

BAB 5

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Uji Asumsi

Langkah pertama yang dilakukan untuk mengambil kesimpulan dalam penelitian yaitu dengan melakukan uji asumsi. Uji asumsi yang ditempuh pada penelitian ini terdiri dari dua uji, yaitu uji normalitas dan uji linieritas. Dijelaskan lebih lanjut pada poin di bawah ini:

5.1.1. Uji Normalitas

Uji normalitas berfungsi untuk memastikan populasi data berdistribusi normal (Hidayat, 2013). Uji normalitas pada variabel tergantung penelitian yaitu stres kerja dilakukan dengan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov Test* pada *Statistical Package for Social Sciences (SPSS) for windows versi 23*. Berdasarkan tes yang telah dilakukan didapatkan bahwa nilai K-S Z sebesar 0,187 ($p > 0,05$). Hal ini berarti data yang diperoleh memiliki distribusi yang normal.

5.1.2. Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk memastikan apakah antara variabel tergantung dengan variabel bebas memiliki hubungan linier, hal ini menjadi syarat untuk bisa melakukan uji hipotesis dengan regresi linier sederhana. Berdasarkan uji linieritas yang dilakukan didapatkan nilai $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Hal ini memiliki arti, kedua variabel penelitian ini memiliki hubungan linier.

5.1.3. Uji Statistik Deskriptif

Responden Penelitian ini berjumlah 62 orang yang merupakan Pegawai di Dinas X Kota Semarang, peneliti mendapatkan dua jenis responden yaitu Pegawai ASN dan Non-ASN, setelah peneliti mendapatkan subjek di dapatkan jumlah pasti sebagai berikut:

Tabel 5.0.1. Jumlah Pegawai ASN dan NON-ASN

Status Pegawai	Jumlah
ASN	37
Non-ASN	25
Total	62

5.2. Uji Hipotesis

Tahapan selanjutnya setelah melakukan uji asumsi dasar adalah melakukan uji hipotesis untuk menjawab pertanyaan penelitian dan hipotesis yang diajukan. Uji hipotesis dilakukan dengan korelasi *product moment* Pearson, diketahui besar nilai sig = 0,000 (sig < 0,01), dengan nilai korelasi sebesar -0,697**. Artinya hipotesis diterima, variabel kepemimpinan transformasional dengan stres kerja memiliki hubungan negatif yang sangat signifikan, yaitu semakin besar kepemimpinan transformasional maka semakin rendah tingkat stres kerja, sebaliknya semakin kecil gaya kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi tingkat stres kerja pada pegawai Dinas X Pemerintah Kota Semarang. Besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap stres kerja sebesar 46,1%, di mana 33,9% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar gaya kepemimpinan transformasional.

5.3. Pembahasan

Hipotesis penelitian diterima, dengan nilai korelasi sebesar $-0,697^{**}$ dengan nilai $sig=0,000$ ($sig < 0,01$), artinya terdapat hubungan negatif yang sangat signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional dengan stres kerja. Stres kerja merupakan kondisi tegang yang disebabkan oleh tekanan pada pekerjaan yang berdampak pada psikis, fisiologis dan perilaku, sehingga akan mempengaruhi keberlangsungan organisasi. Stres kerja memiliki beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu faktor konflik, faktor lingkungan, dan beberapa faktor lainnya seperti beban kerja yang berlebihan, tanggung jawab atas orang lain, gaya kepemimpinan, tekanan kerja dan tuntutan kehidupan yang berat.

Peran seorang pemimpin dalam sebuah organisasi sangat krusial dan penting, apalagi di tengah kondisi krisis pandemic seperti saat ini. Diketahui fenomena pandemik ini merupakan krisis yang berbeda daripada krisis-krisis lainnya di mata pemimpin (D'Auria & Smet, 2020), tingkat stres kerja pekerja sangat tinggi dan perlu ada sosok ideal yang bisa mengarahkan dan memutuskan suatu pilihan yang sulit. Maka dari itu dibutuhkan cara-cara yang tidak biasa, cepat dan tepat. Dimana terdapat lima sikap pemimpin yang tepat dalam menghadapi kondisi krisis ini, (1) Membentuk Satgas, (2) Memperkokoh karakter pemimpin dalam masa krisis, mengedepankan sikap '*deliberate calm*' dan '*bounded optimism*', (3) Memutuskan sebuah keputusan yang bijak di tengah ketidakpastian keadaan, (4) Menunjukkan empati: keselamatan dan kesehatan merupakan prioritas utama, dan (5) Menciptakan komunikasi yang efektif, dengan mengedepankan transparansi dan pemberitahuan rutin. Hal ini merupakan sikap-sikap pemimpin yang transformasional.

Seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional memiliki pertimbangan individu yang tinggi, artinya pemimpin dapat melihat kapasitas masing-masing karyawannya. Pertimbangan individu pada pemimpin mempengaruhi tingkat stres kerja pada karyawan, karena stres kerja dapat dipandang sebagai respon seseorang terhadap stimulus luar (Gibson, Ivancevich dan Donnelly dalam Andriani, 2012). Stressor yang memunculkan stres kerja pada karyawan adalah beban kerja yang diberikan atasan, ketika pemimpin dapat menimbang porsi beban kerja berdasarkan kapasitas karyawan, hal ini menyebabkan tingkat stres kerja dapat dikendalikan.

Motivasi inspirasional dan stimulus intelektual pada gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap stres kerja karyawan. Hal ini dikarenakan motivasi positif memberikan afeksi-afeksi positif kepada karyawan, sehingga karyawan memiliki perasaan yang positif dan termotivasi untuk bekerja sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, motivasi inspirasional pemimpin juga dapat dipandang sebagai dukungan sosial yang diberikan atasan kepada bawahannya. Stimulus intelektual memacu karyawan untuk terus belajar hal baru, hal ini menghindari karyawan dari rutinitas dan pengetahuan yang stagnan atau statis sehingga memunculkan kebosanan dalam pekerjaan. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Hamdani & Handoyo, (2012), seorang pemimpin yang bisa menstimulus secara intelektual dan memberikan motivasi yang menginspirasi dapat menurunkan stres pada karyawan, simptom stres seperti kebosanan, menurunnya motivasi dan menurunnya produktivitas dapat dihindari.

Pemimpin yang memiliki gaya transformasional memiliki pengaruh yang dapat dicontoh atau ideal terhadap karyawannya. Sehingga karyawan memiliki

rasa bangga dan hormat terhadap atasan. Hal ini tentunya sangat mempengaruhi hubungan antara karyawan dengan atasan. Ketika atasan mampu menjadi seorang panutan, tentunya akan memunculkan persepsi yang positif karyawan terhadap atasan, sehingga hubungan antara karyawan dengan atasan dapat berlangsung baik. Sebaliknya, ketika atasan tidak mampu untuk menjadikan dirinya sebagai panutan terhadap bawahannya, maka ada kecenderungan bawahan untuk tidak menghormati atasan dan hal ini akan memunculkan konflik interpersonal. Konflik interpersonal antara karyawan dengan atasan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi stres kerja pada karyawan. Hal ini selaras dengan penjelasan dari Hawari dalam Asih, Widhiastuti, & Dewi, (2018), faktor yang mempengaruhi stres kerja yaitu konflik antara karyawan dengan atasannya.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Hamdani & Handoyo, 2012), menunjukkan hasil yang serupa dengan penelitian ini, yaitu perilaku atasan efektif menyumbang stres kerja pada karyawan PDAM di Kota Surabaya. Hamdani dan Handoyo mengutip pernyataan dari Dr. Redford Williams bahwa gaya kepemimpinan seorang atasan berpengaruh besar terhadap kesehatan karyawan, yang di dalamnya termasuk stres kerja. Perilaku atasan dapat dijelaskan dengan gaya kepemimpinan atasan dalam memimpin. Penelitian di luar negeri yang sejalan dengan penelitian ini dilakukan oleh Salem & Kattara, (2015), menemukan hubungan negatif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan stres kerja.

Peneliti melakukan Uji T untuk melihat perbedaan tingkat stress kerja pada pegawai ASN dan Non-ASN, didapatkan nilai sig 0,939 ($\text{sig} > 0,05$) artinya tidak ada perbedaan tingkat stres kerja antara pegawai ASN dan Non-ASN. Pegawai ASN maupun non-ASN mengalami tingkat stress yang sama.

Hasil penelitian ini berhasil menjawab pertanyaan yang diajukan, dengan demikian maka hipotesis penelitian diterima yaitu adanya hubungan negatif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan stres kerja pada pegawai Dinas X Kota Semarang.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Proses penelitian berjalan dengan baik dan lancar, akan tetapi terdapat beberapa keterbatasan yang menjadi kelemahan dalam penelitian ini, yaitu adanya kemungkinan bias tuntutan sosial pada responden karena harus menilai pimpinan atau rekan kerja sendiri.

