kinerja karyawan, sebaliknya semakin rendah stres kerja karyawan semakin rendah kinerja karyawan.

SARAN

Penulis berharap adanya penelitian lanjutan tentang hubungan antara kepemimpinan transformasional dan stres kerjadengan kinerja karyawan, karena faktor kinerja karyawan sangat besar sumbangannya dalam pemenuhan kelangsungan hidup perusahaan. Ada beberapa saran yang dapat penulis sampaikan, antara lain:

1. Bagi Karyawan. Perlu untuk meningkatkan profesionalisme dalam

melakukan semua aktifitas perbankan.

2. Bagi Manajemen Perusahaan.
 - a. Perlu adanya pelatihan dalam rangka membantu peningkatan produktifitas kinerja karyawan
 - b. Menciptakan suasana kerja yang kondusif, menyenangkan dan kekeluargaan
3. Bagi Penelitian Selanjutnya kiranya dapat dikembangkan variable-variabel penelitian tentang kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adkinson, R.L., dkk. (1987). *Pengantar Psikologi*, Interaksa, Batam.
- As'ad, M.. (1991). *Psikologi Industri*. Liberty. Yogyakarta

- Fraser, T.M. (1992). *Stres dan Kepuasan Kerja*. Saptodadi. Jakarta
- Furtwengler, D. (2000). *Penilaian Kinerja*. Andi. Yogyakarta.
- Gaol, C.J. (2014). *A to Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori, dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*. Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- Harianto, W.R. (2008). *Pengaruh stres kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tenaga kerja pada proyek mall Yani Golf di Surabaya*. *Jurnal IPTEK* Vol.1 1 No.3 September 2008
- Nimran, U. (1999). *Perilaku Organisasi*. Citra Media. Surabaya.
- Sunyoto, D. (2012). *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. CAPS. Yogyakarta.