

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Tugas manajemen sumber daya manusia adalah mengelola unsur manusia dengan baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Dengan demikian tugas manajemen sumber daya manusia dapat dikelompokkan menjadi tiga fungsi, yaitu fungsi manajerial, fungsi operasional dan fungsi pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu [12].

Sumber daya Manusia merupakan pemegang kunci keberhasilan perusahaan dalam mengikuti perkembangan dunia industri dan peradaban [13]. Sumber Daya Manusia merupakan elemen yang paling penting/strategis dalam organisasi, sehingga harus diakui dan diterima oleh manajemen. Peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia. Sebaliknya, sumber daya manusia dapat pula menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan tidak efisien dalam berbagai bentuk [12]. Dari pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah salah satu faktor penting dalam organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi dan sebagai penentu jalannya suatu organisasi

2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan organisasi, termasuk Instansi, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanejemeni setiap sumber daya manusia termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing masing organisasi [14].

Tujuan Manajemen Sumber Daya meliputi :

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja

yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban secara legal.

2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur Sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembanaan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implementasi sumber daya manusia.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan mampu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dalam manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tugas utama dari manajemen sumber daya manusia adalah mengelola manusia secara efektif dan efisien sehingga diperoleh SDM yang terpuaskan oleh perusahaan dan dapat memuaskan keinginan perusahaan. Manajemen SDM memfokuskan perhatian pada pengelolaan SDM yang merupakan bagian dari manajemen umum. Sebagaimana manajemen umum memiliki fungsi, manajemen sumber daya manusia juga memiliki fungsi-fungsi, yaitu [15] :

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi kewenangan, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

3. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberi balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya suatu organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi.

2.1.2 Kinerja Pegawai

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi. Kinerja adalah kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan

pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya [16] . Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan [17] . Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi sesuai dengan moral dan etika [18] . Untuk meningkatkan kinerja yang optimal perlu ditetapkan standar yang jelas, yang dapat menjadi acuan bagi seluruh pegawai. Kinerja pegawai akan tercipta jika pegawai dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik.

Berdasarkan definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan atau suatu departemen atau suatu organisasi dalam melaksanakan tugas dan targetnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam suatu periode penilaian tertentu.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Untuk menghasilkan kinerja yang baik di butuhkan beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu [16] .

1. Kemampuan Individual

Mencakup bakat, minat dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan, interpersonal dan kecakapan teknis.

2. Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan. Usaha yang dicurahkan bagi pegawai adalah ketika kerja, kehadiran, dan motivasinya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Dari itu walaupun pegawai memiliki tingkat ketrampilan untuk mengerjakan pekerjaan, akan tetapi tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya. Hal ini berkaitan dengan perbedaan antara tingkat ketrampilan dan tingkat upaya. Tingkat ketrampilan merupakan cerminan dari apa yang dilakukan, sedangkan tingkat upaya merupakan cermin apa yang dilakukan.

2. Lingkungan Organisasional

Dalam Lingkungan Organisasional, organisasi menyediakan fasilitas bagi pegawai meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi dan manajemen.

2.1.2.3 Kriteria Yang Menunjang Kinerja Pegawai

Kriteria dalam menunjang kinerja pegawai ada tiga kriteria, yaitu [16] :

1. Sifat

Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian.

2. Perilaku

Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar sesama pegawai.

3. Hasil

Kriteria berkenaan dengan hasil semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional

2.1.2.4 Indikator- Indikator Kinerja Pegawai

Indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada lima indikator, yaitu [19] :

1. Kualitas

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

2. Kuantitas

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

3. Ketepatan Waktu

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

4. Efektivitas

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

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap Instansi dimana dia bekerja.

2.1.3 Gaya Kepemimpinan

2.1.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat memengaruhi anggota kelompok. Gaya kepemimpinan lebih mengarah bagaimana para pemimpin mampu memengaruhi para pengikut agar dengan sukarela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi [17].

Seorang pemimpin bisa saja beranggapan bahwa dirinya sangat hangat, berkawan, demokratis, adil, atau rapi, tetapi jika orang-orang yang bekerja sama dengannya melihat bahwa dia keras kepala, otoriter, atau ceroboh maka persepsi orang-orang tersebut akan menyatakan seperti yang dilihatnya tersebut. Dengan kata lain, kepemimpinan yang efektif atau tidak efektif sangat tergantung akan gaya perilaku yang disesuaikan dengan situasi tertentu [20].

Berdasarkan uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang secara konsisten diperankan oleh pemimpin ketika memengaruhi orang lain dengan situasi tertentu.

2.1.3.2 Fungsi-Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan mencakup beberapa tugas kewajiban dan dalam rangka kepemimpinan menjalankan pemerintahan, yang diantaranya [17] :

1 Pemimpin sebagai penentu arah

Pemimpin merupakan orang yang memberikan arahan, ke mana organisasi akan dibawa. Arah organisasi biasanya diwujudkan dalam bentuk visi, misi dan tujuan organisasi.

2 Pimpinan sebagai wakil dan Juru bicara Organisasi

Pemimpin merupakan penjelmaan suatu organisasi. Melihat pimpinan suatu organisasi langsung dapat melihat organisasi yang dipimpinnya.

3 Pimpinan sebagai komunikator yang efektif

Pimpinan suatu organisasi akan selalu menjadi juru bicara organisasi. Ia juga akan selalu melakukan negoisasi setiap kali akan melakukan kerja sama dengan pemangku kepentingan.

4 Pimpinan sebagai Mediator

Pimpinan merupakan mediator antara keinginan organisasi dengan keinginan karyawan.

5 Peranan pimpinan selaku Integrator

Pimpinan berperan sebagai pengintegrasian seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi.

2.1.3.3 Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan ini di kembangkan oleh hersey dan Blanchard (1982). Disebut juga gaya kepemimpinan kontingensi, yang dikembangkan dari tulisan Willian J Redding (1967). Asumsi dasar dari pendekatan ini adalah, tidak ada satu pun gaya kepemimpinan yang baik. Gaya kepemimpinan sebaiknya di tentukan oleh situasi tertentu seperti kekuasaan atau *autorithy* yang di milikki, kompleksitas tugas dan kematangan bawahan [21] .

Kepemimpinan situasional ditentukan oleh situasi perilaku yang dipertimbangkan, jadi sifatnya dinamis. Tingkat kematangan bawahan ditentukan oleh dua faktor :

1. Kemampuan, yaitu keterampilan dan pengetahuan pekerjaan.
2. Motivasi, yaitu motif pendorong untuk mau bekerja.

Kematangan bawahan di bagi menjadi empat level :

- a. Matang.
Memiliki keterampilan dan pengetahuan serta motivasi yang tinggi.
- b. Hampir matang.
Terampilan dan pengetahuan yang tinggi serta motivasi sedang saja.
- c. Sedang Tumbuh.

Memiliki keterampilan dan pengetahuan yang rendah serta motivasi yang sedang.

d. Tidak Matang.

Memiliki keterampilan dan pengetahuan yang rendah serta motivasi rendah juga.

Gaya Kepemimpinan Situasional dibagi menjadi :

1. Delegatif (*Delegating*)

Perilaku pemimpin dengan dukungan atau hubungan rendah dan pengarahan atau orientasi tugas rendah.

2. Partisipatif (*Supporting*)

Perilaku pemimpin yang mendukung/hubungan tinggi dan pengarahan/orientasi tugas yang rendah.

3. Bimbingan (*Coaching*)

Perilaku pemimpin dengan pengarahan/orientasi hubungan tinggi dan pergerakan/orientasi tingkat tinggi.

4. Pengarahan (*Directing*)

Perilaku pemimpin dengan dukungan/orientasi hubungan rendah dan pengarahan/orientasi tugas tinggi.

2.1.3.4 Indikator Gaya Kepemimpinan

Untuk melihat gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat dilihat melalui indikator-indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut [22] :

1. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan perhitungan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Tanggung Jawab

Seorang Pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung dan memikul segala sesuatunya.

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.1.4 Lingkungan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Upaya peningkatan produktivitas kerja sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja fisik merupakan semua yang terdapat di sekitar tempat kerja, dan yang dapat memngaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung [12] .

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok [23] . Dapat ditarik

kesimpulan bahwa kondisi lingkungan kerja baik akan menunjang produktivitas karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kenaikan tingkat kinerja karyawan.

2.1.4.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja termasuk segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan, berikut jenis-jenis lingkungan kerja [13] :

1. Lingkungan Fisik

Lingkungan fisik adalah lingkungan kerja yang disiapkan oleh perusahaan sebagai tempat kerja karyawan baik indoor maupun *outdoor*.

2. Lingkungan sosial

Lingkungan sosial merupakan lingkungan sebagai bentuk jalinan komunikasi. Lingkungan sosial dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

a. Lingkungan sosial yang bersifat fisik

Dapat berupa komunikasi interpersonal dalam organisasi, dan berbagai lingkungan yang bisa berfungsi sebagai wadah seluruh karyawan membangun komunikasi sosial.

b. Lingkungan sosial yang abstrak

Karena berada pada posisi tidak tampak sebagai lingkungan sosial, tetapi lebih sebagai wadah yang bersifat tidak riil karena menggunakan berbagai saluran media.

3. Lingkungan Virtual

Lingkungan virtual adalah lingkungan yang bersifat abstrak karena keberadaannya didalam jaringan internet.

2.1.4.3 Indikator Lingkungan Kerja Fisik

Adapun indikator lingkungan kerja menurut para ahli, sebagai berikut [24] :

1. Keamanan ditempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja.

2. Tersedianya Fasilitas bekerja

Untuk bisa menciptakan karyawan yang bisa memberikan kontribusi yang diinginkan perusahaan bisa diawali dengan memberikan peralatan dan perlengkapan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap atau mutakhir.

3. Temperatur ditempat kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh.

4. Kemampuan bekerja

Adalah suatu kondisi yang dapat membuat rasa aman dan tenang dalam melakukan pekerjaan.

5. Hubungan pegawai dengan atasan

Hubungan antara pegawai dengan atasan yang baik dapat membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja serta atasan juga muda dalam menyampaikan informasi kepada pegawai karena memiliki ikatan hubungan baik.

6. Hubungan pegawai dengan sesama rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa ada konflik diantara sesama rekan kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi pegawai untuk tetap tinggal dalam satu organisasi untuk waktu lama.

7. Prosedur kerja

Adalah rangkaian tata pelaksanaan kerja yang diatur secara berurutan, sehingga terbentuk urutan kerja secara bertahap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

2.1.5 Stres Kerja

2.1.5.1 Pengertian Stres Kerja

Stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatan. Stres tidak timbul begitu saja, namun ada faktor yang dapat menekan jiwanya sehingga menimbulkan kondisi diluar dari kemampuannya [25].

Stres Kerja adalah situasi emosi yang tidak menyenangkan yang dialami individu ketika persyaratan dari sebuah pekerjaan tidak seimbang dengan kemampuannya untuk mengatasi situasi tersebut [13].

Stres juga didefinisikan sebagai reaksi-reaksi individu terhadap faktor-faktor baru atau yang mengancam dalam lingkungan kerja seseorang [19].

Dari beberapa pendapat diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa stres kerja merupakan kondisi psikologis pegawai yang tidak menyenangkan pikiran maupun

hati antara tuntutan kerja yang dimiliki karyawan untuk memenuhi keinginan atau suatu tuntutan.

2.1.5.2 Faktor Penyebab Stres Kerja

Bebagai bentuk kekhawatiran dan masalah selalu dihadapi para karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Stres pada karyawan tidak bisa dianggap sepele karena akan sangat mempengaruhi karyawan tersebut dalam bekerja, adapun beberapa faktor penyebab stres kerja adalah [26] .

1. Penyebab Fisik

a. Kebisingan

Kebisingan yang terus-menerus dapat menjadi sumber stres bagi banyak orang.

b. Kelelahan

Masalah kelelahan dapat menyebabkan stres kerana kemampuan untuk bekerja menurun.

c. Penggeseran Kerja

Mengubah pola kerja yang terus-menerus dapat menimbulkan stres.

d. Jetlag

Jetlag adalah jenis kelelahan khusus yang disebabkan oleh perubahan waktu sehingga memengaruhi irama tubuh seseorang.

e. Suhu dan kelembapan

Bekerja dalam suatu ruangan yang suhunya terlalu tinggi dapat memengaruhi tingkat prestasi karyawan.

2. Beban Kerja

Beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres.

3. Sifat pekerjaan

a. Situasi baru dan asing

Menghadapi situasi dan asing dalam pekerjaan atau organisasi, seseorang akan terasa sangat tertekan sehingga dapat menimbulkan stres

b. Ancaman pribadi

Suatu tingkat kontrol (pengawasan) yang terlalu ketat dari atasan menyebabkan seseorang terasa terancam kebebasannya.

c. Percepatan

Stres bisa terjadi jika ketidakmampuan seseorang untuk memacu pekerjaan.

d. Ambiguitas

Kurangnya kejelasan terhadap apa yang harus di kerjakan akan menimbulkan kebingungan dan keraguan bagi seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan.

e. Umpan balik

Standar kerja yang tidak jelas dapat membuat karyawan tidak puas karena mereka tidak pernah tahu prestasi mereka.

f. Kebebasan

Kebebasan yang diberikan kepada karyawan belum tentu merupakan hal yang menyenangkan.

g. Kesulitan

Kesulitan-kesulitan yang dialami dirumah, seperti ketidakcocokan suami istri. Masalah keuangan, perceraian dapat memengaruhi prestasi seseorang.

2.1.5.3 Gejala Stres Kerja

Stres bisa muncul dalam berbagai gejala, sebagai berikut [27]:

1. Gejala Fisik

Orang yang terkena stres cenderung mengalami perubahan-perubahan yang terjadi pada metabolisme organ tubuh seperti denyut jantung yang meningkat, tekanan darah yang meningkat, pernapasan, sakit kepala, dan sakit perut yang dapat kita alami dan harus diwaspadai serta serangan jantung.

2. Gejala Psikologis

Yaitu perubahan-perubahan sikap yang terjadi seperti ketegangan, kegelisahan, ketidaktenangan, ketidakpuasan, kebosanan, cepat marah dan suka menunda-nunda pekerjaan.

3. Gejala berperilaku

Yaitu perubahan-perubahan atau situasi ketika produktivitas seseorang menurun, absensi meningkat, kebiasaan makan berubah, merokok bertambah, banyak minuman keras, berbicara tidak tenang dan gangguan tidur.

2.1.5.4 Dampak dari Stres Kerja

Stres kerja yang tidak dikelola dengan baik akan berdampak tidak baik, dampak dari stres kerja antara lain [13] :

1. Terganggunya konsentrasi kerja, orang yang mengalami stres kerja akan mengalami penurunan tingkat konsentrasi kerjanya. Konsentrasi kerja hanya dapat ditingkatkan manakala orang tersebut mampu mengelola stres dengan baik.
2. Kinerja kurang memuaskan, stres kerja yang cukup tidak terlalu berat akan mampu meningkatkan kinerja.
3. Tidak terpenuhinya tuntutan pekerjaannya, karyawan yang mengalami stres kerja yang berat, akan sulit untuk memenuhi target kerja, karena mereka merasa beban kerja yang ditanggung dirasakan sangat berat, dan sangat membebani psikologis mereka, akibatnya target kerja yang telah disepakati menjadi tidak tercapai.

2.1.5.5 Indikator Stres Kerja

Untuk mengatur stress kerja, diperlukan suatu indikator pengukuran variabel-variabel yang menjadi indikator stres kerja yaitu [28] :

1. Beban kerja
Beban kerja diukur dari persepsi responden mengenai beban kerja yang dirasakan berlebihan.
2. Sikap pemimpin
Sikap pemimpin diukur dari persepsi responden mengenai sikap pemimpin yang kurang adil dalam memberikan tugas.
3. Waktu kerja
Waktu kerja diukur dari persepsi responden mengenai waktu kerja yang dirasakan berlebihan.
4. Komunikasi
Komunikasi diukur dari persepsi responden mengenai komunikasi yang kurang baik antar karyawan.
5. Otoritas kerja
Otoritas kerja diukur dari persepsi responden mengenai otoritas kerja yang berhubungan dengan tanggung jawab.

2.2 Review Penelitian Terdahulu

Sebelum penelitian ini dilakukan sudah ada yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai.

Hal tersebut akan dikemukakan berikut ini :

1. Dinaria Br Sembiring (2019) melakukan penelitian tentang Pengaruh Gaya kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Medan Marelan. Terdapat 50 pegawai sebagai sampel penelitian ini. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan secara simultan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor Camat Medan Marelan [1] .
2. Goverd Adler Clinton Rompas, Bernhard Tewal, Lucky Dotulong (2018) melakukan penelitian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. Terdapat 50 pegawai sebagai sampel penelitian ini . Berdasarkan hasil penelitian bahwa secara parsial menunjukkan Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai, dan secara simultan Gaya kepemimpinan, Pengawasan dan Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara [4] .
3. Fiansi, Sarifuddin T (2019) melakukan penelitian tentang Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Dan Umkm Kabupaten Tolitoli. Terdapat 56 pegawai sebagai sampel pada penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian bahwa secara parsial menunjukkan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan secara simultan Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Koperasi dan Umkm Kabupaten Tolitoli [6] .
4. Faizatur Rohmah, Hesti Budiwati, Riza Bahtiar Sulistyan (2019) melakukan penelitian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa Banjarwaru Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang. Terdapat 39 pegawai yang menjadi sampel pada penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian bahwa secara parsial menunjukkan stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan secara simultan Gaya Kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Pemerintah Desa Banjarwaru Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang [10] .

5. Usailan Oemar, Leo Gangga (2017) melakukan penelitian tentang Pengaruh Stres kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan, Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Musi Manyasin. Terdapat 82 pegawai sebagai sampel pada penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian bahwa secara parsial menunjukkan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan, Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Musi Manyasin [9] .
6. Rizal Nabawi (2019) melakukan penelitian tentang Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan umum dan perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Terdapat 81 pegawai sebagai sampel pada penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian bahwa secara simultan menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan secara parsial beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan umum dan perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang [7] . Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu di atas, maka dapat dirangkum pada tabel berikut:

Tabel 2. 1 Review Penelitian Terdahulu

Nama	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Dinaria Br Sembiring (2019)	Pengaruh gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor camat medan marelan	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Motivasi Kerja Y: Kinerja pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara Parsial menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai 2. Secara simultan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Goverd Adler Clinton Rompas, Bernhard Tewel, Lucky Dotulong (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan, dan Disiplin Kerja Terhadap kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara.	X1 :Gaya Kepemimpinan X2 : Pengawasan X3 : Disiplin Kerja Y : Kinerja pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara parsial menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, pengawasan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. 2. Secara simultan gaya kepemimpinan, pengawasan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
Fiansi, Sarifuddin T (2019)	Pengaruh Motivasi,dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi dan Umkm Kabupaten Tolitoli.	X1 : Motivasi kerja X2 : Lingkungan Kerja Y: Kinerja pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara Parsial menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Secara simultan motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
Faizatur Rohmah, Hesti Budiwati, Riza Bahtiar Sulistyan (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa Banjarwaru Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang.	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Stres Kerja Y: Kinerja pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara parsial menunjukkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Secara simultan gaya kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Usailan Oemar, Leo Gangga (2017)	Pengaruh Stres kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan, Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Musi Mayuasin	X1 : Stres Kerja Y: Kinerja pegawai	1. Secara parsial menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
Rizal Nabawi (2019)	Pengaruh Lingkungan kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.	X1 :Lingkungan kerja X2 : Kepuasan Kerja X3 : Beban Kerja Y : Kinerja	1. Secara parsial menunjukan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 2. Secara simultan lingkungan kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka Konseptual adalah kerangka pemikiran dari tinjauan teori yang dapat menggambarkan keterkaitan antar variabel yang akan diteliti dan merupakan tuntutan bagi peneliti untuk memecahkan masalah dan merumuskan hipotesis.

Didalam suatu Instansi, kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting. Kinerja adalah hasil atau pencapaian/prestasi seseorang akan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap pegawai diharapkan dapat memberikan kinerja yang optimal dalam suatu organisasi. Untuk mencapai kinerja yang optimal maka organisasi perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang baik serta efektif bagi pegawai.

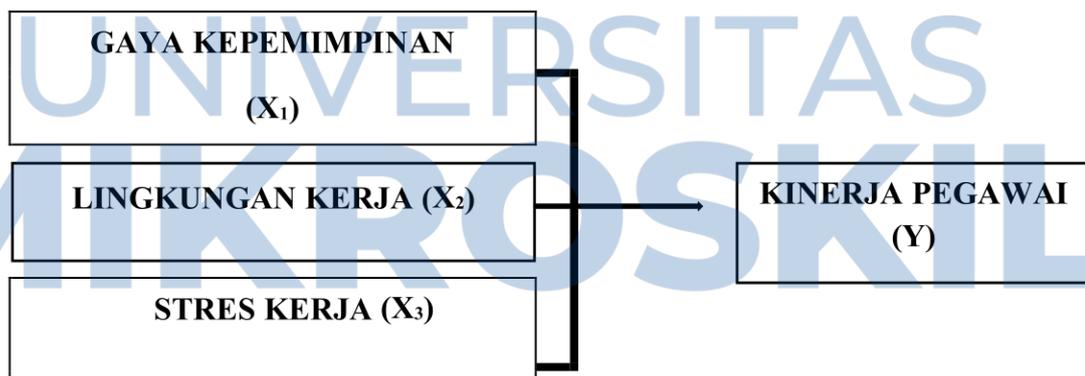
Di dalam suatu kepemimpinan, kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting. dimana kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Setiap pegawai diharapkan dapat memberikan kontribusi yang maksimal pada pemimpin. Jika kinerja seorang pegawai maksimal maka kinerja pemimpin juga maksimal.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Kinerja pegawai yang tinggi dapat dicapai jika seluruh elemen-elemen yang ada dalam Instansi terintegrasi dengan baik, dan mampu menjalankan peranannya sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat dan pegawai. Oleh sebab itu diperlukan dukungan adanya lingkungan kerja yang baik guna meningkatkan kinerja Pegawai tersebut. Lingkungan Kerja dan Kinerja yang tinggi memberikan isyarat bahwa Instansi dikelola dengan baik dan secara fundamental akan menghasilkan perilaku manajemen yang efektif. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Selain gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, Stres kerja juga berperan penting stres kerja merupakan suatu gejala atau perasaan yang dapat timbul dalam diri seorang pekerja dan dapat memberikan dampak dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penulis membuat kerangka konseptual seperti dibawah ini, penulis akan menunjukkan pengaruh antara variabel bebas (Gaya Kepemimpinan, Lingkungan kerja, dan stres kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).

Kerangka Konseptual sebagai berikut :



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

2.4 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah suatu dugaan sementara, suatu tesis sementara yang harus dibuktikan kebenarannya melalui penyelidikan ilmiah [29] .

2.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai bidang BPHTB dan PBB Pada BPPRD (Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah) Kota Medan

Gaya kepemimpinan adalah salah satu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan [1]. Kepemimpinan adalah proses memengaruhi kegiatan individu dan kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu [14]

Gaya kepemimpinan merupakan suatu hal yang penting bagi pimpinan dalam instansi. Sebagai seorang pemimpin harus mampu menggerakkan sumber daya manusia agar menghasilkan kinerja maksimal untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan memiliki kontribusi atau pengaruh terhadap kinerja karena keberadaan seorang pemimpin akan mampu memberikan arahan dan motivasi bagi setiap pegawai untuk mencapai kinerja maksimal agar tujuan organisasi dapat terwujud. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu, dimana penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai [1].

H₁: Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Bidang BPHTB dan PBB Pada BPPRD Kota Medan

2.4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai bidang BPHTB dan PBB Pada BPPRD (Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah) Kota Medan

Lingkungan Kerja merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja [5]. Lingkungan Kerja sangat penting untuk diperhatikan karena instansi yang memiliki Lingkungan Kerja yang aman, nyaman dan terpenuhi oleh fasilitas akan membuat pegawai merasa nyaman bekerja. Hal ini memberikan rasa nyaman pada pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga pada akhirnya kondisi kerja akan lebih baik dan membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan. Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan disertai fasilitas yang lengkap dapat meningkatkan kinerja pegawai sebaliknya Lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja pegawai. Hal ini

diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu, dimana penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai [6] .

H₂ : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Bidang BPHTB dan PBB Pada BPPRD Kota Medan.

2.4.3 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai bidang BPHTB dan PBB Pada BPPRD (Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah) Kota Medan

Stres merupakan kondisi dinamis dimana seseorang individu dihadapkan dengan kesempatan, keterbatasan atau tuntutan sesuai dengan harapan dan hasil yang ingin dia capai dalam kondisi penting dan tidak menentu [8] . Setiap orang memiliki batas toleransi terhadap situasi stres. Tingkat stres yang dapat diatasi oleh pegawai sebelum perasaan stres terjadi disebut ambang stres. Pada orang tertentu akan mudah sekali merasa sedih atau kecewa karena masalah yang sepele. Namun sebaliknya, beberapa orang justru bersikap dingin, cuek, tenang, dan santai dalam menghadapi masalah. Hal ini disebabkan, kepercayaan diri pegawai atas kemampuan untuk mengatasi stres .

Keterkaitan antara stres dengan kinerja pegawai merupakan aspek penting bagi perusahaan. Perusahaan perlu memperhatikan tingkat stres yang dialami pegawai terkait pekerjaannya. Stres dalam pekerjaan biasanya timbul ketika pegawai tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tuntutan-tuntutan pekerjaannya. Stres dapat mempengaruhi psikologis dan biologis pegawai. Ditahap yang semakin parah, stres bahkan bisa membuat pegawai menjadi sakit atau bahkan mengundurkan diri (turnover). Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa variabel stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai [9] .

H₃ : Stres kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Bidang BPHTB dan PBB Pada BPPRD Kota Medan.

2.4.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai bidang BPHTB dan PBB Pada BPPRD (Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah) Kota Medan

Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang secara konsisten yang diperankan oleh pimpinan ketika memengaruhi orang lain. Kepemimpinan dengan gaya didasari oleh asumsi bahwa tugas pemimpin adalah mendorong agar setiap anggota melaksanakan tugas masing-masing secara maksimal [17] .

Setiap pegawai memerlukan seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang relevan dan dapat diterima dengan baik oleh pegawai, jika seorang pemimpin yang tidak sesuai dan tidak memberikan masukan ataupun arahan kepada pegawai tetapi pegawai berada di lingkungan kerja fisik yang nyaman maka pegawai hanya akan menikmati lingkungan kerja yang nyaman namun tidak bekerja secara maksimal karena tidak ada dukungan yang diberikan pimpinan. Dan jika seorang pegawai sedang tidak dalam lingkungan kerja yang nyaman maka akan menimbulkan stres kerja yang akan mengakibatkan produktivitas kerja menurun, selalu ingin marah yang akan berdampak pada tugas yang diberikan.

Dengan adanya gaya kepemimpinan yang baik dan didasari oleh lingkungan yang nyaman, maka stres kerja tidak akan timbul dan pegawai dapat melaksanakan tugas secara produktif dan efisien .

H4 : Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Bidang BPHTB dan PBB Pada BPPRD Kota Medan.

UNIVERSITAS
MIKROSKIL