

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. KPBN INACOM**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH :

LIDIA SANITA RAHMI

NPM : 1805160646

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 Telp. (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari kamis, tanggal 13 April 2023, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : LIDIA SANTA RAHMI
N P M : 1805160646
Program Studi : MANAJAMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN STRES, KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT KPBN INACOM
Dinyatakan : (A-) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

(Drs. MUHAMMAD ELFI AZHAR, SE., M.Si) (RONI PERLINDUNGAN, SE., M.M)

PEMBIMBING

(LILA BISMALA, S.T., M.Si)

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris

(H. JANURI, SE., MM., M.Si.)

(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, SE., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

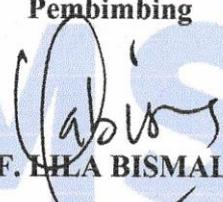
PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Lengkap : LIDIA SANITA RAHMI
N.P.M : 1805160646
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. KPBN INACOM

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, 31 Januari 2023

Pembimbing


ASSOC. PROF. HLA BISMALA, S.T., M.Si

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis


JASMAN SYARIFUDDIN HSB, S.E., M.Si

Dekan Fakultas
Ekonomi dan Bisnis


H. JANURI SE, M.M, M.Si



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : LIDIA SANITA RAHMI
N.P.M : 1805160646
Dosen Pembimbing: ASSOC. PROF. LILA BISMALA, S.T.,M,SI
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. KPBN INACOM

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	Latar belakang masalah lebih dipertajam Batasan masalah lebih terperinci	29 / 2022 08	(Lidia)
BAB 2	Tambahkan penelitian terdahulu di kerangka konseptual	13 / 2022 09	(Lidia)
BAB 3	Model structural PLS sesuaikan dengan model penelitian	06 / 2022 10	(Lidia)
BAB 4	Tambahakan Rata-rata jawaban responden Tambahkan hasil uji outer loading Pembahasan masukkan saran	07 / 2022 "	(Lidia)
BAB 5	Saran diambil dari hasil pembahasan	13 / 2022 12	(Lidia)
Daftar Pustaka	Gunakan mandelay	27 / 2022 12	(Lidia)
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Disetujui untuk mengikuti sidang skripsi/ meja hijau	31 / 2023 01	(Lidia)

Medan, 31 Januari 2023

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

(JASMAN SYARIFUDDIN HSB, S.E., M.Si)

(ASSOC. PROF. LILA BISMALA, S.T.,M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Lidia Sanita Rahmi
NPM : 1805160646
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Dosen Pembimbing : Lila Bismala, ST., M.Si
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. KPBN Inacom

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari skripsi ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya yang menyatakan



LIDIA SANITA RAHMI

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. KPBN INACOM

LIDIA SANITA RAHMI

NPM : 1805160646

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan beban kerja terhadap kinerja melalui stress kerja secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. KPBN INACOM. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh berjumlah 52 orang karyawan PT. KPBN INACOM. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi, observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* PLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara langsung kepemimpinan transformasional, beban kerja dan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap stress kerja serta secara tidak langsung kepemimpinan transformasional dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui stress kerja pada PT. KPBN INACOM.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, Stres Kerja, Kinerja

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND WORKLOAD ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK STRESS AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT. KPBN INACOM

*LIDIA SANITA RAHMI
NPM : 1805160646*

This study aims to examine and analyze the influence of transformational leadership and workload on performance through work stress directly or indirectly. The approach used in this research is a causal approach. The population in this study were all employees of PT. KPBN INACOM. The sample in this study used a saturated sample of 52 employees of PT. KPBN INACOM. Data collection techniques in this study used documentation, observation, and questionnaire techniques. Data analysis techniques in this study used a quantitative approach using statistical analysis using Outer Model Analysis, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study uses the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study indicate that transformational leadership, workload and work stress have a direct effect on employee performance, transformational leadership and workload have a significant effect on work stress and indirectly transformational leadership and workload have a significant effect on employee performance through work stress at PT. . KPBN INACOM.

Keywords: Transformational Leadership, Workload, Work Stress, Performance

KATA PENGANTAR



Assalammualaikum Wr.Wb

Alhamdulillah rabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Selanjutnya tidak lupa pula penulis mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi penulis guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penulis yaitu : **“Pengaruh kepemimpinan transformasional dan Beban kerja Terhadap Kinerja karyawan dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening Pada PT. KPBN INACOM”**.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan skripsi. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar-besarnya terutama kepada:

1. Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada : Kepada orang tua, Mama,Papa dan Suami tercinta dengan penuh kasih dan sayang yang telah dicurahkan pada penulis, berupa besarnya perhatian, pengorbanan, bimbingan serta doa yang tulus terhadap penulis, sehingga penulis dapat termotivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan S.E.,M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, SE. M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen S.E.,M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Assoc. Prof. Lila Basmala, S.T.,M,Si selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi.

9. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis, serta seluruh staff pegawai Fakultas Ekonomi yang telah membantu penulis baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan skripsi ini.

10. Serta seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. penulis hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua. Amin.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga skripsi ini dapat penulis lanjutkan dalam penelitian dan akhirnya dapat menyelesaikan skripsi yang menjadi salah satu syarat penulis menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Wassalammualaikum, Wr.Wb

Medan, Januari 2023
Penulis

LIDIA SANITA RAHMI
NPM:1805160646

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
 BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Batasan Masalah	6
1.4 Rumusan Masalah.....	6
1.5 Tujuan Penelitian	6
1.6 Manfaat Penelitian	7
 BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Kinerja	8
2.1.1.1 Pengertian Kinerja.....	8
2.1.1.2 Tujuan Dan Manfaat Kinerja.....	9
2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	10
2.1.1.4 Indikator Prestasi Kerja.....	13
2.1.2 Kepemimpinan Transformasional	14
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional	14
2.1.2.2 Tujuan Dan Manfaat Kepemimpinan Transformasional	15
2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional	15
2.1.2.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional	17
2.1.3 Beban Kerja	15
2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja	15
2.1.3.2 Tujuan Dan Manfaat Beban Kerja.....	15
2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja.....	15

2.1.3.4 Indikator-Indikator Beban Kerja	18
2.1.4 Stres Kerja	19
2.1.4.1 Pengertian Stres Kerja	19
2.1.4.2 Bentuk-Bentuk Stres Kerja.....	19
2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Stres Kerja	19
2.1.4.4 Indikator-Indikator Stres Kerja.....	20
2.2 Kerangka Konseptual	27
2.2.Hipotesis	31

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian	32
3.2 Defenisi Operasional Variabel.....	32
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	34
3.4 Populasi dan Sampel.....	34
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.6 Teknik Analisis Data	38

BAB 4 HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Data.....	49
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....	49
4.1.2 Karateristik Responden.....	49
4.1.3 Jawaban Responden.....	51
4.2 Analisis Data	60
4.2.1 Analisis Outer Model.....	60
4.2.2 Analisis Inner Model	64
4.2.3 Pengujian Hipotesis	65
4.2.4 Pembahasan	69

BAB 5 PENUTUP

5.1 Kesimpulan	79
5.2 Saran	80
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	81

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Indikator Kinerja Karyawan.....	40
Tabel 3.2	Indikator Kepemimpinan Trasformasional	40
Tabel 3.3	Indikator Beban Kerja.....	40
Tabel 3.4	Indikator Stres Kerja	41
Tabel 3.5	Waktu Penelitian	41
Tabel 3.6	Skala Likert	44
Tabel 4.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
Tabel 4.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	50
Tabel 4.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	50
Tabel 4.4	Pedoman Kategorisasi Rata-rata Skor Tanggapan Responden	50
Tabel 4.5	Skor Angket Variabel Kinerja.....	52
Tabel 4.6	Skor Angket Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	54
Tabel 4.7	Skor Angket Variabel Beban Kerja	56
Tabel 4.7	Skor Angket Variabel Stres Kerja.....	58
Tabel 4.8	Hasil Outer Loading	62
Tabel 4.9	Hasil AVE (<i>Average Variant Extracted</i>)	62
Tabel 4.10	Hasil Cross Loading	62
Tabel 4.11	Hasil Uji Reabilitas	63
Tabel 4.12	Nilai <i>R-Square</i>	65
Tabel 4.13	<i>Path Coefficient</i>	66
Tabel 4.14	<i>Specific Indirect Effects</i>	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	37
Gambar 3.1 Model Struktural PLS	45
Gambar 4.1 <i>Standardized Loading Factor</i> Inner dan Outer Model.....	61
Gambar 4.2 <i>Path Coefficient</i>	66

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan dituntut untuk memberikan perhatian yang besar pada sumber daya manusia, karena merupakan salah satu factor daya saing perusahaan sehingga potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dimanfaatkan sebaik-baiknya, sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal (Bismala & Handayani, 2017). Perusahaan dan pegawai merupakan dua hal yang saling membutuhkan. Jika pegawai berhasil membawa kemajuan bagi perusahaan, keuntungan yang diperoleh akan dipetik oleh kedua pihak (Bismala, 2021). Bagi pegawai keberhasilan merupakan aktualisasi potensi sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sedangkan bagi perusahaan, keberhasilan merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Tujuan yang dicapai perusahaan tidak akan terlepas dari peran dan andil setiap karyawan yang menjadi penggerak kehidupan perusahaan, sehingga sudah selayaknya para pimpinan berusaha untuk dapat memahami kondisi para karyawannya (Agustina & Bismala, 2014).

Suatu perusahaan yang dimana memiliki karyawan yang kinerjanya baik maka besar kemungkinan kinerja perusahaan juga baik, sehingga dalam hal ini terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja karyawan dengan kinerja perusahaan. Untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja karyawan, perusahaan harus mampu bekerja sama dengan para karyawan dan bertanggung jawab, misalnya membuat surat seorang karyawan harus menanggung jawab kan surat tersebut apalagi yang menggunakan kop surat dan stempel karyawan

tersebut harus bertanggung jawab atas surat itu dengan meletakkan kode di ujung sebelah kiri surat (Nur et al., 2016).

Peningkatan kinerja karyawan dapat ditempuh dengan beberapa cara, misalnya melalui pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, serta dari sisi kepribadian masing-masing karyawan. Selain itu lingkungan kerja yang nyaman serta pemberian motivasi pada dasarnya merupakan hak para karyawan dan kewajiban dari pihak perusahaan untuk mendukung kontribusi para karyawannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja (Muis et al., 2018).

Kinerja merupakan suatu kegiatan atau proses kerja yang berdasarkan kemampuan untuk memperoleh hasil yang diharapkan (J. S. Hasibuan & Handayani, 2017). Selain itu kinerja disamakan dengan hasil kerja seorang pegawai. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia (Arianty, 2015).

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seperti tingkat pendidikan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, giji dan kesehatan, tingkat penghasilan ,

jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen, dan prestasi kerja akan meningkatkan kemampuan dalam bekerja serta diberi motivasi oleh perusahaan (Sutrisno, 2015)

Pemimpin memainkan peran penting dalam membentuk kinerja. Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Jufrizen, 2017).

Terkait dengan kepemimpinan dalam penelitian ini secara spesifik membahas kepemimpinan transformasional sebagai factor yang mempengaruhi kinerja. Pemimpin transformasional memainkan peran pelatih dan penasehat yang akan meningkatkan komitmen anggota tim untuk melakukan tugas yang diatur oleh pemimpin (Bismala, 2018). Pertama, pemimpin transformasional memperhatikan setiap karyawan dengan kebutuhan yang berbeda di bawah latar belakang profesional yang berbeda. Pemimpin transformasional akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan para karyawan secara berkelanjutan. Kedua, pemimpin transformasional sebagai kepala

perusahaan atau organisasi, secara sadar memupuk semangat budaya kolektivisme dan mengajak setiap individu untuk berpartisipasi dalam kegiatan kolektif dan berinteraksi satu sama lain dengan baik. Semua perilaku ini bermanfaat bagi hubungan kinerja karyawan secara berkelanjutan (Ghafoor, Qureshi, Khan, & Hijazi, 2015).

Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya seorang karyawan akan di hadapkan kepada banyak masalah baik secara pribadi maupun dalam kelompok kerjanya. Berbagai masalah tersebut dapat berdampak secara psikologis atau fisik, hal ini tergantung penyebab terjadinya masalah tersebut. Ada lima faktor penyebab terjadinya stres kerja karyawan antara lain sebagai berikut: beban kerja yang sulit dan berlebihan, tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar, waktu dan peraturan kerja yang kurang memadai, konflik antar pribadi dan pimpinan, balas jasa yang terlalu rendah. Dari beberapa faktor yang mempengaruhi stres kerja di atas peneliti menemukan dua faktor yang mempengaruhi stres kerja karyawan yaitu, konflik kerja dan kepemimpinan atau penerapan gaya kepemimpinan kurang begitu efektif (Hasibuan, 2014).

Beban kerja merupakan sejauh mana kapasitas individu pekerja dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, yang dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan, dan waktu/batasan waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya (Paramitadewi, 2017)

Ada banyak faktor yang dapat menghambat seorang karyawan untuk bekerja di suatu perusahaan, salah satunya adalah faktor beban kerja. Beban kerja

terjadi ketika karyawan tidak memiliki informasi atau pengetahuan yang cukup jelas untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas. (Nur et al., 2016).

Upaya peningkatan produktivitas karyawan, antara lain dengan mengatasi stres kerja. Stres dapat terjadi pada siapa saja/setiap saat karena stres di tempat kerja merupakan bagian yang tak terhindarkan dari kehidupan manusia. Orang cenderung mengalami stres jika kurang mampu menyesuaikan antara keinginan dan kenyataan. (Massie et al., 2018).

Para karyawan dituntut untuk dapat bekerja lebih maksimal dan mampu menyelesaikan dengan batas waktu yang telah ditentukan perusahaan kepadanya. Beban kerja yang berlebihan tersebut menyebabkan benturan-benturan atau tekanan-tekanan yang terjadi pada dirinya yang dapat menimbulkan stres bagi karyawan (Wibowo & Rahardja, 2015). Perusahaan harus berupaya memotivasi karyawan untuk dapat mengatasi tekanan-tekanan tersebut sehingga tidak menjadi masalah dalam internal perusahaan yang akan menghambat kinerja karyawan.

Fenomena yang ditemukan adalah bahwa karyawan yang bekerja di PT. KPBN INACOM terdiri dari beberapa bagian yang saling berhubungan dan dari beberapa bagian tersebut terdapat banyak sekali perbedaan-perbedaan yang ada dalam perusahaan mulai dari perbedaan pendapat, kondisi pekerjaan, mutu *supervise*, tantangan tugas sampai pada perbedaan perlakuan di antara karyawan. Gaya kepemimpinan PT. KPBN INACOM belum maksimal sehingga karyawan tidak sungguh-sungguh dalam bekerja. Selain itu, beban kerja semakin meningkat. Karyawan merasakan stres kerja yang berlebihan. Ini akhirnya membuat kinerja karyawan yang tidak stabil

Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada PT. KPBN INACOM dengan judul **“Pengaruh kepemimpinan transformasional dan Beban kerja Terhadap Kinerja karyawan dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening Pada PT. KPBN INACOM”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka dapat disimpulkan identifikasi masalah dalam penelitian ini

1. Banyak sekali perbedaan-perbedaan yang ada dalam perusahaan mulai dari perbedaan pendapat, kondisi pekerjaan, mutu *supervise*, tantangan tugas sampai pada perbedaan perlakuan di antara karyawan.
2. Gaya kepemimpinan PT. KPBN INACOM belum maksimal sehingga karyawan tidak sungguh-sungguh dalam bekerja.
3. Beban kerja semakin meningkat.
4. Karyawan merasakan stres kerja yang berlebihan.
5. Kinerja karyawan yang tidak stabil

1.3 Batasan masalah

Mengingat keterbatasan waktu dan pengetahuan yang dimiliki penulis. Agar penelitian ini lebih terarah dan sistematis maka penulis hanya membatasi masalah pada kepemimpinan transformasional dan beban kerja di PT. KPBN INACOM.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil uraian dalam latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka merumuskan pertanyaan penulis ialah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Stres kerja di PT. KPBN INACOM?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap Stres kerja di PT. KPBN INACOM?
3. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT. KPBN INACOM?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT. KPBN INACOM?
5. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT. KPBN INACOM?
6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja di PT. KPBN INACOM?
7. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Stres kerja di PT. KPBN INACOM?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penulis mengadakan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Stres kerja di PT. KPBN INACOM
2. Untuk mengetahui apakah beban kerja berpengaruh terhadap Stres kerja di PT. KPBN INACOM
3. Untuk mengetahui apakah stres kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT. KPBN INACOM

4. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT. KPBN INACOM
5. Untuk mengetahui apakah beban kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT. KPBN INACOM
6. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui stres kerja di PT. KPBN INACOM
7. Untuk mengetahui apakah beban kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui Stres kerja di PT. KPBN INACOM

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang ingin di peroleh peneliti adalah :

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan menulis dan berfikir ilmiah khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan yang bermanfaat bagi karyawan kantor.

3. Manfaat bagi penelitian lain

Penelitian ini dapat menjadi masukan atau tambahan refrensi dan bahan perbandingan bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian dibidang yang sejenis.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja karyawan

2.1.1.1 Pengertian kinerja karyawan

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan merupakan salah satu tolak ukur kinerja individu.

Hampir semua orang yang bekerja ingin melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik mungkin, bahkan jika perlu memberikan hasil yang lebih baik dari yang telah ditetapkan. Karyawan yang melaksanakan beban yang diberikan biasanya berusaha untuk mencapai hasil yang maksimal.

Kinerja sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia (Paparang & Rumokoy, 2015). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi (Arianty, 2016). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (A. P. Mangkunegara, 2013). Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya prestasi kerja pada umumnya dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan kerja dari tenaga kerja yang bersangkutan (A. P. Mangkunegara, 2013). Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata, Menurut pendapat (Priansa, 2016).

Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan, Menurut pendapat (Arianty, 2016). Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepada yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (M. S. . Hasibuan, 2016).

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan yang dicapai dalam melakukan pekerjaan dengan hasil kerja karyawan yang dicapai dalam melakukan pekerjaan dengan hasil yang dicapai untuk mewujudkan tujuan dan misi perusahaan atau organisasi.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja

Kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai.

Menurut (Mangkunegara, 20015), secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, , sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.

3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian meny

Selanjutnya menurut (Prawisentono, 2012) berpendapat bahwa, “manfaat penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara objektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung menurun potensi penyimpangan yang dilakukan karyawan, sehingga kinerjanya diharapkan harus bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan perusahaan.

Uraian tersebut diatas dapat diartikan bahwa kinerja karyawan perusahaan jasa pelayanan memegang peranan sangat penting untuk memberikan efek positif atau negatif pada perusahaan. Oleh sebab itu penilaian kinerja karyawan pada perusahaan jasa akan sangat baik dilakukan oleh konsumen berdasarkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan perusahaan tersebut

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja Menurut (Edy, 2016), yaitu :

- 1) Faktor Individu
- 2) Faktor Psikologi
- 3) Faktor Organisasi

Ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja, Menurut (Supatmi, Nimran, & Utami) yaitu:

- 1) Kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan
- 2) Tingkat usaha yang dicurahkan
- 3) Dukungan organisasi

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, adapun faktor yang mempengaruhi kinerja (Kasmir, 2016) adalah sebagai berikut

- 1) Beban kerja

Beban kerja adalah proses yang dilakukan seseorang dalam menyelesaikan tugas dari suatu pekerjaan atau suatu kelompok jabatan yang dilakukan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

- 2) Stres kerja

Stres kerja adalah tanggapan atau proses internal atau eksternal yang mencapai tingkat ketegangan fisik dan psikologis sampai pada batas atau melebihi batas kemampuan pegawai. perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan.

- 3) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai yang ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula, demikian sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara

benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik.

4) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerjanya.

5) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya secara tepat dan benar.

6) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan

yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab.

7) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Sebaliknya jika karyawan tidak terdorong atau terangsang untuk melakukan pekerjaannya maka hasilnya akan menurunkan kinerja karyawan itu sendiri.

8) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja karyawannya, sebaliknya jika perilaku pemimpinnya tidak menyenangkan akan menurunkan kinerja bawahannya.

9) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu akan berbeda dengan pemimpin yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.

10) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan mempengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi.

2.1.1.4 Indikator kinerja karyawan

Kinerja karyawan yang dapat dilihat dari beberapa indikator, salah satu indikator yang melekat dalam kinerja adalah kualitas dan kuantitas kerja. Menurut (A. A. P. Mangkunegara, 2017) adalah sebagai berikut :

1) Kualitas kerja

Yaitu terdiri dari : ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan

2) Kuantitas kerja

Yaitu terdiri dari : output dan kecepatan dalam melaksanakan kerja

3) Keandalan kerja

Yaitu terdiri dari : pelaksanaan dalam mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, dan kerajinan dalam melaksanakan kerja.

4) Sikap

Sikap terdiri dari terhadap perusahaan, karyawan lain, dan perusahaan serta kerjasama.

Indikator-indikator kinerja Menurut (Koopmans et al., 2013), yaitu sebagai berikut :

- 1) Kualitas kerja
- 2) Perencanaan dan pengorganisasian kerja
- 3) Berorientasi pada hasil
- 4) Memprioritaskan
- 5) Bekerja secara efisien

Ada pula Indikator kinerja Menurut (Arianty, 2016), yaitu :

- 1) Kualitas kerja
- 2) Kuantitas output
- 3) Dapat tidaknya diandalkan
- 4) Sikap kooperatif

Menyebutkan Indikator dari kinerja karyawan Menurut (Mangkunegara, 2016), yaitu :

- 1) Kualitas kerja

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan

- 2) Kuantitas kerja

Seberapa lama seseorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing

- 3) Pelaksanaan tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan

- 4) Tanggung jawab

Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan

2.1.2 Kepemimpinan transformasional

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan transformasional

Menurut (Nothouse, 2013) kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkannya kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain.

Selanjutnya (Rivai, 2014) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual; mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan- persoalan dengan membantu mereka memandang masalah dengan cara-cara baru dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok.

Menurut (Bryman, 2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah bagian dari paradigma kepemimpinan baru yang lebih memberikan perhatian pada elemen kepemimpinan yang karismatik dan peka.

Menurut (Yukl, 2015) menyatakan bahwa menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses dimana pemimpin dan

pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional menjadikan pengikutnya melihat bahwa tujuan yang mau dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya. Gray Yukl pada konteks ini menekankan bahwa pemimpin transformasional akan melakukan banyak hal untuk memberdayakan pengikutnya dan menjadikan mereka untuk tidak lagi bergantung kepada dirinya, seperti mendelegasikan otoritas terhadap tiap individu, mengembangkan keterampilan dan kepercayaan diri pengikutnya, menciptakan swakclola, meminimalisir hal yang tidak perlu dikontrol, dan membangun budaya yang kuat untuk pemberdayaan pengikutnya (Wahab & Umiarso, 2015)

Jika dilihat secara utuh pada tataran praktis, gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan perilaku-perilaku konstruktif terhadap laju arah perkembangan organisasi.

2.1.2.2 Manfaat Dan Tujuan Kepemimpinan Transformasional

Sudah seharusnya bila kepemimpinan di dalam organisasi memberikan tujuan dan manfaat organisasi. Organisasi berhak mendapatkan yang telah diperbuat seorang pemimpin dengan kepemimpinannya. Karena pemimpin adalah tokoh sentral, maka pemimpin menjadi pusat perhatian. Untuk itu, seluruh pihak akan berhadap penuh kepada pemimpinnya untuk member hasil maksimal.

Menurut (Timotius, 2018), tujuan dan manfaat kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kepastian arah dan tujuan

Pemimpin sebagai sosok yang paling bertanggung jawab untuk menentukan arah dan tujuan yang paling tepat untuk dijalankan. Keputusan yang diambil sekarang, akan menentukan hasil pada saat sekarang dan dimasa yang akan datang.

2. Kebanggaan

Berada satu tempat kerja dengan seorang pemimpin yang menerapkan kepemimpinan dengan baik, menjadi satu kebanggaan tersendiri bagi bawahan. Walaupun pihak-pihak lain mencela dan membenci. Setiap kepemimpinan bisa berhasil pada waktu dan tempat yang tepat. Sekarang tergantung bagaimana seorang pemimpin menerapkannya

3. Kepercayaan

Kepemimpinan hendaknya bisa member kepercayaan kepada semua pihak. Bahwa apa yang telah diperbuat pemimpin adalah benar. Kepercayaan akan didapatkan seorang pemimpin bila pekerjaannya memberikan hasil yang nyata.

Selain itu menurut (Rumanti, 2005) tujuan kepemimpinan terbagi menjadi dua yaitu:

1. Interaksi kelompok yang konsisten
2. Menyelesaikan persoalan

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional peduli dengan perbaikan kinerja pengikut, dan mengembangkan pengikut ke potensi maksimal mereka. Orang

yang menampilkan kepemimpinan transformasional sering kali memiliki kumpulan nilai serta prinsip internal yang kuat. Mereka efektif dalam memotivasi pengikut untuk bertindak dalam cara yang mendukung kepentingan yang lebih besar, dari pada kepentingan mereka sendiri (Nothouse, 2013). Ada empat faktor gaya kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi yaitu:

1. Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.
2. Motivasi yang menginspirasi Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.
3. Rangsangan intelektual Hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi..
4. Pertimbangan yang diadaptasi Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

Agar gaya kepemimpinan manajer berubah ke gaya yang lebih sesuai dengan situasi, maka persepsi manajer mengenai situasi tersebut pertamamata harus diubah (Achmad, 2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan mencakup yaitu:

1. Kepribadian, pengalaman masa lampau, dan harapan dari pemimpin yang bersangkutan.
2. Harapan dan perilaku atasan.
3. Karakteristik, harapan, perilaku bawahan.
4. Persyaratan tugas.
5. Kultur dan kebijakan organisasi.
6. Harapan serta perilaku rekan kerja.

2.1.2.4 Indikator Kepemimpinan transformasional

Ada beberapa indikator kepemimpinan transformasional menurut Indra Kharis (2015) :

1. Kharisma

Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona 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. Pemimpinan 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.

Menurut (Handoko, 2013) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan

Dalam kedudukannya sebagai pegawai mencakup pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan terhadap orang lain.

2. Kebutuhan

Kebutuhan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.

3. Kecerdasan

Mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya fikir.

4. Ketegasan

Kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah masalah dengan cepat, tepat, akurat.

5. Kepercayaan diri

Pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.

6. Kreatif

Kemampuan untuk bertindak tidak bergantung mengembangkan rangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru, inovasi, pembaharuan, perubahan.

2.1.3 Beban kerja

2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja

Menurut (Firdaus, 2017) beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Menurut Saefullah,dkk (2017) Beban Kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja perusahaan menurut jenis pekerjaannya. Beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak terjadinya inefisiensi kerja. Beban kerja yang terlalu ringan bearti terjadi kelebihan tenaga kerja. Kelebihan ini menyebabkan organisasi harus menggaji jumlah karyawan lebih banyak dengan produktifitas yang sama sehingga dengan jumlah karyawan yang diperkerjakan sedikit, dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun psikologis karyawan

Menurut Tarwaka (2015) menyatakan dari sudut pandang ergonomi, setiap beban kerja yang diterima oleh seseorang harus sesuai atau seimbang baik

terhadap kemampuan fisik, kemampuan kognitif maupun keterbatasan manusia yang menerima beban tersebut.

Menurut Paramitadewi (2017) mengemukakan bahwa beban kerja merupakan sejauh mana kapasitas individu pekerja dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, yang dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan, dan waktu/batasan waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan beberapa definisi atas dapat diambil kesimpulan beban kerja adalah sesuatu jumlah pekerjaan yang harus diberikan kepada seseorang oleh suatu jabatan/unit organisasi yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu.

2.1.3.2 Manfaat Pengukuran Beban Kerja

Menurut (Muskamal, 2010) Manfaat pengukuran beban kerja, yaitu:

1. Penataan/penyempurnaan struktur pekerjaan organisasi
2. Penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit.
3. Bahan penyempurnaan system sistem dan produk kerja.
4. Sarana peningkatan kinerja kelembagaan.
5. Penyusunan standart beban kerja jabatan/kelembagaan,
6. Penyusunan daftar susunan pegawai atau bahan penetapan eselonisasi jabatan struktural.

Pengukuran beban kerja memberikan beberapa keuntungan bagi organisasi. (Cain, 2007) menjelaskan bahwa alasan yang sangat mendasar dalam mengukur beban kerja adalah untuk mengkuilifikasi biaya mental (*mental cost*) yang harus dikeluarkan dalam melakukan suatu pekerjaan agar dapat memprediksi kinerja

sistem dan pekerja. Tujuan akhir dari langkah-langkah tersebut adalah untuk meningkatkan kondisi kerja, memperbaiki desain lingkungan kerja ataupun menghasilkan prosedur kerja yang lebih efektif.

2.1.3.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi beban kerja.

Adapun faktor yang mempengaruhi beban kerja yang baik berasal dari dalam maupun luar karyawan yakni sebagai berikut:

Menurut (Koesmowidjojo, 2017) faktor faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu:

- 1) Faktor Internal, yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal , reaksi tersebut sebagai berikut:
 - a) Faktor Somatis, berupa jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan
 - b) Faktor Psikis, berupa motivasi, kepuasan, keinginan, atau persepsi
- 2) Faktor Eksternal, dalam dunia kerja juga akan mempengaruhi beban kerja karyawan. Faktor Eksternal yang dimaksud adalah faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti:
 - a) Lingkungan Kerja, yang berhubungan dengan kimiawi , psikologis, biologis, dan lingkungan kerja secara fisik.
 - b) Tugas-tugas Fisik, yang dimaksud adalah hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, bahkan hingga tingkat kesulitan yang dihadapi ketika menyelesaikan pekerjaan.

c) Organisasi Kerja, setiap karyawan membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga lamanya waktu kerja, shift kerja, istirahat, perencanaan karier hingga penggajian/pengupahan akan turut memberikan kontribusi terhadap beban kerja yang dirasakan oleh masing-masing karyawan.

Organisasi juga hendaknya ikut berempati dan bertanggung jawab atas beban kerja setiap karyawan yang berhubungan fisik (berupa kelelahan yang berlebihan dalam menghadapi pekerjaan, sakit kepala, sakit perut, berkeringat dingin, jantung berdebar-debar atau merasakan ketengangan otot dan sendi yang berlebihan) maupun psikis (berupa beban kerja cukup tinggi, kecemasan, kebingungan, dan kemarahan pada teman sekerja, atasan, bahkan perusahaan).

Sedangkan menurut (Tarwaka, 2015) ada 3 faktor-faktor utama yang mementukan beban kerja, yaitu:

1) Faktor tuntutan tugas (*Task Demands*).

Faktor tuntutan tugas (task demands) yaitu beban kerja dapat ditentukan dari analisis tugas-tugas yang dilakukan oleh pekerja dengan melihat perbedaan-perbedaan secara individu harus selalu diperhitungkan.

2) Usaha atau tenaga (*effort*).

Jumlah yang dikeluarkan pada suatu pekerjaan mungkin merupakan suatu bentuk intuitif secara alamiah terhadap beban kerja. Bagaimana pun juga, sejak terjadinya peningkatan tuntutan tugas, secara individu mungkin tidak dapat meningkatkan tingkat *effort*.

3) Performansi.

Sebagian besar studi tentang beban kerja mempunyai perhatian dengan performansi yang akan dicapai.

2.1.3.4 Indikator Beban Kerja.

Menurut (Tarwaka, 2015) pengukuran beban kerja bisa dilakukan melalui pengukuran beban kerja mental secara subjektif (Subjektif Methode) salah satunya menggunakan teknik beban kerja Subjektif (*Subjektif Workload Assesment Tehnique- SWAT*). Berdasarkan metode SWAT performansi kerja manusia, Adapun beberapa pengukuran beban kerja yang bisa dijadikan indikator acuan untuk mengetahui beban kerja yaitu:

- 1) Beban waktu (*time load*), menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan, dan monitoringnya tugas.
- 2) Beban usaha mental (*mental effort load*) yang berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
- 3) Beban tekanan psikologis (*psychological stres load*) yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan, dan frustrasi.

Sedangkan menurut Koesomowidjojo (2017 hal 33) indikator yang mempengaruhi beban kerja sebagai berikut:

- 1) Kondisi pekerjaan
- 2) Penggunaan waktu kerja
- 3) Target harus dicapai

Berikut ini merupakan penjelasan dari tiga indikator diatas:

1) Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah sejauh mana kemampuan dan pemahaman karyawan dalam memahami pekerjaan dengan baik .

2) Penggunaan waktu kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP (Standart Operating Procedur) tentunya akan meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, ada kalanya suatu organisasi tidak memiliki SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.

3) Target harus dicapai

Target yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan mempengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan.

2.1.4 Stres Kerja

2.1.4.1 Pengertian Stres Kerja

Menurut (Borkowski, 2013) Stres merupakan proses yang kompleks dan sangat personal. Dengan demikian, tingkat stres pada individu dapat sangat beragam, bahkan dalam situasi sama, karena kemampuan seseorang berbeda dalam menghadapi berbagai bentuk dan tingkat stres.

Menurut Bismala,dkk (2015 hal 47) stres kerja adalah suatu kondisi dimana terdapat satu atau beberapa faktor ditempat kerja yang berinteraksi dengan pekerja sehingga mengganggu kondisi fisiologis dan perilaku. Menurut Siagian (2010 hal 300) menyatakan stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun di luarnya.

Menurut Rivai, dkk (2015 hal 724) stres kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang, orang-orang mengalami stres menjadi nervous dan merasakan kekuatiran kronis. Mereka sering menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat relaks atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa stres kerja yang dialami karyawan bisa dapat timbul sebagai akibat tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidakselarasan antara seseorang dengan lingkungan dan pekerjaannya. Biasanya stres semakin kuat apabila seseorang menghadapi masalah yang datangnya bertubi-tubi.

2.1.4.2 Sumber-Sumber Stres Kerja

Kondisi-kondisi yang cenderung yang menyebabkan stres disebut *stressor*. Meskipun stres dapat diakibatkan oleh hanya satu *stressor*, biasanya karyawan mengalami stres karena kombinasi *stressor*.

Penyebab stres dapat berasal dari pekerjaan (*on the job*) dan luar pekerjaan (*off the job*) (Davis et al., 2017) mengemukakan sumber-sumber stres kerja yaitu:

- 1) Dari pekerjaan (*On the Job*)
- 2) Dari luar pekerjaan (*Off the Job*)

Selanjutnya (Melayu S.P Hasibuan, 2016) menyebutkan yang menjadi penyebab stres kerja adalah :

1. Beban kerja yang sulit dan berlebihan
2. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar
3. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai

4. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau dengan kelompok kerja.
5. Balas jasa yang terlalu rendah.
6. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua dan lainlain

2.1.4.3 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Stres Kerja.

Menurut Tarwaka (2015 hal 379) menyimpulkan ada empat penyebab terjadinya stres ditandai dengan:

- 1) Tingkat tuntutan tugas yang tinggi (beban kerja)
- 2) Tingkat kontrol tugas yang rendah (pembuatan keputusan)
- 3) Tingkat pelaksanaan tugas yang tidak menentu (kemampuan kerja dan keterampilan teknis)
- 4) Dukungan organisasi rendah (pengakuan dan penghargaan terhadap individu pekerja).

Sedangkan menurut Kaswan (2017 hal 380) mengemukakan beberapa penyebab stres kerja , yaitu

- 1) Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu posisi kunci dimana seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi, mengarahkan dan menunjukkan kemampuannya agar semua tujuan perusahaan bisa tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan.

- 2) Beban kerja

Beban kerja adalah proses yang dilakukan seseorang dalam menyelesaikan tugas dari suatu pekerjaan atau suatu kelompok jabatan yang dilakukan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

3) Luar organisasi/lingkungan

Meskipun kebanyakan analisis stres kerja mengabaikan pentingnya kekuatan dan kejadian dari luar atau lingkungan tetapi ternyata hal itu mempunyai dampak yang luar biasa. Stres lingkungan mencakup hal-hal seperti perubahan sosial/teknologi, globalisasi, keluarga, relokasi, kondisi ekonomi dan keuangan serta kondisi tempat tinggal atau masyarakat. Perubahan sosial/teknologi yang fenomenal mempunyai efek besar pada gaya hidup seseorang dan hal itu tentu saja terbawa ke dalam pekerjaan.

4) Dalam organisasi

Stress organisasi makro level dapat dikategorikan menjadi kebijakan dan strategi administraktif, struktur dan desain organisasi proses, dan kondisi kerja. Beberapa contoh khusus mengenai stres organisasi mencakup tanggung jawab tanpa otoritas, ketidakmampuan menyuarakan keluhan, kerja yang berlebihan, penghargaan yang tidak memadai dan kurangnya deksripsi kerja yang jelas atau menurunnya hubungan antar karyawan. Stres organisasi makro level itu dapat berasal dari penyusutan karyawan, tekanan persaingan, relokasi, dan lain-lain.

5) Kelompok

Kelompok dapat menjadi sumber stres. Stres kelompok dapat dikategorikan menjadi dua wilayah yaitu :

a) Kurangnya kohesivitas

Kohesivitas atau kebersamaan merupakan hal penting pada karyawan, terutama pada tingkat organisasi yang lebih rendah. Misalnya, Jika

karyawan tidak mengalami kesempatan kebersamaan karena desain pekerjaan, karena penyelia melarang atau membatasinya, atau karena ada anggota kelompok yang memyingkirkan karyawan lainnya, oleh karena itu kurangnya kohesivitas akan menyebabkan stres kerja.

b) Kurangnya dukungan sosial

Dengan berbagi masalah dan kebahagiaan bersama-sama, mereka jauh lebih baik. Jika jenis dukungan sosial ini berkurang pada individu, maka situasi akan membuat stres. Terdapat penelitian yang mengidentifikasi bahwa kurangnya dukungan sosial merupakan hal yang membuat stres hingga menyebabkan pengeluaran biaya perawatan kesehatan.

2.1.4.4 Indikator stres kerja

Menurut Mansur (2017) mengemukakan beberapa indikator stres kerja yaitu:

- 1) Tekanan pekerjaan semakin meningkat
- 2) Kurangnya kebebasan karyawan
- 3) Tugas semakin bertambah

Sedangkan menurut Bismala,dkk (2015 hal 48) mengemukakan bahwa adapun indikator yang bisa dijadikan acuan untuk mengetahui stres yang disebabkan oleh pekerjaan, yaitu:

- 1) Konflik Peran
- 2) Beban kerja
- 3) Pengembangan karir
- 4) Hubungan dalam pekerjaan

5) Struktur dan iklim organisasi

Berikut ini merupakan penjelasan dari lima indikator diatas:

1) Konflik Peran

Konflik peran akan timbul jika seseorang tenaga kerja mengalami adanya pertentangan antara tanggung jawab yang ia miliki, tugas-tugas yang harus dilakukan menurut pandangannya bukan merupakan bagian dari pekerjaannya, tuntutan-tuntutan yang bertentangan dari atasan, rekan, bawahannya, atau orang lain yang dinilai penting bagi dirinya, pertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadinya sewaktu melakukan tugas pekerjaannya.

2) Beban kerja

Jika seorang pekerja tidak memiliki cukup informasi untuk dapat melaksanakan tugasnya, atau tidak mengerti atau merealisasi harapan-harapan yang berkaitan dengan peran tertentu.

3) Pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan aspek-aspek sebagai hasil dari interaksi antara individu dengan lingkungan organisasi yang mempengaruhi persepsi seseorang terhadap kualitas dari pengembangan karirnya. Stres ini dapat terjadi jika pekerja merasakan kehilangan akan rasa aman terhadap pekerjaan. Promosi yang dirasakan tidak sesuai secara umum disebabkan karena adanya ketidaksesuaian antara karir yang diharapkan dengan apa yang diperoleh selama ini atau juga tidak ada kejelasan pengembangan karir.

4) Hubungan dalam pekerjaan

Hubungan kerja yang tidak baik terungkap dalam gejala-gejala adanya kepercayaan yang rendah dan minat yang rendah dalam pemecahan masalah dalam organisasi. Ketidakpercayaan secara positif berhubungan dengan ambiguitas peran yang tinggi, yang mengarah ke komunikasi antar pribadi yang tidak sesuai antar pekerja dan ketegangan psikologikal dalam bentuk kepuasan kerja yang rendah, penurunan dari kondisi kesehatan, dan rasa diancam oleh atasan dan rekan-rekan kerjanya.

5) Struktur dan iklim organisasi.

Faktor stres yang dikenali dalam kategori ini adalah stres yang timbul oleh bentuk struktur organisasi yang berlaku di lembaga yang bersangkutan. Apabila bentuk atau struktur organisasi kurang jelas dan jangka waktu yang lama tidak ada perubahan dan pembaharuan, maka hal tersebut dapat menjadi sumber stres. Posisi individu dalam suatu struktur organisasi juga dapat menggambarkan bagaimana stres yang dialami.

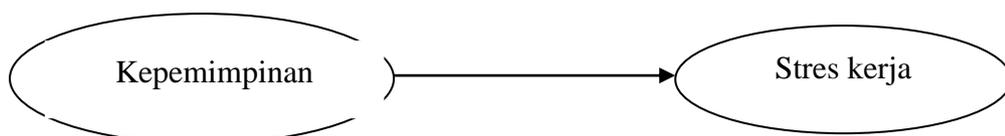
Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa stres karyawan dapat diukur berdasarkan indikator-indikator diatas. Untuk dapat mencegah mengurangi serta menanggulangi stres kerja yang dialami karyawan agar dapat segera mungkin diambil tindakan yang tepat untuk dilakukan perbaikan.

2.2 Kerangka Konseptual

Menyatakan bahwa kerangka konsep akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu antara variabel independen dengan variabel dependen, Menurut pendapat (Sugiyono, 2016).

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan transformasional Terhadap Stres Kerja

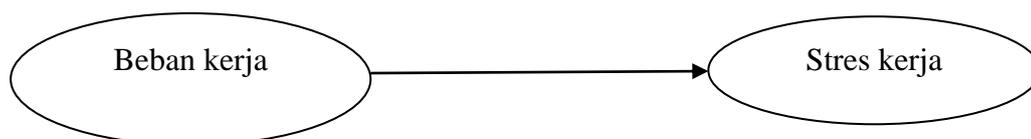
Penelitian yang dilakukan (Usman, 2016) Membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap stres kerja, jika karyawan merasa terdapat pertentangan antara tugas-tugas yang harus ia lakukan dengan tanggung jawab yang dimiliki, tugas yang dilakukan bukan pekerjaannya, bertentangan dengan tuntutan atasan membuat seorang karyawan. Sejalan dengan hasil penelitian (Quarat-ul-ain & Iqbal, 2016) dan (Nurqamar, Fitri, Haerani, & Mardiana, 2016) yang menyimpulkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap stres kerja.



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual Pengaruh Kepemimpinan transformasional Terhadap Stres Kerja

2.2.2 Pengaruh Beban kerja Terhadap Stres Kerja

Membuktikan bahwa Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap stres kerja (Usman, 2016). Menyimpulkan bahwa beban kerja yang meningkat mengakibatkan karyawan semakin stres (Nurqamar et al., 2016). Jika karyawan dituntut bekerja secara baik, tetapi tidak diikuti dengan kejelasan peran, kejelasan pertanggung jawaban, kewenangan yang cukup dan pemahaman peranan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi maka karyawan memiliki kecenderungan stres.



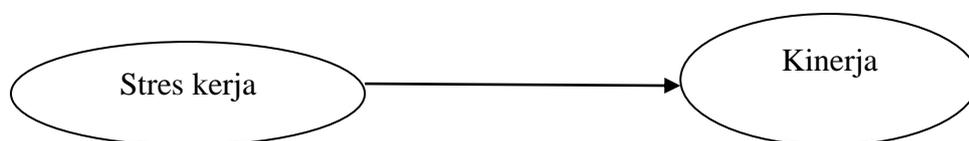
Gambar 2.2
Kerangka Konseptual Pengaruh Beban kerja Terhadap Stres Kerja

2.2.3 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Habibullah & Apriyani, 2014) dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh stres kerja yang ditimbulkan konflik kerja, beban kerja dan karakteristik tugas.

Perasaan stres seringkali di alami oleh karyawan dikarenakan banyak hal yang dialami dalam bekerja. Dalam sebuah organisasi dibutuhkan adanya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja karyawan. Stres kerja sebagai suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya (J Jufrizen et al., 2019)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Farisi & Utari, 2020), (Handayani & Daulay, 2021) (Azizolla, 2013), (Ajdari, 2013), (Khaled, 2013), (Hon, 2013), (Wu, 2016), Stres kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.



Gambar 2.3

Kerangka Konseptual Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

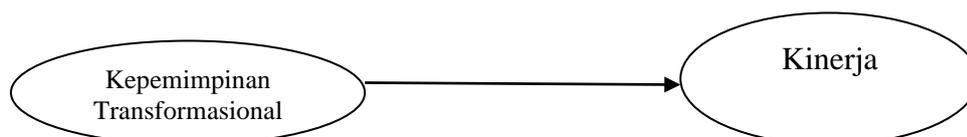
2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Selain itu kepemimpinan selalu menyangkut dalam hal mempengaruhi orang lain demi tercapainya suatu tujuan yang baik. Seorang

pemimpin dituntut memiliki tanggung jawab yang besar dan mampu menunjukkan jalan yang baik atau benar, namun dapat pula dituntut untuk mengepalai suatu pekerjaan atau kegiatan. Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari keterampilan saja namun dilihat juga dari cara seseorang itu memimpin dan mempengaruhi rekan kerjanya untuk mencapai tujuan yang menguntungkan perusahaannya (Sukoco, Tirtayasa & Pasaribu, 2020)

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan individu untuk memotivasi dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Orabi & Tareq, 2016).

Hasil penelitian hasil terdahulu yang dilakukan oleh (Andayani & Tirtayasa, 2019) (Siagian & Khair, 2018), (Harahap & Khair, 2019), (Parlindungan et al., 2021); (Farisi & Lesmana, 2021); (Bahagia et al., 2018); (Lesmana & Putri, 2018); (Muhmad Irfan Nasution & Hadi, 2021); (Cahyono et al., 2014), (Tucunan et al., 2014), (Amri et al., 2016), (Nasution, 2018), (Jufrizen & Lubis, 2020) (Nel Arianty, 2016) (Astuti & Prayogi, 2018), dan (Jufrizen, 2017) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.



Gambar 2.4
Kerangka Konseptual Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

2.2.5 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja

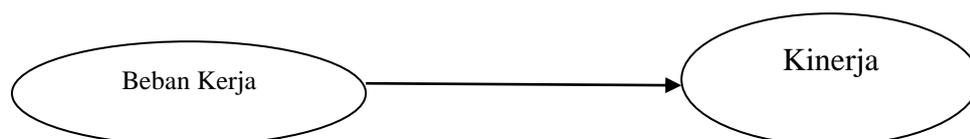
Beban kerja merupakan sejumlah pekerjaan/ kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja akan mempengaruhi kinerja perawat. Beban kerja yang tinggi akan menimbulkan penurunan kinerja pegawai yang disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya.

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Taurisa & Ratnawati, 2012).

Beban kerja sesungguhnya dapat memberikan manfaat untuk sarana peningkatan kinerja baik secara perorangan maupun secara kelembagaan atau organisasi. Beban kerja yang disesuaikan dengan keterampilan dan kebutuhan dari posisi tentu akan lebih bisa mengarahkan karyawan dalam bekerja secara efektif dan efisien. Hubungan beban kerja terhadap kinerja adalah kompleks, bisa mengakibatkan kinerja yang tinggi maupun kinerja yang rendah (Nachreiner, dalam Chaterina, 2012). Beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan dapat mengakibatkan karyawan tidak bekerja dengan lebih baik atau optimal.

Beban kerja yang terlalu rendah juga dapat menurunkan tingkat kinerja karyawan. Apabila terlalu rendah beban kerja yang diamanatkan kemampuan yang ada dalam diri karyawan tidak dapat dipergunakan dengan maksimal. Selain itu juga dapat menimbulkan kebosanan kehilangan perhatian maupun konsentrasi, mengurangi kepekaan terhadap lingkungan sekitar (Saraswati et al., 2017)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh oleh (Fransiska & Tupti, 2020) (Paramitadewi, 2017) (Adityawarman et al., 2015) (Astuti & Lesmana, 2018), (Nurhasanah et al., 2022), (Neksen et al., 2021) (Dwi, 2020) dan (Rolos et al., 2018) menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja.



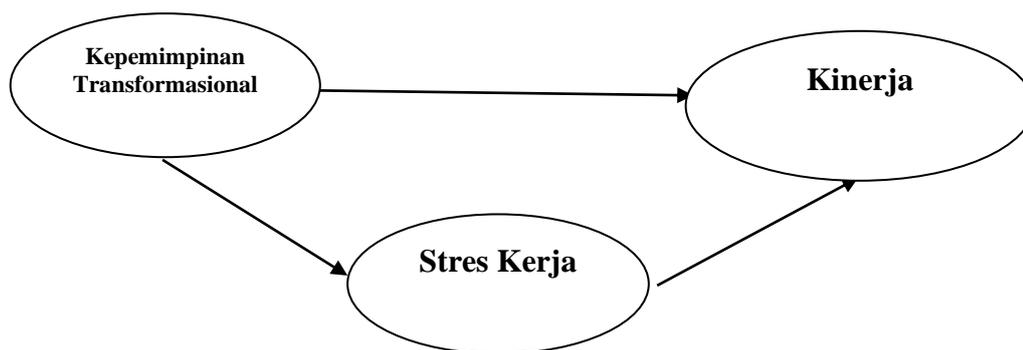
Gambar 2.5

Kerangka Konseptual Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

2.2.6 Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja karyawan melalui Stres kerja

Dalam sebuah organisasi sifat dan sikap kepemimpinan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain sangat menentukan didalam pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen, tetapi bukan semuanya. Sehingga dalam hal ini para manajer harus merencanakan dan mengorganisasikan, tetapi peran utama pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan baik.

Pimpinan adalah sosok panutan yang secara sepakat dijadikan sebagai orang terdepan dari kegiatan hidup. Sosok ini mempunyai tugas dan kewajiban untuk memberikan perlindungan dan bantuan secara pribadi dan mengelola kegiatan agar dapat mencapai tujuan yang sudah diprogramkan. Dan selanjutnya hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dengan semakin puasny karyawan terhadap hasil kerjanya maka kinerja karyawan tersebut akan semakin meningka.



Gambar 2.6
Kerangka Konseptual Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Stres Kerja

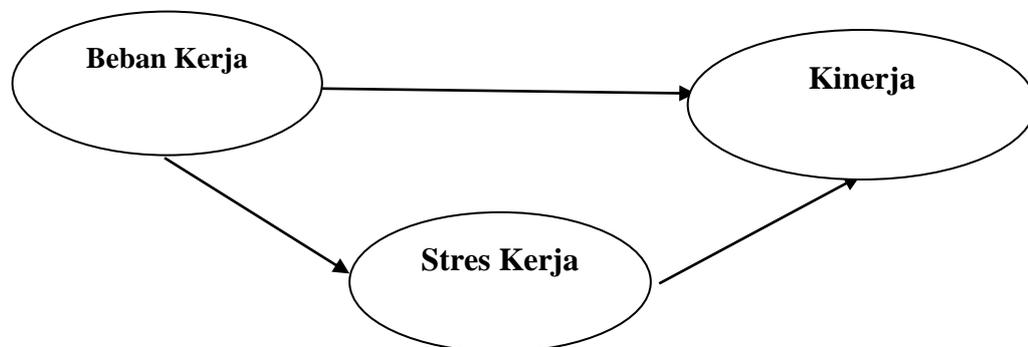
2.2.7 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Melalui Stres Kerja

Kinerja adalah deskripsi dari tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan tujuan, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategis suatu organisasi (Jufrizen Jufrizen, 2016). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang diperoleh karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan (Jufrizen Jufrizen, 2017b). Capaian kinerja yang diperoleh dapat diukur dengan menetapkan capaian berdasarkan standar penilaian tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan (J Jufrizen & Lubis, 2020). Perusahaan penting untuk mengetahui kinerja karyawannya dalam setiap periode agar diketahui informasi hasil yang diperoleh, baik kualitas dan kuantitas output maupun outcome setiap karyawan (Jufrizen Jufrizen & Hadi, 2021)

Beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu. Apabila seseorang memikul beban pekerjaan yang terlalu berat dan merasa tertekan maka besar kemungkinan orang tersebut akan merasakan stres kerja sehingga karyawan

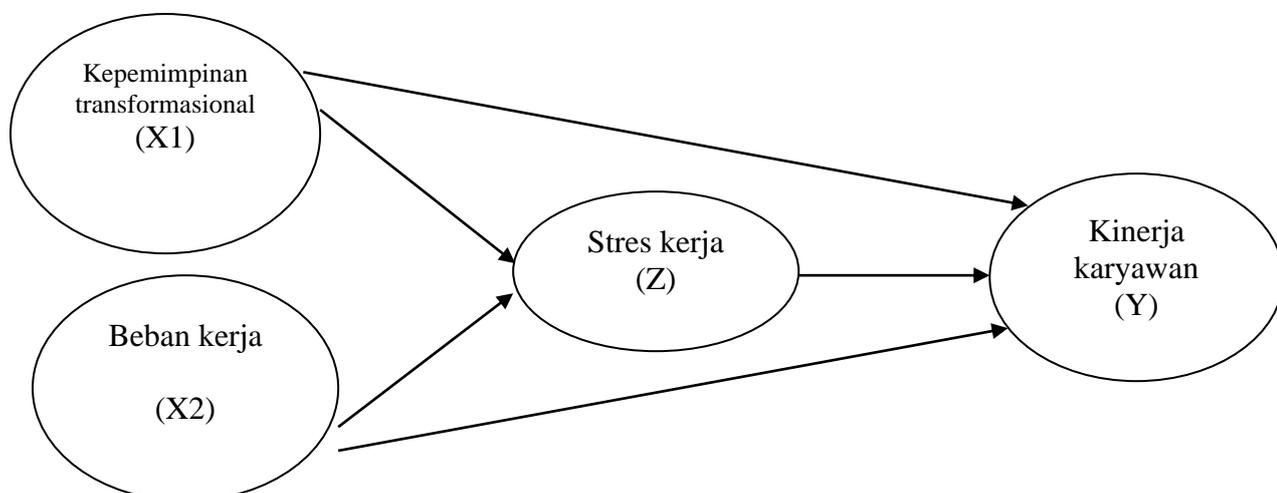
tersebut merasa ketidakpuasan terhadap pekerjaannya dengan demikian maka kinerja karyawan akan menurun.

Beban kerja yang terlalu rendah juga dapat menurunkan tingkat kinerja karyawan. Apabila terlalu rendah beban kerja yang diamanatkan kemampuan yang ada dalam diri karyawan tidak dapat dipergunakan dengan maksimal. Selain itu juga dapat menimbulkan kebosanan kehilangan perhatian maupun konsentrasi, mengurangi kepekaan terhadap lingkungan sekitar (Saraswati et al., 2017)



Gambar 2.7
Kerangka Konseptual Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Stres Kerja

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual :



Gambar 2.8 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Menurut (Juliandi, 2016) hipotesis adalah dugaan sementara atau jawaban sementara dari pernyataan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan dari penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional diduga berpengaruh terhadap Stres kerja di PT. KPBN INACOM
2. Beban kerja diduga berpengaruh terhadap Stres kerja di PT. KPBN INACOM
3. Stres kerja diduga berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT. KPBN INACOM
4. Kepemimpinan transformasional diduga berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT. KPBN INACOM
5. Beban kerja diduga berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT. KPBN INACOM
6. Kepemimpinan transformasional diduga berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui stres kerja di PT. KPBN INACOM
7. Beban kerja diduga berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui Stres kerja di PT. KPBN INACOM

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kausal adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lain menjadi terikat (Juliandi et al., 2015). Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditemukan di awal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun ke lapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti kembali sampai semua permasalahan telah menjawab (Juliandi et al., 2015). Selain itu, penelitian dilakukan dengan menggunakan path analysis (analisis jalur). Analisis jalur merupakan perluasan dari model regresi, yang digunakan untuk menguji matriks korelasi pada model kausal yang dibandingkan oleh peneliti.

3.2 Definisi Operasional

Operasioanl adalah suatu usaha yang dilakukan untuk meneliti variabel-variabel dengan konsep yang berkaitan dengan permasalahan penelitian dan mempermudah pemahaman dalam penelitian ini dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah

1. Kinerja

Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan ketika melaknsakan tugas.

Tabel 3.1
Indikator Kinerja Karyawan (Y)

NO	Indikator
1	Kualitas kerja
2	Perencanaan dan perorganisasian kerja
3	Berorientasi pada hasil
4	Memperioritaskan
5	Bekerja secara efisien

(Koopmans et al., 2013)

2. Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya yang dilakukan seorang pimpinan agar karyawan ketika melakukan tugas menggunakan langkah-langkah yang cemerlang.

Tabel 3.2
Indikator Kepemimpinan transformasional (X1)

NO	Indikator
1	Kharisma
2	Motivasi Inspiratif
3	Stimulasi Intelektual
4	Perhatian yang Individual

Indra Kharis (2015)

3. Beban kerja

Beban kerja adalah tugas yang dibebankan kepada karyawan.

Tabel 3.3
Indikator Beban kerja (X2)

NO	Indikator
1	Kondisi pekerjaan
2	Penggunaan waktu kerja
3	Target harus dicapai

Koesomowidjojo (2017 hal 33)

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, Menurut pendapat (Sugiyono, 2016). Target populasi di dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. KPBN INACOM yang berjumlah 52 orang.

3.4.2 Sampel

Menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, Menurut (Sugiyono, 2016). Teknik penentuan jumlah sampel yang diambil sebagai responden pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan total sampling. Jadi, sampel yang diambil berjumlah 52 orang.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang lengkap dan teliti dalam penelitian ini, maka penelitian menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan:

1. Wawancara (*interview*)

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.

Untuk mendapatkan data peneliti melakukan tanya jawab dengan karyawan PT. KPBN INACOM di bagian divisi SDM (Sumber Daya Manusia)

yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu tanya jawab secara langsung mengenai hal-hal yang relevan dengan penelitian

2. Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumentasi perusahaan seperti data-data jumlah karyawan yang ada di perusahaan dan absensi karyawan.

3. Angket (*Quesioner*)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Angket/kuesioner, yaitu pernyataan yang disusun oleh peneliti untuk mengetahui pendapat responden tentang suatu variable yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditunjukkan kepada karyawan PT. KPBN INACOM. Dalam menyebarkan questioner jenis skala yang digunakan adalah skala likert dengan bentuk *checklist* dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi yaitu:

Table 3.5 Skala Likert

No	Notasi	Keterangan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	KS	Kurang Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat tidak Setuju	1

a. Uji validitas

Uji validitas penelitian dilakukan untuk memastikan bahwa instrument sebagai alat ukur yang digunakan untuk mengukur (mendapatkan data) adalah valid. Prinsip validitas adalah kecermatan data dan ketelitian. Instrument dinyatakan valid jika mampu mengungkapkan data dengan tepat dan juga memberikan gambaran yang cermat mengenai data tersebut.

Berikut Rumus yang digunakan untuk uji Validitas:

$$r_{xy} = \frac{n \cdot \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Sugiyono (2016, hal. 183)

Dimana :

n: Jumlah responden

x: Skor variabel (jawaban responden)

y: Skor total variabel untuk responden n

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Tolak H₀ jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung < nilai probabilitasnya yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed < α0,05).
2. Terima H₀ jika nilai korelasi adalah negative dan atau probabilitas yang dihitung > nilai probabilitas yang diterapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed > α0,05).

b. Uji reliabilitas

Pengujian reabilitas dapat dilakukan secara external maupun internal. Secara external pengujian dapat dilakukan dengan test-retest (stability), equivalent, dan gabungan keduanya. Secara internal reabilitas dapat diuji dengan

menganalisis konsistensi butir-butir yang ada pada instrumen dengan teknik tertentu (Sugiyono, 2012)

Pengujian reliabilitas menggunakan teknik *Cronbach Alpha* yaitu sebagai berikut:

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \left[\frac{\sum ab^2}{\alpha 1^2} \right] \right]$$

Sugiyono (2016)

Dimana :

n : Jumlah sampel

X : Nilai skor yang dipilih

$\alpha 1^2$: Varians total

$\sum ab^2$: Jumlah varians butir

k : Jumlah butir pertanyaan

r : koefisien reliabilitas instrument

Dalam menetapkan butir item pertanyaan dalam kategori reliable, kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai koefisien reliabilitas *cronbach alpha* > 0.6 maka instrument dinyatakan reliable (terpercaya).
2. Jika nilai koefisien reliabilitas *cronbach alpha* < 0.6 maka instrument dinyatakan tidak reliable (tidak terpercaya).

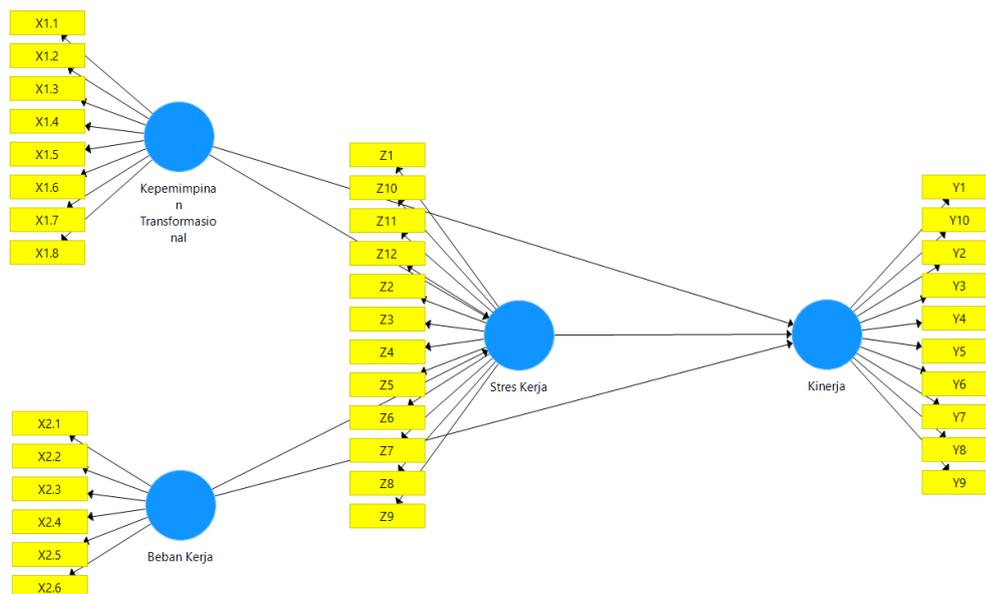
3.6 Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten.

Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latari, 2015) Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows. Berikut adalah model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah:



Gambar 3.1 Model Struktural PLS

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (outer model), yakni (a) validitas konvergen (convergent validity); (b) realibilitas dan validitas konstruk (construct reliability and validity); dan (c) validitas diskriminan (discriminant validity) serta analisis model struktural (inner model), yakni (a) koefisien determinasi (r-square); (b) f-square; dan (c) pengujian hipotesis (Hair et al., 2014). Estimasi parameter yang didapat dengan (Partial Least Square) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (path estimate) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (loading). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (Partial Least Square) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan weight estimate.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.

3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

Dalam metode (Partial Least Square) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1 Analisa outer model

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. *Convergent Validity* adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, sedangkan menurut Chin yang dikutip oleh Imam Ghozali, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.
2. *Discriminant Validity* merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE).
3. *Composite reliability* merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variable coefficient. Untuk mengevaluasi

composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan cronbach's alpha. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. *Cronbach's Alpha* merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha $> 0,7$.

3.6.2 Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive

relevance, sedangkan apabila nilai Q -square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

3.6.3 Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t -statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk α 5% nilai t -statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 ditolak ketika t -statistik $> 1,96$. Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai probabilitas $< 0,05$.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel kepemimpinan transformasional (X1), 6 pernyataan untuk variabel beban kerja (X2), 12 pernyataan untuk variabel stress kerja (Z) dan 10 pernyataan untuk variabel kinerja (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 52 orang karyawan PT. KPBN INACOM, akan tetapi angket yang disebarakan tidak diseluruhnya balik kepada peneliti, dimana jumlah angket yang balik kepada peneliti sebanyak 49. Dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklist.

4.1.2 Karakteristik Responden

Hasil tabulasi karakteristik 49 responden yang menghasilkan deskripsi statistik responden dalam penelitian adalah sebagai berikut :

4.1.2.1 Jenis Kelamin

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan jenis kelamin dari 49 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.2
Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Uraian	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin :		
Pria	21	42,86
Wanita	28	57,14
Jumlah	49	100

Sumber: Data Diolah 2022

Berdasarkan tabel 4.1 diatas, diketahui bahwa responden yaitu laki-laki yaitu 21 orang atau 42,86% dan perempuan yaitu 28 orang atau 57,14% . Dari data diatas mayoritas responden perempuan yaitu berjumlah 28 orang.

4.1.2.2 Usia

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan usia dari 49 responden, dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2
Deskriptif Responden Berdasarkan Usia

Uraian	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Usia:		
>30 tahun	8	16,33
30-39 tahun	20	40,82
40-50 tahun	15	30,61
<50 tahun	6	12,24
Jumlah	49	100

Sumber : Data Diolah Tahun 2022

Berdasarkan tabel 4.2 diatas, diketahui bahwa mayoritas usia responden yaitu pada usia >30 tahun yaitu 8 orang atau 16,33%, usia antara 30-39 tahun yaitu 20 orang atau 40,82%, usia antara 40-50 tahun yaitu 15 orang atau 30,61%, usia >50 tahun yaitu 6 orang atau 2,24%. Dari data diatas mayoritas responden usia 30-39 tahun yaitu berjumlah 20 orang.

4.1.2.3 Pendidikan

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan pendidikan dari 49 responden, dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3
Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan

Uraian	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Pendidikan		
SMA	6	12,24
D3	10	20,41
S1	31	63,27
S2	2	4,08
Jumlah	49	100

Sumber : Data Diolah Tahun 2022

Berdasarkan tabel 4.3 diatas, diketahui bahwa mayoritas pendidikan responden yaitu pada SMA yaitu 6 orang atau 12,24%, tamatan D3 yaitu 10 orang atau 20.41%, tamatan S1 yaitu 31 orang atau 63,27%, tamatan S2 yaitu 2 orang atau 4.08%. Dari data diatas mayoritas responden tamatan S1 yaitu berjumlah 31 orang.

4.1.2.4 Status Pernikahan

Tingkat status pernikahan responden dapat dilihat dari table berikut :

Tabel 4.4
Deskriptif Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status	Frekuensi	Persentase (%)
Menikah	36	53.06
Belum Menikah	23	46.94
Jumlah	49	100

Sumber : Data Diolah Tahun 2022

Berdasarkan tabel 4.4 diatas, diketahui bahwa mayoritas responden telah menikah sebanyak 26 orang (53.06%) dan yang masih status lajang sebanyak 23 orang (46.94%).

4.1.3 Jawaban Responden

Data yang didapatkan dari hasil tanggapan responden digunakan untuk menginterpretasikan pembahasan sehingga dapat diketahui kondisi dari setiap indikator variabel yang diteliti. Dalam menginterpretasikan variabel yang sedang diteliti, maka dilakukan kategorisasi terhadap tanggapan responden berdasarkan rata-rata skor tanggapan responden. Prinsip kategorisasi dilakukan menurut (Sugiyono, 2018) yaitu berdasarkan rentang skor maksimum dan skor minimum dibagi jumlah kategori yang diinginkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skor Kategori} = \frac{\text{Skor Maksimum} - \text{Skor Minimum}}{\text{Jumlah Kategori}}$$

Sehingga interval kategorinya yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.5
Pedoman Kategorisasi Rata-rata Skor Tanggapan Responden

Interval Kuesioner	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Kurang Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Setelah diperoleh kategorisasi rata-rata skor atas tanggapan responden, maka dapat dijelaskan interpretasi atas tanggapan responden tersebut pada setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut

4.1.3.1 Kinerja

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kinerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.6
Skor Angket Untuk Variabel Kinerja (Y)

Pernyataan	Jawaban (Y)												Rarata-rata	ket
	SS		S		KS		TS		STS					
	∑	%	∑	%	∑	%	∑	%	∑	%				
Kalitas Kerja														
Dapat bekerja sesuai dengan SOP	15	30.6	12	24.5	9	18.4	7	14.3	6	12.2		3.47	Baik	
Dapat bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan	12	24.5	13	26.5	12	24.5	7	14.3	5	10.2		3.41	Baik	
Perencanaan Dan Perorganisasian Kerja														
Melakukan pekerjaan sesuai dengan rencana sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	12	24.5	12	24.5	12	24.5	2	14.3	11	22.4		3.24	Baik	
Melakukan perencanaan yang optimal	15	30.6	14	28.6	8	16.3	8	16.3	6	12.2		3.61	Baik	
Berorientasi pada Hasil														
Selalu mengingat hasil (tujuan) yang harus dicapai dalam pekerjaan	14	28.6	8	16.3	11	22.4	10	20.4	6	12.2		3.29	Kurang baik	

saya													
Kualitas yang dihasilkan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan	14	28.6	10	20.4	11	22.4	7	14.3	7	14.3	3.35	Kurang baik	
Memperioritaskan													
Bekerja selalu berpedoman pada target yang harus dipenuhi	16	32.7	9	18.4	12	24.5	6	12.2	6	12.2	3.47	Baik	
Penyelesaian kerja tepat waktu itu penting dan harus dicapai	13	26.5	15	30.6	9	18.4	9	18.4	3	6.1	3.53	Baik	
Bekerja Secara Efisien													
Mampu melakukan pekerjaan saya dengan baik, dengan waktu dan usaha yang seefisien mungkin	18	36.7	12	24.5	11	22.4	5	10.2	3	6.1	3.76	Baik	
Selalu memanfaatkan sumber daya dan fasilitas yang ada untuk hasil kerja yang maksimal	12	24.5	15	30.6	12	24.5	8	16.3	2	4.1	3.55	Baik	

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel 4.6 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang dapat bekerja sesuai dengan SOP, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 % dengan katagori baik.
2. Jawaban responden tentang dapat bekerja susuai dengan tagetyang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 13 orang dengan persentasi 26.5 % dengan katagori baik.
3. Jawaban responden tentang melakukan pekerjaan sesuai dengan rencana sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 12 orang dengan persentasi 24.5 % dengan katagori baik.
4. Jawaban responden melakukan perencanaan yang optimal, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 % dengan katagori baik.

5. Jawaban responden tentang selalu mengingat hasil (tujuan) yang harus dicapai dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 % dengan katagori kurang baik.
6. Jawaban responden tentang kualitas yang saya hasilkan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 % dengan katagori kurang baik.
7. Jawaban responden tentang bekerja selalu berpedoman pada target yang harus dipenuhi, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 16 orang dengan persentasi 32.7 %.
8. Jawaban responden tentang penyelesaian kerja tepat waktu itu penting dan harus dicapai, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 % dengan katagori baik.
9. Jawaban responden tentang mampu melakukan pekerjaan saya dengan baik, dengan waktu dan usaha yang seefisien mungkin, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 18 orang dengan persentasi 36.7 % dengan katagori baik.
10. Jawaban responden tentang selalu memanfaatkan sumber daya dan fasilitas yang ada untuk hasil kerja yang maksimal, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 % dengan katagori baik.

4.1.3.2 Kepemimpinan Transformasional

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kepemimpinan transformasional yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.7
Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Pernyataan	Jawaban (X1)											
	SS		S		KS		TS		STS		Rarata-rata	ket
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
Kharisma												
Pimpinan mampu memerikan contoh yang baik kepada para karyawan	14	28.6	12	24.5	8	16.3	12	24.5	3	6.1	3.45	Baik
Pimpinan menghormati pendapat setiap bawahan	14	28.6	11	22.4	12	24.5	10	20.4	2	4.1	3.51	Baik
Motivasi Inspiratif												
Pimpinan memberikan motivasi kepada bawahan dalam bekerja	13	26.5	11	22.4	12	24.5	9	18.4	4	8.2	3.41	Baik
Pimpinan memberikan semangat ketika bawahan mengalami penurunan kerja atau target perusahaan yang tidak terpenuhi	10	20.4	15	30.6	12	24.5	6	12.2	6	12.2	3.35	Kurang Baik
Stimulasi Intelektual												
Pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan didalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan	11	22.4	14	28.6	8	16.3	15	30.6	1	2	3.39	Kurang baik
Pimpinan selalu menyampaikan ide-ide atau gagasan kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan	10	20.4	18	36.7	10	20.4	8	16.3	3	6.1	3.49	Baik
Perhatian Yang Individual												
Pimpinan memberikan arahan yang baik dan mencontohkan sesuatu yang benar ketika karyawan melakukan kesalahan	13	26.5	13	26.5	11	22.4	9	18.4	3	6.1	3.49	Baik
Pimpinan memberikan pelatihan kerja pada karyawan dalam program kerja yang akan dilaksanakan	13	26.5	17	34.7	10	20.4	5	10.2	4	8.2	3.61	Baik

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel 4.7 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pimpinan mampu memerikan contoh yang baik kepada para karyawan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 % dengan katagori baik.
2. Jawaban responden tentang pimpinan menghormati pendapat setiap bawahan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 % dengan katagori baik.

3. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan motivasi kepada bawahan dalam bekerja, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 13 orang dengan persentasi 26.5 % dengan katagori baik.
4. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan semangat ketika bawahan mengalami penurunan kerja atau target perusahaan yang tidak terpenuhi, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 % dengan katagori kurang baik.
5. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan didalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 % dengan katagori kurang baik.
6. Jawaban responden tentang pimpinan selalu menyampaikan ide-ide atau gagasan kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 18 orang dengan persentasi 36.7 % dengan katagori baik.
7. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan arahan yang baik dan mencontohkan sesuatu yang benar ketika karyawan melakukan kesalahan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 13 orang dengan persentasi 26.5 % dengan katagori baik.
8. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan pelatihan kerja pada karyawan dalam program kerja yang akan dilaksanakan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 17 orang dengan persentasi 34.7 % dengan katagori baik.

4.1.3.3 Beban Kerja

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel beban kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.8
Skor Angket Untuk Variabel Beban Kerja (X2)

No.	Jawaban (X1)												Rarata-rata	ket
	SS		S		KS		TS		STS					
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%				
Kondisi pekerjaan														
Ditempatkan sesuai dengan keahlian	12	24.5	17	34.7	6	12.2	6	12.2	8	16.3	3.39	Kurang Baik		
Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan latar belakang pendidikan	7	14.3	22	44.9	6	12.2	4	8.2	10	20.4	3.24	Kurang Baik		
Penggunaan Waktu Kerja														
Waktu yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan pekerjaan yang harus diselesaikan	7	14.3	18	36.7	9	18.4	7	14.3	8	16.3	3.18	Kurang Baik		
Jika ada pekerjaan yang belum selesai selalu lembur(mengerjakan pada saat waktu pulang kerja).	14	28.6	12	24.5	10	20.4	5	10.2	8	16.3	3.39	Kurang Baik		
Target Harus Dicapai														
Target pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kemampuan	7	14.3	21	42.9	6	12.2	8	16.3	7	14.3	3.27	Kurang baik		
Selalu berusaha menyelesaikan segala pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan	11	22.4	14	28.6	8	16.3	5	10.2	11	22.4	3.18	Kurang Baik		

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel 4.8 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang ditempatkan sesuai dengan keahlian, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 17 orang dengan persentasi 34.7 % dengan katagori kurang baik.

2. Jawaban responden tentang pekerjaan yang diberikan sesuai dengan latar belakang pendidikan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 22 orang dengan persentasi 44.9 % dengan katagori kurang baik.
3. Jawaban responden tentang waktu yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan pekerjaan yang harus diselesaikan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 18 orang dengan persentasi 36.7 % dengan katagori kurang baik.
4. Jawaban responden tentang jika ada pekerjaan yang belum saya selesaikan saya selalu lembur (mengerjakan pada saat waktu pulang kerja), mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 %
5. Jawaban responden tentang target pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kemampuan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 21 orang dengan persentasi 42.9 % dengan katagori kurang baik.
6. Jawaban responden tentang selalu berusaha menyelesaikan segala pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 % dengan katagori kurang baik.

4.1.3.4 Stres Kerja

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel stress kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.9
Skor Angket Untuk Variabel Stres Kerja (Z)

No.	Jawaban (Z)												Rarata-rata	ket
	SS		S		KS		TS		STS					
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%				
Beban kerja														
Beban kerja yang diberikan pada terasa adil dan wajar	13	26.5	12	24.5	9	18.4	8	16.3	7	14.3	3.33	Kurang Baik		
Jumlah karyawan yang ada tidak sesuai dengan jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan	15	30.6	13	26.5	7	14.3	7	14.3	7	14.3	3.45	Baik		
Sikap pimpinan														
Sikap pimpinan yang adil dan wajar	12	24.5	14	28.6	9	18.4	9	18.4	5	10.2	3.39	Kurang Baik		
Pimpinan selalu berusaha menciptakan lingkungan kerja yang baik agar karyawan dapat nyaman dalam menjalani pekerjaan	14	28.6	11	22.4	7	14.3	10	20.4	7	14.3	3.31	Kurang Baik		
Waktu kerja														
waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan terasa cepat	15	30.6	8	16.3	14	28.6	13	26.5	2	4.1	3.61	Baik		
Waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan dinilai kurang memadai	14	28.6	14	28.6	6	12.1	8	16.3	7	14.3	3.41	Baik		
Konflik														
Tidak memiliki konflik dengan atasan	19	38.8	9	18.4	9	18.4	10	20.4	2	4.1	3.67	Baik		
Tidak memiliki konflik dengan rekan kerja saya	15	30.6	14	28.6	8	16.3	7	14.3	5	10.2	3.55	Baik		
Komunikasi														
Komunikasi yang terjadi saat ini mampu menciptakan hubungan yang semakin baik antar karyawan	19	38.8	10	20.4	12	24.5	6	12.2	2	4.1	3.78	Baik		
Dapat memahami pesan dan melakukan tindakan sesuai dengan isi pesan yang	13	26.5	15	30.6	8	16.3	10	20.4	3	6.1	3.51	Baik		

dikomunikasikan oleh pemimpin													
Otoritas kerja													
Dalam menjalankan pekerjaan, ditekan dengan banyak peraturan	18	36.7	9	18.4	12	24.5	5	10.2	5	10.2	3.61	Baik	
Dalam bekerja, selalu dikejar waktu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik	14	28.6	9	18.4	14	28.6	7	14.3	5	10.2	3.41	Baik	

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel 4.9 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang beban kerja yang diberikan pada saya terasa adil dan wajar, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 13 orang dengan persentasi 26.5 % dengan katagori kurang baik.
2. Jawaban responden tentang jumlah karyawan yang ada tidak sesuai dengan jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 % dengan katagori baik.
3. Jawaban responden tentang sikap pimpinan saya yang adil dan wajar, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 % dengan katagori kurang baik.
4. Jawaban responden tentang pimpinan selalu berusaha menciptakan lingkungan kerja yang baik agar karyawan dapat nyaman dalam menjalani pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 % dengan katagori kurang baik.
5. Jawaban responden tentang waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan saya terasa cepat, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 % dengan katagori baik.

6. Jawaban responden tentang waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan dinilai kurang memadai, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 % dengan katagori baik.
7. Jawaban responden tentang tidak memiliki konflik dengan atasan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 19 orang dengan persentasi 18.4 % dengan katagori baik.
8. Jawaban responden tentang tidak memiliki konflik dengan rekan kerja, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 % dengan katagori baik.
9. Jawaban responden tentang komunikasi yang terjadi saat ini mampu menciptakan hubungan yang semakin baik antar pegawai, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 19 orang dengan persentasi 38.8 % dengan katagori baik.
10. Jawaban responden tentang dapat memahami pesan dan melakukan tindakan sesuai dengan isi pesan yang dikomunikasikan oleh pemimpin, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 % dengan katagori baik.
11. Jawaban responden tentang dalam menjalankan pekerjaan, saya ditekan dengan banyak peraturan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 18 orang dengan persentasi 36.7 % dengan katagori baik.
12. Jawaban responden tentang dalam bekerja, saya selalu dikejar waktu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 % dengan katagori baik.

4.1.4 Analisis Data

4.1.4.1 Analisis Outer Model

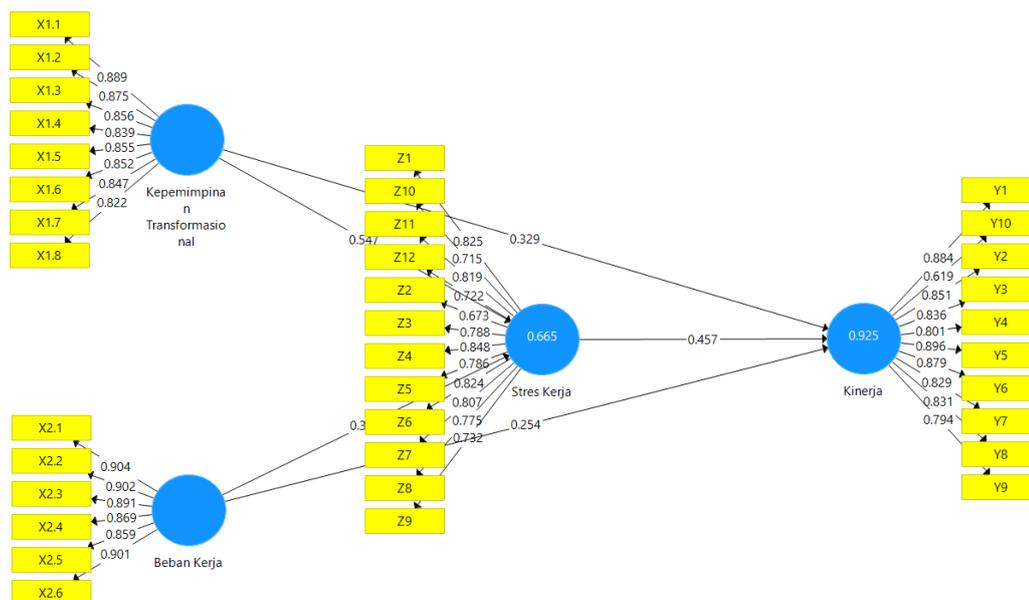
Evaluasi terhadap model pengukuran indikator meliputi pemeriksaan *individual item reliability*, *internal consistency* atau *composite reliability*, *average variance extracted*, dan *discriminant validity*. Ketiga pengukuran pertama dikelompokkan dalam *convergent validity*.

4.1.4.1.1 Convergent Validity

Convergent validity terdiri dari tiga pengujian yaitu *reliability item* (validitas tiap indikator), *composite reliability*, dan *average variance extracted* (AVE). *Convergent validity* digunakan untuk mengukur seberapa besar indikator yang ada dapat menerangkan dimensi. Artinya semakin besar *convergent validity* maka semakin besar kemampuan dimensi tersebut dalam menerapkan variabel latennya.

1. Reliability Item

Item reliabilitas atau biasa kita sebut dengan validitas indikator. Pengujian terhadap *reability item* (validitas indikator) dapat dilihat dari nilai *loading factor* (*standardized loading*). Nilai loading faktor ini merupakan besarnya korelasi antara antara setiap indikator dan konstraknya. Nilai *loading factor* diatas 0,7 dapat dikatakan ideal, artinya bahwa indikator tersebut dapat dikatakan valid sebagai indikator untuk mengukur konstrak. Meskipun demikian, nilai *standardized loading factor* diatas 0,5 dapat diterima. Sedangkan nilai *standardized loading factor* dibawah 0,5 dapat dikeluarkan dari model Chin (1998). Berikut adalah nilai *reability item* yang dapat dilihat pada kolom *standardized loading*:



Gambar 4.1
Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa seluruh loading bernilai lebih dari 0,5 sehingga tidak perlu disisihkan. Dengan demikian, tiap indikator telah valid untuk menjelaskan masing-masing laten variabelnya yaitu kepemimpinan transformasional, beban kerja, stress kerja dan kinerja.

Selanjutnya dapat dilihat nilai outer loading dalam penelitian ini. Berikut adalah nilai *outer loading* untuk masing-masing indikator.

Tabel 4.10
Hasil Outer Loading

	Beban Kerja	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja	Stres Kerja
X1.1		0.889		
X1.2		0.875		
X1.3		0.856		
X1.4		0.839		
X1.5		0.855		
X1.6		0.852		
X1.7		0.847		
X1.8		0.822		
X2.1	0.904			
X2.2	0.902			
X2.3	0.891			
X2.4	0.869			
X2.5	0.859			
X2.6	0.901			
Y1			0.884	
Y10			0.619	
Y2			0.851	
Y3			0.836	

Y4			0.801	
Y5			0.896	
Y6			0.879	
Y7			0.829	
Y8			0.831	
Y9			0.794	
Z1				0.825
Z10				0.715
Z11				0.819
Z12				0.722
Z2				0.673
Z3				0.788
Z4				0.848
Z5				0.786
Z6				0.824
Z7				0.807
Z8				0.775
Z9				0.732

(Sumber : Data Diolah, 2022)

Berdasarkan tabel 4.10 di atas diketahui bahwa nilai *outer loading* pada setiap indikator adalah lebih dari 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian adalah valid.

2. *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reabilitas konstruk adalah cronbach's alpha dan D.G rho (PCA). *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* yang digunakan untuk nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,6 serta nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,60$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

Tabel 4.11
Hasil *Composite Reliability*

	Cronbach's Alpha
Beban Kerja	0.946
Kepemimpinan Transformasional	0.947
Kinerja	0.947
Stres Kerja	0.940

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2022

Berdasarkan tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk beban kerja sebesar 0,946; kepemimpinan transformasional sebesar 0,947; kinerja sebesar 0,947; stress kerja sebesar 0,940. Empat laten memperoleh nilai *cronbach's alpha* diatas 0,6 sehingga dapat dikatakan seluruh faktor memiliki reabilitas atau keterandalan yang baik sebagai alat ukur.

Average Variance Extracted (AVE) menggambarkan besaran *variance* yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh *error* pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE diatas 0,5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

Tabel 4.12
Hasil Average Variance Extracted (AVE)

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Beban Kerja	0.788
Kepemimpinan Transformasional	0.730
Kinerja	0.681
Stres Kerja	0.605

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2022

Berdasarkan tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa nilai AVE untuk untuk beban kerja sebesar 0,788; kepemimpinan transformasional sebesar 0,730; kinerja sebesar 0,681; stress kerja sebesar 0,605. Empat variabel memiliki AVE yang berada diatas 0,5 sehingga konstruk memiliki *convergent validity* yang baik dimana variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

4.1.4.1.2 Discriminant Validity

Pemeriksaan *discriminant validity* dari model pengukuran reflektif yang dinilai berdasarkan *cross loading* dan membandingkan antara nilai AVE dengan

kuadrat korelasi antarkonstrak. Ukuran *cross loading* adalah adalah membandingkan korelasi indikator dengan konstraknya dan konstrak dari blok lain. *Discriminant validity* yang baik akan mampu menjelaskan variabel indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan menjelaskan varian dari indikator konstrak yang lain. Berikut adalah nilai *discriminant validity* untuk masing-masing indikator.

Tabel 4.13
Discriminant Validity

	Beban Kerja	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja	Stres Kerja
X1.1	0.772	0.889	0.791	0.709
X1.2	0.681	0.875	0.837	0.739
X1.3	0.745	0.856	0.808	0.655
X1.4	0.643	0.839	0.757	0.697
X1.5	0.723	0.855	0.822	0.760
X1.6	0.619	0.852	0.683	0.648
X1.7	0.621	0.847	0.721	0.610
X1.8	0.565	0.822	0.645	0.571
X2.1	0.904	0.747	0.778	0.665
X2.2	0.902	0.732	0.787	0.651
X2.3	0.891	0.609	0.735	0.664
X2.4	0.869	0.654	0.736	0.647
X2.5	0.859	0.774	0.773	0.628
X2.6	0.901	0.685	0.739	0.704
Y1	0.743	0.780	0.884	0.764
Y10	0.417	0.546	0.619	0.673
Y2	0.775	0.815	0.851	0.763
Y3	0.815	0.774	0.836	0.779
Y4	0.662	0.723	0.801	0.695
Y5	0.747	0.798	0.896	0.826
Y6	0.769	0.844	0.879	0.705
Y7	0.685	0.729	0.829	0.710
Y8	0.731	0.648	0.831	0.741
Y9	0.637	0.664	0.794	0.825
Z1	0.637	0.664	0.794	0.825
Z10	0.568	0.579	0.655	0.715
Z11	0.672	0.652	0.763	0.819
Z12	0.447	0.484	0.576	0.722
Z2	0.417	0.546	0.619	0.673
Z3	0.495	0.733	0.749	0.788
Z4	0.651	0.665	0.736	0.848
Z5	0.488	0.531	0.667	0.786
Z6	0.668	0.692	0.783	0.824
Z7	0.637	0.576	0.727	0.807
Z8	0.540	0.644	0.666	0.775
Z9	0.655	0.584	0.684	0.732

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2022

Berdasarkan tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa nilai *discriminant validity* atau *loading factor* untuk tiap variabel memiliki korelasi yang lebih tinggi dengan variabelnya dibandingkan dengan variabel lainnya. Demikian pula dengan indikator -indikator tiap variabelnya. Ini menunjukkan bahwa penempatan indikator pada tiap variabelnya telah tepat.

4.1.4.2 Analisis Inner Model

R-square adalah ukuran proporsi variasi nilai yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen) ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Hasil *r-square* untuk variabel laten endogen sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah substansial (baik); 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang) dan 0,25 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai *R-Square* yang dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut:

Tabel 4.14
Hasil R²

	R Square	Adjusted R Square
Kinerja	0.925	0.920
Stres Kerja	0.665	0.651

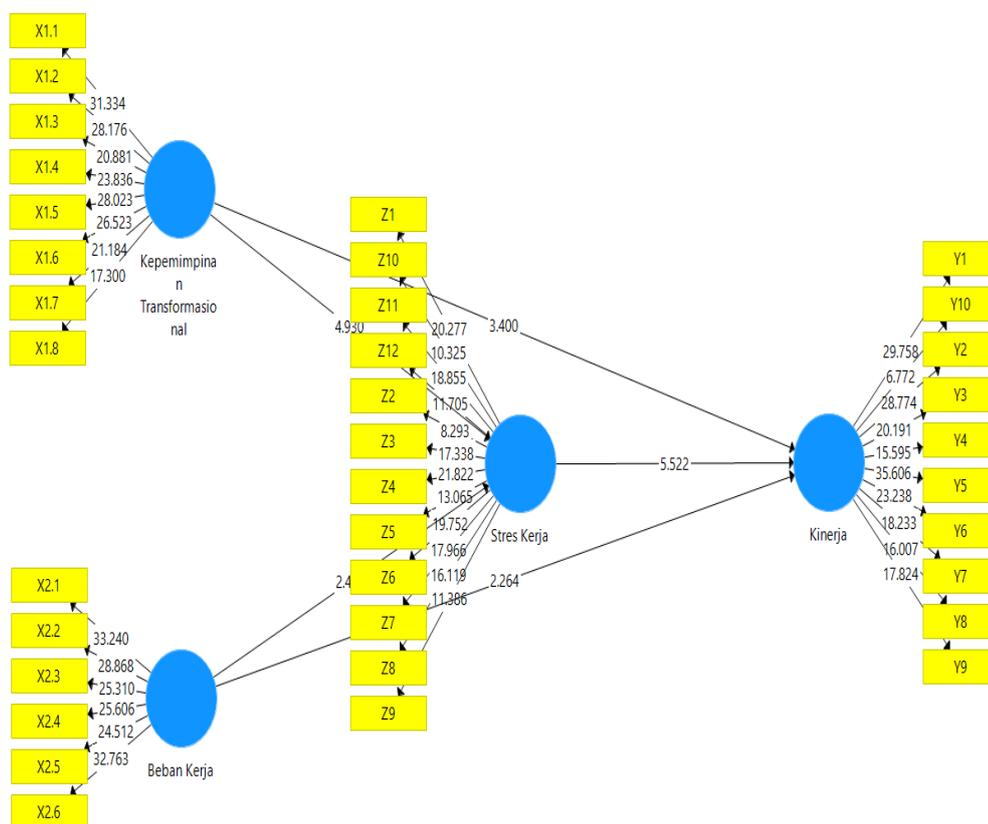
Sumber : Hasil Pengolahan Data 2022

Dari tabel di atas 4.14 diketahui bahwa pengaruh X1, X2 dan Z terhadap Y dengan nilai *r-square* 0,925 mengindikasikan bahwa variasi nilai Y mampu dijelaskan oleh variasi nilai X1, X2 dan Z sebesar 92.5% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 7.5% dipengaruhi oleh variabel lain. Selanjutnya pengaruh X1 dan X2 terhadap Z dengan nilai *r-square* 0,665 mengindikasikan bahwa variasi nilai Z mampu dijelaskan oleh variasi nilai

X1 dan X2 sebesar 66.5% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 33.5% dipengaruhi oleh variabel lain.

4.1.4.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dibagi menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, gambar hasil uji hipotesis pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada gambar *path coefficient* berikut ini :



Gambar 4.2 Path Coefficient

4.1.4.4 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel *path coefficient* berikut ini

Tabel 4.5
Path Coefficient

	Sampel Asli (O)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Beban Kerja -> Kinerja	0.254	0.112	2.264	0.024
Beban Kerja -> Stres Kerja	0.312	0.127	2.446	0.015
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja	0.329	0.097	3.400	0.001
Kepemimpinan Transformasional -> Stres Kerja	0.547	0.111	4.930	0.000
Stres Kerja -> Kinerja	0.457	0.083	5.522	0.000

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2022

Berdasarkan Tabel 4.15, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,329. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,001 < 0,05$, berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT. KPBN INACOM.
2. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap stress kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,547. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$, berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap stress kerja pada PT. KPBN INACOM.
3. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,254. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,024 < 0,05$, berarti beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT. KPBN INACOM.
4. Pengaruh beban kerja terhadap stress kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,312. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,015 < 0,05$, berarti beban kerja berpengaruh signifikan terhadap stress kerja pada PT. KPBN INACOM.

5. Pengaruh stress kerja terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,457. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$, berarti stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT. KPBN INACOM.

4.1.4.5 Pengujian Secara Tidak Langsung

Adapun pengaruh tidak langsung diantara variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini dapat dikemukakan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.16
Specific Indirect Effects

	Sampel Asli (O)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Beban Kerja -> Stres Kerja -> Kinerja	0.142	0.067	2.137	0.033
Kepemimpinan Transformasional -> Stres Kerja -> Kinerja	0.250	0.066	3.785	0.000

Sumber : PLS 3.00

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui stress kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,250. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$, berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui stress kerja pada PT. KPBN INACOM.
2. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja melalui stress kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,142. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,033 < 0,05$, berarti beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui stress kerja pada PT. KPBN INACOM.

4.2 Pembahasan

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai hasil temuan penelitian ini terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada tujuh bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis dapat dilihat bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT. KPBN INACOM. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja karyawan pada PT. KPBN INACOM, dimana pemimpin memberi semangat kerja, pemberian nasehat, memotivasi pengembangan kemampuan, pendekatan pada aturan dan prosedur kerja serta memberikan teguran dan pujian kepada anggota organisasi sehingga karyawan akan lebih giat dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat.

Akan tetapi tidak selalu pemimpin pada kantor PT. KPBN INACOM dapat menginspirasi bawahannya hal ini dapat dilihat dari hasil angket yang telah disebarkan kepada karyawan terkait dengan stimulasi intelektual dimana masih banyak karyawan yang menjawab kurang setuju, hal ini menunjukkan bahwa pemimpin kurang menunjukkan usaha untuk mendorong bawahan agar menjadi inovatif, hal ini disebabkan kesibukan pimpinan. Dalam hal ini pimpinan

diharapkan agar lebih mampu memanfaatkan waktunya disela-sela kesibukaanya untuk mengarahkan pegawai dalam melakukan pekerjaanya.

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan individu untuk memotivasi dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Orabi & Tareq, 2016).

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sehingga, sangat diperlukan teladan dari seorang pemimpin yang nantinya menjadi panutan bawahannya (Handoko, 2013)

Penerapan pola kepemimpinan transformasional yang tepat melalui perannya sebagai *inspirational motivation* yang mampu menciptakan visi yang selanjutnya disosialisasikan pada karyawannya dengan didukung oleh sifat kepemimpinan yang meliputi *integrity, innovation, impression* manajemen, *individual consideration, intellectual stimulation* dan *trust*, dan motivasi karyawan dalam bekerja yang didominasi oleh hubungan sosial atau interpersonal dalam organisasi dan dimensi fisik, secara simultan dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan dalam arah positif. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional serta motivasi kerja yang kuat, maka akan semakin baik pula pencapaian kinerja karyawan (Muiza, 2014).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Cahyono et al., 2014), (Tucunan et al., 2014), (Amri et al., 2016),

(Nasution, 2018), (Nel Arianty, 2016) dan (Jufrizen, 2017) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

4.2.2 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis dapat dilihat bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT. KPBN INACOM. Hal ini menunjukkan bahwa dengan penambahan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan pegawai maka kinerja pegawai PT. KPBN INACOM akan semakin meningkat, dimana dengan penambahan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan pegawai maka pegawai tersebut akan lebih sungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan serta memanfaatkan waktu kerjanya untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Akan tetapi tidak selalu karyawan PT. KPBN INACOM memperoleh pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan tersebut hal ini dapat dilihat dari hasil angket yang telah disebarkan kepada karyawan terkait dengan kondisi pekerjaan dimana masih banyak karyawan yang menjawab kurang setuju, hal ini menunjukkan bahwa masih banyak karyawan yang menerima pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan dan keterampilan dimana setiap karyawan dituntut untuk mampu bekerja dengan maksimal. Dalam hal ini diharapkan kepada pimpinan agar dalam memberikan tugas tambahan kepada karyawan memperhatikan kemampuan dan keterampilan karyawan tersebut serta mengadakan pelatihan kerja maupun kegiatan yang bertujuan untuk menambah pengetahuan dan keterampilan dari karyawan.

Beban kerja merupakan sejumlah pekerjaan/ kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja akan mempengaruhi

kinerja perawat. Beban kerja yang tinggi akan menimbulkan penurunan kinerja pegawai yang disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya.

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Taurisa & Ratnawati, 2012).

Beban kerja sesungguhnya dapat memberikan manfaat untuk sarana peningkatan kinerja baik secara perorangan maupun secara kelembagaan atau organisasi. Beban kerja yang disesuaikan dengan keterampilan dan kebutuhan dari posisi tentu akan lebih bisa mengarahkan karyawan dalam bekerja secara efektif dan efisien. Hubungan beban kerja terhadap kinerja adalah kompleks, bisa mengakibatkan kinerja yang tinggi maupun kinerja yang rendah (Nachreiner, dalam (Chaterina, 2012)). Beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan dapat mengakibatkan karyawan tidak bekerja dengan lebih baik atau optimal.

Beban kerja yang terlalu rendah juga dapat menurunkan tingkat kinerja karyawan. Apabila terlalu rendah beban kerja yang diamanatkan kemampuan yang ada dalam diri karyawan tidak dapat dipergunakan dengan maksimal. Selain itu juga dapat menimbulkan kebosanan kehilangan perhatian maupun konsentrasi, mengurangi kepekaan terhadap lingkungan sekitar (Saraswati et al., 2017)

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh oleh (Fransiska & Tupti, 2020) (Paramitadewi, 2017) (Adityawarman et al., 2015) (Astuti & Lesmana, 2018), (Nurhasanah et al., 2022),

(Neksen et al., 2021) (Dwi, 2020) dan (Rolos et al., 2018) menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja.

4.2.3 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis dapat dilihat bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT. KPBN INACOM. Hal ini menunjukkan dengan tingkat stress kerja yang dimiliki karyawan maka akan menurunkan kinerja karyawan pada PT. KPBN INACOM, dimana pegawai selalu dituntut untuk mencapai penjualan dengan demikian maka karyawan akan stress dengan demikian maka kinerja karyawan akan semakin menurun.

Akan tetapi tidak selalu karyawan PT. KPBN INACOM memperoleh beban pekerjaan sesuai dengan kemampuan karyawan hal ini dapat dilihat dari hasil angket yang telah disebarakan kepada karyawan terkait dengan beban kerja dimana masih banyak karyawan yang menjawab kurang setuju, hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang mengalami stress akibat dari penambahan beban kerja dan tuntutan pekerjaan, dalam hal ini pimpinan diharapkan dapat memotivasi karyawannya dengan memberikan kesempatan untuk karyawan mengembangkan diri dengan adanya *training* dan *konseling* dari perusahaan serta dengan sistem kompensasi dan benefit lainnya, program pensiun, *training*, perencanaan karir, dan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan yang lebih sehingga memperkuat rasa kepemilikan terhadap organisasi.

Perasaan stres seringkali di alami oleh karyawan dikarenakan banyak hal yang dialami dalam bekerja. Dalam sebuah organisasi dibutuhkan adanya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja karyawan. Stres

kerja sebagai suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya (J Jufrizen et al., 2019)

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Farisi & Utari, 2020), (Handayani & Daulay, 2021) (Azizolla, 2013), (Ajdari, 2013), (Khaled, 2013), (Hon, 2013), (Wu, 2016), Stres kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

4.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Stres Kerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis dapat dilihat bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap stress kerja pada PT. KPBN INACOM. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan stress kerja karyawan pada PT. KPBN INACOM, dimana pimpinan yang selalu menekankan kepada karyawan untuk selalu mencapai target yang telah ditetapkan tanpa memberikan motivasi serta arahan kepada karyawan, dengan demikian maka karyawan akan stress terhadap tuntutan yang diberikan pimpinan. Karyawan merasa terdapat pertentangan antara tugas-tugas yang harus ia lakukan dengan tanggung jawab yang dimiliki, tugas yang dilakukan bukan pekerjaannya, bertentangan dengan tuntutan atasan membuat seorang karyawan.

Kepemimpinan transformasional dipandang sebagai suatu paradigma dalam perubahan dan pengembangan organisasi yang pada hakekatnya diciptakan untuk membentuk sebuah motivasi intrinsik dari individu, dan mendorong terbentuknya pembelajaran organisasi (Afshari, 2015)

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Quarat-ul-ain & Iqbal, 2016) dan (Nurqamar, Fitri, Haerani, & Mardiana, 2016) yang menyimpulkan

kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap stres kerja.

4.2.5 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stres Kerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis dapat dilihat bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap stress kerja pada PT. KPBN INACOM. Hal ini menunjukkan bahwa dengan penambahan beban kerja yang diberikan kepada karyawan PT. KPBN INACOM maka tingkat stres karyawan akan semakin tinggi dan sebaliknya dimana dengan penambahan beban kerja yang diberikan kepada karyawan dengan mempertimbangkan kemampuan karyawan maka tingkat stres karyawan tersebut akan semakin rendah. Dengan penambahan beban kerja yang diberikan kepada karyawan yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan maka karyawan akan merasa terbebani dengan penambahan pekerjaan yang diberikan, dengan demikian maka karyawan akan stress.

Jika karyawan dituntut bekerja secara baik, tetapi tidak diikuti dengan kejelasan peran, kejelasan pertanggung jawaban, kewewenangan yang cukup dan pemahaman peranan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi maka karyawan memiliki kecenderungan stres.

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Apabila seseorang memikul beban pekerjaan yang terlalu berat dan merasa tertekan maka besar kemungkinan orang tersebut akan merasakan stres terhadap pekerjaannya. Beban kerja yang terlalu berat yang disebabkan semakin ketatnya persaingan akan membuat karyawan lebih cepat mengalami stres dan kepanikan, sehingga tidak dapat menikmati pekerjaannya lagi.

Menurut (Moekijat, 2010) beban kerja adalah volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu. Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu atau beban kerja dapat dilihat pada sudut pandang obyektif dan subyektif. Secara obyektif adalah keseluruhan waktu yang dipakai atau jumlah aktivitas yang dilakukan. Sedangkan beban kerja secara subyektif adalah ukuran yang dipakai seseorang terhadap pernyataan tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan dan kepuasan kerja. Beban kerja sebagai sumber ketidakpuasan disebabkan oleh kelebihan beban kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Usman, 2016) dan (Nurqamar et al., 2016) membuktikan bahwa Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap stres kerja.

4.2.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Melalui Stres Kerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis dapat dilihat bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui stress kerja pada PT. KPBN INACOM. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja melalui stress kerja karyawan pada PT. KPBN INACOM, dimana pimpinan yang selalu menekankan kepada karyawan untuk selalu mencapai target yang telah ditetapkan tanda memberikan motivasi serta arahan kepada karyawan, dengan demikian maka karyawan akan stress terhadap tuntutan yang diberikan pimpinan dengan demikian maka kinerja karyawan akan semakin menurun.

Dalam sebuah organisasi sifat dan sikap kepemimpinan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain sangat menentukan didalam pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen, tetapi bukan semuanya. Sehingga dalam hal ini para manajer harus merencanakan dan mengorganisasikan, tetapi peran utama pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan baik.

Pimpinan adalah sosok panutan yang secara sepakat dijadikan sebagai orang terdepan dari kegiatan hidup. Sosok ini mempunyai tugas dan kewajiban untuk memberikan perlindungan dan bantuan secara pribadi dan mengelola kegiatan agar dapat mencapai tujuan yang sudah diprogramkan. Dan selanjutnya hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dengan semakin puasnya keryawan terhadap hasil kerjanya maka kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat.

4.2.7 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Melalui Stres Kerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis dapat dilihat bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui stress kerja pada PT. KPBN INACOM. Hal ini menunjukkan bahwa dengan penambahan yang sesuai dengan kemampuan kerja karyawan maka tingkat strees karyawan akan semakin rendah dimana dengan penambahan beban kerja karyawan tersebut akan lebih sungguh-sungguh dan dapat memanfaatkan waktu kerjanya dengan baik sehingga kinerja karyawan tersebut akan semakin tinggi.

Beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu. Apabila

seseorang memikul beban pekerjaan yang terlalu berat dan merasa tertekan maka besar kemungkinan orang tersebut akan merasakan stres kerja sehingga karyawan tersebut merasa ketidakpuasan terhadap pekerjaannya dengan demikian maka kinerja karyawan akan menurun.

Beban kerja yang terlalu rendah juga dapat menurunkan tingkat kinerja karyawan. Apabila terlalu rendah beban kerja yang diamanatkan kemampuan yang ada dalam diri karyawan tidak dapat dipergunakan dengan maksimal. Selain itu juga dapat menimbulkan kebosanan kehilangan perhatian maupun konsentrasi, mengurangi kepekaan terhadap lingkungan sekitar (Saraswati et al., 2017)

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai “Pengaruh kepemimpinan transformasional dan Beban kerja Terhadap Kinerja karyawan dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening Pada PT. KPBN INACOM” adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. KPBN INACOM.
2. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. KPBN INACOM.
3. Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. KPBN INACOM.
4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap stress kerja pada PT. KPBN INACOM.
5. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap stress kerja pada PT. KPBN INACOM.
6. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui stress kerja pada PT. KPBN INACOM.
7. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui stress kerja pada PT. KPBN INACOM.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran-saran yang dapat diberikan pada penelitian ini antara lain:

1. Melihat dari pemimpin kurang menunjukkan usaha untuk mendorong bawahan agar menjadi inovatif, hal ini disebabkan kesibukan pimpinan. Dalam hal ini pimpinan diharapkan agar lebih mampu memanfaatkan waktunya disela-sela kesibukannya untuk mengarahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
2. Melihat dari masih banyak karyawan yang menerima pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan dan keterampilan dimana setiap karyawan dituntut untuk mampu bekerja dengan maksimal. Dalam hal ini diharapkan kepada pimpinan agar dalam memberikan tugas tambahan kepada karyawan memperhatikan kemampuan dan keterampilan karyawan tersebut serta mengadakan pelatihan kerja maupun kegiatan yang bertujuan untuk menambah pengetahuan dan keterampilan dari karyawan.
3. Melihat dari masih terdapat karyawan yang mengalami stress akibat dari penambahan beban kerja dan tuntutan pekerjaan, dalam hal ini pimpinan diharapkan dapat memotivasi karyawannya dengan memberikan kesempatan untuk karyawan mengembangkan diri dengan adanya *training* dan *konseling* dari perusahaan serta dengan sistem kompensasi dan benefit lainnya, program pensiun, training, perencanaan karir, dan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan yang lebih sehingga memperkuat rasa kepemilikan terhadap organisasi.

4. Untuk meningkatkan kinerja pegawai hendaknya pada masa yang akan datang pemimpin PT. KPBN INACOM, agar memberikan dan menyediakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan setiap karyawan.
5. Untuk peneliti selanjutnya sebaiknya menambah jumlah variabel independen yang masih berbasis pada sumberdaya manusia selain yang digunakan dalam penelitian ini dengan tetap berlandaskan pada penelitian selanjutnya seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, kompensasi, kompetensi, disiplin kerja dan lainnya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Adanya keterbatasan peneliti dalam penyebaran angket dimana hanya 49 angket yang dapat Kembali kepada peneliti.
2. Responden penelitian yang digunakan terbatas dengan hanya mengambil karyawan salah satu perusahaan swasta saja yaitu PT. KPBN INACOM.
3. Penelitian ini hanya dilakukan dengan metode survey melalui kuesioner sehingga peneliti tidak dapat mengontrol jawaban responden, dimana responden bisa saja tidak jujur dalam responnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, R. R. (2016). *Gaya Kepemimpinan: Pendekatan Bakakt Situasional*. ARMICO.
- Adityawarman, Y., Sanim, B., & Sinaga, B. M. (2015). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 4(1), 1–11.
- Afshari, B. (2015). The Effects of Principals Spiritual Leadership on Teachers Educational Performance. *International Journal of Research Management*, 1(1).
- Agustina, W., & Bismala, L. (2014). Dampak Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Dalam Mempengaruhi Disiplin Kerja PT. Perkebunana Nusantara IV (Persero) Medan. *Jurnal Riset Akuntansi & Bisnis*, 14(1), 1–15.
- Amri, R. F., Suharmono, & Rahardja, E. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan Di Perusahaan (Studi Pada PT . Kimia Farma Plant Manufacturing Semarang). *Jurnal Bisnis Strategi*, 25(1), 36–48.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367>
- Arianty, N. (2015). Pengaruh Pelimpahan Wewenang dan Koordinasi Kerja Terhadap Pengambilan Keputusan di Perusahaan Asuransi Di Kota Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 4(2), 80–91.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14(2), 144–150.
- Arianty, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pelindo Cabang Belawan. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 4(2), 400–410.
- Astuti, R., & Lesmana, O. P. A. (2018). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Umum Mitra Medika Medan. *Jurnal Ilman*, 6(2), 42–50.
- Astuti, R., & Prayogi, I. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Karya Hevea Indonesia Afdeling Hevea Dolok Masihul. *The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 490–502.
- Azizolla, A., Ajdari, Z., & Khaled, O. (2013). The Relationship Between job

stress and Performance Among The Hospitals Nurses. Health Promotion Research Center, Zahedan University of Medical Sciences, Zahedan, Iran. *World of Sciences Journal*, 2.

Bahagia, R., Pratami, L. P., & Tommy, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1(1), 100–105.

Bismala, L. (2018). Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior : A Literature Review. *ICEMAB*, 1(1), 1–10.

Bismala, L. (2021). Peran Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja: Studi Pada Usaha Kecil Menengah. *Scenario (Seminar of Social Sciences Engineering and Humaniora)*, 174–187.

Bismala, L., & Handayani, S. (2017). Improving Competitiveness Strategy for SME ' s through Optimization Human Resources Management Function. *The 7th Annual International Conference (AIC) Syiah Kuala University and The 6th International Conference on Multidisciplinary Research (ICMR)*, 416–424.

Bryman, A. (2012). *Social Research Methodh Fourthg Editon*. Oxford Univery Press.

Cahyono, U. T., Maarif, M. S., & Suharjono. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 11(2), 68–76.

Cain, B. (2007). *A Review of The Mental Workload Literature*. Defence Research and Development Canada Toronto. Human System Integration Section.

Chaterina, R. (2012). *Hubungan Antara Beban Kerja Dengan Kinerja Karyawan Offshore Pada Divisi Quality Assurance Quality Control Di Pertamina Hulu Energi Onwjltd Jakarta*. Universitas Indonesia.

Davis, Keith, J. W., & Newstrom. (2017). *Perilaku Dalam Organisasi*. Erlangga.

Dwi, M. (2020). *Pengaruh Audit Delay dan Beban Kerja Terhadap Kualitas Audit Dengan Rotasi Audit Sebagai Variabel Moderasi (Pada Perusahaan Manufaktur Sektor Industri Dasar dan Kimia Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia)*. Universitas Muhammadiyah Palembang.

Edy, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.

Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja kepemimpinan Kerja dan lingkungan kerja. *SiNTESA: Seminar Nasional*

Teknologi Edukasi Dan Humaniora, 1(1), 336–351.

- Farisi, S., & Utari, R. U. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Salman (Sosial Dan Manajemen)*, 1(2), 31–42.
- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(2), 224–234. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5041>
- Ghafoor, A., Qureshi, T. M., Khan, M. A., & Hijazi, S. T. (2011). Transformational leadership, employee engagement and performance: Mediating effect of psychological ownership. *African Journal of Business Management*, 5(17), 7391–7403.
- Ghozali, I., & Latari, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip.
- Habibullah, J., & Apriyani, I. (2009). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Pelayanan Pada Dinas Kependudukan Kota Bandar Lampung. *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 5(3).
- Hair, J., Hult, G., Ringel, C., & Sartsedt, M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publication Inc.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Hasibuan, J. S., & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 8(10), 419–428.
- Hasibuan, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hon, A. H. Y. (2013). The Effects of Group Conflict and Work Stres on Employee Peformances. *Journal Tourism Management*.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat: Studi Pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja a Pegawai Dengan Locus Of Control

- Sebagai Variabel Moderating. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Jufrizen, J., Sari, M., Nasution, M. I., Akrim, A., & Fahmi, I. (2019). Spiritual Leadership And Workplace Spirituality: The Role Of Organizational Commitment. *Proceeding Of The 1st International Conference On Economics Managemnet Accounting And Business (ICEMAB)*, 1–7.
- Jufrizen, J. (2016). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada PT. Socfin Indonesia Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(2), 181–195.
- Jufrizen, J. (2017a). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 145–158. <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v18i2.180>
- Jufrizen, J. (2017b). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis*. Umsu Press.
- Juliandi, A., Nasution, I., & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. UMSU Press.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori & Praktik)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Vet, H. C. W. de, & Beek, A. J. van der. (2013). Measuring Individual Work Performance Identifying and Selecting Indicators. *A Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation*, 45(3), 62–81.
- Lesmana, M. T., & Putri, L. P. (2018). Pengaruh Insentif dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen dalam Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1(1), 124–129.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Massie, R. N., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pengelola It Center Manado.

Jurnal Administrasi Bisnis, 6(2), 41–49.

- Moekijat. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mandar Maju.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Muskamal. (2010). *Analoisi Beban Kerja Organisasi Pemerintah Daerah*. PKP2A II.
- Nasution, M I. (2018). Peran Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 425–439.
- Nasution, M. I., & Hadi, M. F. (2021). Peran Efikasi Diri Dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1(1), 1–12.
- Neksen, A., Wadud, M., & Handayani, S. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Jam Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Grup Global Sumatera. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 2(2), 105–112.
- Nothouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practicfe*. Sage Publication Inc.
- Nur, I. R., Hidayati, T., & Maria, S. (2016). Pengaruh Konflik Peran, Ambiguitas Peran Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 8(1).
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261.
- Nurqamar, N., Fitri, I., Haerani, S., & Mardiana, R. (2014). Konflik peran dan Ambiguitas Peran : Implikasinya Terhadap Stres Kerja dan kinerja pejabat Struktural Prodi. *Jurnal Analisis*, 3(1).
- Orabi, & Tareq, G. A. (2016). The Impact of Transformational Leadership Style on Organizational Performance: Evidence from Jordan. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(2), 89–102.
- Paparang, J. P., & Rumokoy, F. S. (2015). The Role of Internal Service Quality and Benefit Plans on Organizational Performance at Regional Drinking Water Company (PDAM) Sangihe. *Jurnal EMBA*, 3(3), 109–117.
- Paramitadewi, K. F. (2017). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Taban. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(6), 3370–3397.

- Parlindungan, R., Farisi, S., & Nurhayati, N. (2021). Peningkatan Kinerja Pegawai: Peran Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan dan Kepuasan Kerja. *Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 677–689.
- Priansa, J. (2016). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*.
- Quarat-ul-ain, K., & Iqbal, I. (2014). Impact of role conflict on job satisfaction, mediating role of job stres in private banking secto. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 4(2).
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (6th ed.). PT. Raja Grafindo Persada.
- Rolos, J. K. R., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6(4), 97–111.
- Rumanti, M. A. (2005). *Dasar – dasar Public Relations Teori dan Praktik*. PT. Grasindo.
- Saraswati, A. A. N. D., Dewi, I. M., & Piartini, P. S. (2017). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Dengan Dukungan Organisasional Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Udayana*, 1(1), 2257–2286.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Supatmi, M. E., Nimran, U., & Utami, H. N. (n.d.). Pengaruh pelatihan, kompensasi terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Profit*, 7(1), 25–37.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Taurisa, C. M., & Ratnawati, I. (2012). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kerja Karyawan Studi Pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 19(2), 170–187.
- Tucunan, R. J. A., Suprtha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa). *E - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9), 533–550.

- Usman, H. (2011). *Manajemen*. Bumi Aksara.
- Wahab, A., & Umiarso. (2011). *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Ar-Ruzz Media.
- Wibowo, B. A., & Rahardja, E. (2015). Pengaruh Kelelahan Kerja Dan Konflik Peran Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stress Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Rsud Ra Kartini Jepara). *Diponegoro Journal Of Management*, 4(1), 1–14.
- Wu, Y.-C. (2011). Job Stress and Job Performance Among Employees in the Taiwanese Finance Sector: The Role of Emotional Intelligence. *Social Behaviour and Personality*, 39(1).
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. PT. Indeks Kelompok Gramedia.

KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Lidia Sanita Rahmi memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh kepemimpinan transformasional dan Beban kerja Terhadap Kinerja karyawan dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening Pada PT. KPBN INACOM”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- | | | |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS | : Sangat Setuju | : dengan Skor 5 |
| b. S | : Setuju | : dengan Skor 4 |
| c. KS | : Kurang Setuju | : dengan Skor 3 |
| d. TS | : Tidak Setuju | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

B. Identitas Responden

No. Responden :

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA D3 S1 S2

Usia : <30 Tahun 30-39 tahun
 40 -50 Tahun >50 tahun

Satus : Menikah Belum Menikah

Kinerja (Y)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Kualitas kerja						
1	Saya dapat bekerja sesuai dengan SOP					
2	Saya dapat bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan					
Perencanaan dan perorganisasian kerja						
3	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan rencana sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
4	Saya melakukan perencanaan yang optimal					
Berorientasi pada hasil						
5	Saya selalu mengingat hasil (tujuan) yang harus dicapai dalam pekerjaan saya					
6	Kualitas yang saya hasilkan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan					
Memperioritaskan						
7	Saya bekerja selalu berpedoman pada target yang harus dipenuhi					
8	Bagi saya, penyelesaian kerja tepat waktu itu penting dan harus dicapai					
Bekerja secara efisien						
9	Saya mampu melakukan pekerjaan saya dengan baik, dengan waktu dan usaha yang seefisien mungkin					
10	Saya selalu memanfaatkan sumber daya dan fasilitas yang ada untuk hasil kerja yang maksimal					

Kepemimpinan Transformasional (X₁)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Kharisma						
1	Pimpinan mampu memerikan contoh yang baik kepada para karyawan					
2	Pimpinan menghormati pendapat setiap bawahan					
Motivasi Inspiratif						
3	Pimpinan memberikan motivasi kepada bawahan dalam bekerja					
4	Pimpinan memberikan semangat ketika bawahan mengalami penurunan kerja atau target perusahaan yang tidak terpenuhi					
stimulasi intelektual						
5	Pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan didalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan					
6	Pimpinan selalu menyampaikan ide-ide atau gagasan kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan					
Perhatian Yang individual						
7	Pimpinan memberikan arahan yang baik dan mencontohkan sesuatu yang benar ketika karyawan melakukan kesalahan					
8	Pimpinan memberikan pelatihan kerja pada karyawan dalam program kerja yang akan dilaksanakan					

Beban Kerja (X₂)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Kondisi pekerjaan						
1	Saya ditempatkan sesuai dengan keahlian saya					
2	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan latar belakang pendidikan saya					
Penggunaan waktu kerja						
3	Waktu yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan pekerjaan yang harus diselesaikan					
4	Jika ada pekerjaan yang belum saya selesaikan saya selalu lembur (mengerjakan pada saat waktu pulang kerja).					
Target harus dicapai						
5	Target pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kemampuan saya					
6	Saya selalu berusaha menyelesaikan segala pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan					

Stres Kerja (Z)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Beban kerja						
1	beban kerja yang diberikan pada saya terasa adil dan wajar					
2	Jumlah karyawan yang ada tidak sesuai dengan jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan					
Sikap pimpinan						
3	Sikap pimpinan saya yang adil dan wajar					
4	Pimpinan selalu berusaha menciptakan lingkungan kerja yang baik agar karyawan dapat nyaman dalam menjalani pekerjaan					
Waktu kerja						
5	waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan saya terasa cepat					
6	Waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan dinilai kurang memadai					
Konflik						
7	saya tidak memiliki konflik dengan atasan					
8	saya tidak memiliki konflik dengan rekan kerja saya					
Komunikasi						
9	Komunikasi yang terjadi saat ini mampu menciptakan hubungan yang semakin baik antar pegawai					
10	Saya dapat memahami pesan dan melakukan tindakan sesuai dengan isi pesan yang dikomunikasikan oleh pemimpin					
Otoritas kerja						
11	Dalam menjalankan pekerjaan, saya ditekan dengan banyak peraturan					
12a	Dalam bekerja, saya selalu dikejar waktu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik					