

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teori**

##### **2.1.1 Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Menurut (Munawaroh, 2020) Kepemimpinan yaitu gaya seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan membimbing individu lainnya agar tercapainya tujuan serta tingkatan organisasi yang sama. Gaya kepemimpinan juga merupakan perilaku serta cara yang digunakan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi perasaan, pikiran, sikap, dan juga perilaku (Djunaedi & Gunawan, 2018). Sebagaimana disebutkan di atas, seorang pemimpin juga harus memiliki karakter yang efektif, yaitu seorang pemimpin yang dapat mengarahkan dan memotivasi seseorang atau kelompok untuk melaksanakan semua tugas yang direncanakan dalam rangka mencapai tujuan bersama (Duwi Ermawati, 2021). Gaya kepemimpinan seseorang berbeda-beda. Hal ini didukung oleh teori kepemimpinan yaitu teori situasional dan model kontingensi yang menekankan pentingnya konteks dalam membentuk gaya kepemimpinan berdasarkan isu-isu yang muncul (Duwi Ermawati, 2021). Dalam pendekatan ini, gaya kepemimpinan demokratis yang sesuai dengan keadaan dapat menghasilkan kinerja yang kuat dari staf Sekretariat DPRD Kota Tangerang Selatan untuk mencapai tujuan atau instansi bersama. 2018 (Djunaedi & Gunawan) Gaya kepemimpinan demokratis digunakan oleh seorang pemimpin tim untuk menjadikan tim sebagai hal yang paling penting. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, terbukti dari hasil penelitian (Duwi Ermawati, 2021) menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.. Seorang pemimpin yang efektif akan menciptakan kinerja bawahannya menjadi baik dan efektif juga tentunya. Gaya kepemimpinan demokratis juga terdapat beberapa dimensi dan indikator yang dapat menjadi alat ukur, berikut indikatornya.

##### **2.1.1.1 Dimensi dan indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Berikut adalah tiga indikator gaya kepemimpinan demokratis yang ada di dalam (Herlisa, Umaroh, & Yoga, 2020).

- a. Hubungan pemimpin dan pegawai.  
Memberikan motivasi kepada pegawainya dalam bersama-sama menggapai tujuan, proses mempengaruhi untuk menentukan tujuan bersama atau organisasi, pengaturan kegiatan-kegiatan untuk tercapainya tujuan, menjaga kerja sama dan juga kerja dalam kelompok.
- b. Penghargaan terhadap pegawai.  
Penghargaan bisa berbentuk insentif yang dihubungkan dengan bayaran saat meningkatnya produktivitas para pegawai
- c. Manajemen.  
Tanggung jawab dalam mengorganisir serta mengarahkan pegawai untuk bisa menggapai tujuan instansi, itu merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Manajemen ini meliputi pengaturan, komunikasi, serta pengontrolan sumber daya supaya tujuan dapat tergapai dengan efektif.

### 2.1.2 Stres Kerja

Stres kerja dapat dikatakan perasaan karyawan yang tertekan ketika menyelesaikan pekerjaan atau tugasnya (Mangkunegara, 2017). Stres kerja juga merupakan keadaan emosional yang muncul ketika adanya ketidaksesuaian beban kerja dengan kemampuan seseorang dalam menghadapi tekanan yang dialami (Vanchapo, 2020).. Stres kerja ini juga terbagi menjadi dua yaitu *eustres* dan *distres* hal ini terdapat didalam penelitian (Rachel Natalya Massie, 2018) . *Eustres* adalah stres yang sehat atau positif dimana tubuh mampu menggunakannya sebagai pembantu dalam melewati hambatan dan membangun kinerja. Selanjutnya *distress* adalah stres yang tidak baik atau negatif, ketika seseorang mengalami *distress*, orang itu akan lebih bereaksi secara berlebihan dan tidak dapat bekerja atau kinerjanya tidak maksimal. Stres yang terlalu tinggi bisa menurunkan kemampuan seseorang dalam menghadapi lingkungan atau pekerjaan (Duwi Ermawati, 2021). Dengan begitu stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, hal ini juga didukung dari hasil penelitian (Rachel Natalya Massie, 2018). Terdapat dimensi dan indikator stres kerja berikut beberapa dimensi serta indikatornya.

### 2.1.2.1 Faktor Pembentuk Stres Kerja

Stres kerja disebabkan oleh dua alasan, menurut Dwiyanti (dalam Nusran, 2019: 77), yaitu pengaruh lingkungan dan aspek manusia. Keadaan fisik, hubungan lingkungan kerja, elemen pribadi (biasanya pribadi), peristiwa pribadi, dan situasi pribadi adalah contoh pengaruh lingkungan dapat dijelaskan:

1. Kurangnya dukungan lingkungan berarti bahwa orang yang tidak menerima dukungan lingkungan lebih mungkin mengalami stres. Dukungan ini bisa datang dari rekan kerja ataupun orang terdekat lainnya. Kurangnya kesempatan untuk membuat perbedaan Terlepas dari kekuatan ini, kurangnya kesempatan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan di kantor merupakan satu faktor yang berkontribusi terhadap stres kerja karena mereka merasa tidak diperhatikan dan ditinggalkan.
2. Pelecehan terhadap perempuan Pelecehan seksual didefinisikan sebagai kontak atau komunikasi seksual yang tidak diinginkan, seperti menyentuh bagian tubuh yang paling sensitif, mengejek, memuji, atau bahkan tersenyum di luar konteks.
3. Lingkungan Kerja Temperatur yang tinggi, terlalu dingin, cahaya yang tidak cukup atau terlalu terang, sirkulasi yang buruk atau sempit, dan sirkulasi yang buruk atau sempit merupakan faktor-faktor yang berkontribusi terhadap berkurangnya kenyamanan dan stres kerja. Manajemen yang Tidak Sehat Manajemen yang tidak sehat adalah cara seorang pemimpin memperlakukan karyawannya, sama seperti seorang pemimpin yang terlalu sensitif, terlalu agresif, atau terlalu ambisius.
4. Tipe Kepribadian Seseorang Salah satu penyebab stres adalah tipe kepribadian seseorang, karena kepribadian yang tidak sabar dan kurang pekerja keras lebih mungkin menghasilkan stres kerja daripada kepribadian yang sabar dan berkemauan keras.
5. Komunikasi langsung Peristiwa menyedihkan, seperti kematian pasangan atau perceraian pasangan, sekolah, anak yang sakit atau tidak berhasil, kehamilan yang tidak terduga, dan kejadian traumatis di tempat kerja adalah contoh pengalaman pribadi yang mempengaruhi bagaimana karyawan mengalami stres di tempat kerja. dan masalah hukum (pelanggaran)

### **2.1.2.2 Dimensi dan indikator Stres Kerja**

Menurut Pandi Afandi (2018:179), berikut ini adalah indikator stres kerja:

1. Tuntutan tugas, yaitu unsur-unsur yang bersangkutan dengan pekerjaan seseorang seperti lingkungan kerja, prosedur kerja, dan lokasi fisik.
2. Tuntutan peran, merupakan tuntutan yang ditempatkan pada seseorang sebagai akibat dari peran yang dimainkannya dalam suatu organisasi.
3. Tuntutan interpersonal merupakan tekanan yang berasal dari rekan kerja.
4. Susunan organisasi, menggambarkan suatu instansi dengan susunan yang tidak teratur dan membingungkan dalam hal pekerjaan, tugas, wewenang, serta tanggung jawab.
5. Kepemimpinan organisasi mengidentifikasi gaya manajemen untuk organisasi. Iklim organisasi yang tegang dan cemas dapat diciptakan dari beberapa faktor.

### **2.1.3 Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah jumlah pekerjaan yang diselesaikan oleh seorang individu saat melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan komitmen. (Mangkunegara, 2017). Sejauh mana aktivitas seorang karyawan melaksanakan tugas dan upaya untuk mencapai tujuan bersama atau lembaga disebut sebagai kinerja karyawan. Kinerja pegawai yang sering disebut dengan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset yang berharga bagi instansi dalam menjalankan tugas dan mencapai tujuannya. Kinerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan dimensi dan indikator berikut ini.

#### **2.1.3.1 Dimensi dan indikator Kinerja Pegawai**

Metrik kinerja pegawai, menurut Afandi (2018: 89), adalah sebagai berikut:

1. Besaran Kerja Semua jenis satuan ukuran yang dapat dinyatakan dalam ukuran numerik atau ekuivalen numerik lainnya yang berhubungan dengan besaran kerja.
2. Kualitas kerja Semua jenis satuan ukuran yang dapat dinyatakan dalam angka atau padanan numerik lainnya dan berkaitan dengan mutu atau mutu pekerjaan.

3. Efisiensi kinerja tugas diversifikasi sumber daya Anda dengan cara yang hemat biaya dan cerdas.
4. Keseimbangan kehidupan kerja  
Patuhi setiap dan semua hukum dan peraturan yang berlaku.
5. Ambil inisiatif  
Kemampuan untuk membuat keputusan tanpa diberitahu, dapat mengetahui apa yang harus dilakukan, dan bisa terus mendorong maju untuk menyelesaikan tugas bahkan ketika keadaan sulit.
6. Presisi, Tingkat kesesuaian pekerjaan menentukan apakah upaya tersebut telah memenuhi tujuannya atau tidak.
7. Kepemimpinan merupakan Proses di mana seseorang mempengaruhi atau memberikan contoh bagi pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama.
8. Ketulusan  
Salah satu aspek yang lebih menantang dari sifat manusia untuk diterapkan.
9. Kreativitas Pemikiran yang melibatkan pengembangan ide atau terciptanya pembaruan ide.

## **2.2 Tinjauan Pustaka**

Tinjauan pustaka atau bisa disebut penelitian terdahulu yang merupakan acuan untuk membantu memperkuat hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Pada penelitian ini terdapat 2 variabel independen (gaya kepemimpinan dan stres kerja) dan 1 variabel dependen (kinerja pegawai). Berikut adalah uraian penelitian terdahulu yang diteliti oleh Duwi Ermawato dan Praptiestrini dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PSMK. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak yang besar dan menguntungkan pada kinerja staf. Stres kerja memiliki pengaruh negatif serta signifikan bagi kinerja karyawan. Begitu juga gaya kepemimpinan dengan stres kerja juga berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.

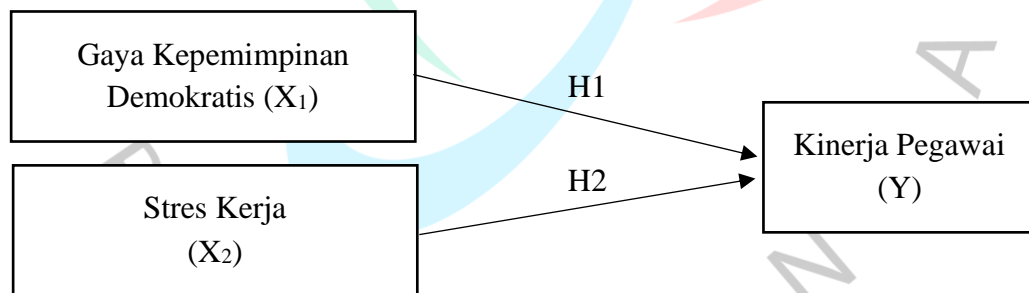
Pengaruh Stres Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Manajemen It Center Manado selanjutnya ialah penelitian lain yang dilakukan pada tahun 2018 oleh (Rachel Natalya Massie, et al). Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa stres

kerja di Kantor Manajemen IT Center Manado berpengaruh negatif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa saat stres kerja meningkat, potensi kinerja karyawan menurun, dan sebaliknya, ketika stres kerja turun, potensi kinerja karyawan meningkat..

Kemudian terdapat penelitian yang dilakukan oleh Deasy Lastya Sari, dkk tahun 2020 dengan judul pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan: Studi kasus industri manufaktur di Indonesia. Temuan pada penelitian ini ialah bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh variabel stres kerja dan faktor lingkungan kerja. Di antara dua dimensi variabel stres kerja, jam kerja yang tidak standar merupakan faktor yang berkontribusi besar terhadap terciptanya stres kerja. Hal ini menunjukkan bahwa jam kerja ditentukan oleh perusahaan terlalu lama atau dalam beberapa kasus, karyawan menghadapi tenggat waktu yang ketat sehingga tidak puas dengan hasilnya. Saran yang dapat diberikan kepada perusahaan untuk meninjau jumlah jam kerja agar karyawan dapat memiliki waktu yang cukup untuk meningkatkan produktivitas.

### 2.3 Kerangka Berfikir

Berdasarkan uraian yang ada, berikut merupakan model kerangka berfikir di penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

Berikut keterangan kerangka penelitian ini yang digambarkan pada gambar 2.1

- Y : Variabel Terikat / Dependen
- X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> : Variabel Bebas / Independen
- X<sub>1</sub> : Gaya Kepemimpinan
- X<sub>2</sub> : Stres Kerja
- Y : Kinerja Pegawai

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis yaitu jawaban sementara atas rumusan masalah yang ada hal ini terdapat pada penelitian (Yasa, 2018). Jadi hipotesis dapat disebut juga sebagai jawaban teoritis atas rumusan masalah, belum sebagai jawaban empirik (Sugiyono, 2018). Berikut hipotesis didalam penelitian ini:

### 1. Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)

Gaya kepemimpinan demokratis bagi karyawan dapat dicapai dengan mempertimbangkan fakta bahwa terlepas dari seberapa efektif kepemimpinan, sistem tidak akan berubah jika organisasi yang dibentuk tidak dapat memberikan landasan untuk membatasi kreativitas pemimpin. Agar mendapatkan hasil yang lebih baik dapat digeneralisasikan dan digunakan untuk membuat kebijakan yang lebih baik, perusahaan harus melakukan telaah kembali. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2018).

**H1 : Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja pegawai Sekretariat DPRD kota Tangerang Selatan.**

### 2. Stres Kerja (X2)

Kinerja karyawan akan semakin rendah jika meningkatnya banyak stres terkait pekerjaan yang mereka alami. Kinerja karyawan dapat menurun karena berbagai faktor, termasuk faktor stres kerja, beban kerja yang sangat berat, kurangnya waktu untuk menyelesaikan tugas, konflik dengan rekan kerja dan keluarga, dan ketidakmampuan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. Beberapa tanda tersebut merupakan indikator terjadinya penurunan kinerja yang disebabkan oleh stres kerja. Dengan kata lain, kinerja karyawan semakin buruk jika semakin banyak stres terkait pekerjaan yang mereka hadapi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yulia dkk (2017).

**H2 : Stres Kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja pegawai Sekretariat DPRD kota Tangerang Selatan.**