

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Organisasi memiliki berbagai sumber daya sebagai input untuk diubah menjadi *output* berupa produk barang atau jasa. Sumber daya meliputi modal, teknologi untuk menunjang proses produksi, metode atau strategi yang digunakan untuk beroperasi, manusia dan sebagainya. Diantara berbagai sumber daya tersebut, manusia atau sumber daya manusia merupakan elemen penting.

Secara sederhana pengertian manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia. Untuk memperjelas gambaran dan pengertian mengenai sumber daya manusia maka penulis mengemukakan beberapa definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli.

Kasmir (2016:25) menyatakan bahwa *“manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan Kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder”*.

Sedarmayanti (2017:13) *“mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian”*.

Sedangkan menurut Hasibuan (2016:10), *“manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”*.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang mempunyai

fungsi untuk menangani berbagai macam masalah manusia dalam suatu organisasi seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan tenaga kerja sehingga mereka dapat bekerja sebaik mungkin untuk mencapai tujuan perusahaan.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Daft (2016:6) fungsi-fungsi manajemen dari manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif supaya mencapai berbagai tujuan. Pencapaian tujuan merupakan hal utama dari setiap bentuk manajemen jika tujuan tidak dicapai secara berkesinambungan, maka keberadaan organisasi akan berakhir.

Dengan adanya bagian personalia yang mengurus masalah-masalah tersebut diharapkan dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis sehingga karyawan dapat lebih senang bekerja dan dengan demikian prestasi karyawan dapat meningkat, sehingga akan membantu dalam proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dalam manajemen sumber daya manusia terdapat fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia. Hasibuan (2015:21) mengelompokkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menjadi dua bagian besar, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional.

a. Fungsi manajerial

1) Perencanaan (*Planning*)

Adalah proses untuk mempelajari dan meramalkan masa depan, serta menyusun program-program kegiatan mengenai segala yang akan dilakukan dalam rangka

pencapaian tujuan. Seorang manajer yang efektif akan banyak memberikan waktu untuk perencanaan.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Adalah proses untuk mengatur hubungan-hubungan, membagi wewenang serta tanggung jawab diantara kelompok orang yang akan mewujudkan rencana yang telah disusun. Manajemen harus membentuk pedoman organisasi dan uraian jabatan yang jelas dari setiap jabatan agar pemegang jabatan dapat mengetahui batasan-batasan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya.

3) Pengarahan (*Directing*)

Adalah fungsi yang menuntun untuk mengawasi pihak-pihak yang terkait dalam suatu perusahaan, agar dapat diarahkan pada satu tujuan akhir. Pengarahan ini mencakup motivasi, menggerakkan dan memerintah, sehingga proses pengarahan menjadi lebih efektif dan efisien.

4) Pengendalian (*Controlling*)

Adalah tindakan mengawasi dan membimbing agar aktivitas berjalan sesuai rencana. Selain itu, diadakan pula evaluasi penyimpangan-penyimpangan yang terjadi serta penyesuaian untuk menghadapi penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

b. Fungsi operasional

1) Pengadaan (*Procurement*)

Merupakan suatu fungsi operatif yang pertama dari manajemen personalia yang berhubungan dengan usaha untuk mendapatkan jenis dan jumlah tenaga kerja, baik kuantitatif maupun kualitatif yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.

2) Pengembangan (*Development*)

Merupakan usaha untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan tenaga kerja melalui program pengembangan tenaga kerja ataupun program pendidikan dan

pelatihan yang diperlukan untuk dapat berprestasi lebih baik pada pekerjaan tertentu.

3) Pemberian balas jasa (*Compensation*)

Merupakan fungsi untuk melaksanakan kebijakan pemberian jasa atau kompensasi kepada para karyawan, sesuai dengan prestasi dan kontribusi yang telah diberikan oleh mereka, kompensasi yang diberikan layak dan adil.

4) Penyatuan (*Integration*)

Merupakan usaha untuk mengadakan penyelarasan antara kepentingan-kepentingan individu, sosial dan tujuan organisasi. Integrasi ini perlu dilakukan karena masing-masing pihak mempunyai keinginan berbeda dengan integritas, keinginan yang berbeda-beda ini dapat disatukan.

5) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Merupakan usaha untuk menjaga karyawan dengan cara mempertahankan dan memelihara kondisi fisik para karyawan yang berhubungan dengan kesehatan, keamanan, dan pemeliharaan sikap yang menyenangkan yang dilaksanakan melalui program pelayanan kontribusinya. Dengan cara ini diharapkan karyawan akan terus memberikan kontribusinya secara optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

6) Pemberhentian (*Separation*)

Merupakan tindakan atau proses pemutusan hubungan kerja untuk sementara maupun untuk selamanya. Pemberhentian ini bisa disebabkan karena pensiun, permintaan karyawan itu sendiri, ataupun permintaan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka manajemen sumber daya manusia mempunyai fungsi yang sangat penting bagi peningkatan, pengembangan, serta efisiensi dalam rangka pencapaian tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Pihak perusahaan diharapkan

dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dengan baik agar para karyawan dapat membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sinambela, L. P (2016:13), tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu meningkatkan kontribusi produktif kepada orang-orang dalam organisasi melalui beberapa cara yang dilakukan secara strategis, etis dan sosial.

Sinambela, L. P (2016:14), menjelaskan bahwa dua tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu sasaran manajemen sumber daya manusia dan organisasi manajemen sumber daya manusia.

Berikut disampaikan uraiannya :

a. Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

Kalangan manajer dan departemen Sumber Daya Manusia selalu berusaha untuk mencapai tujuan dengan memenuhi sasaran-sasarannya. Sasaran adalah titik puncak dan titik tindakan yang akan di evaluasi. Biasanya sasaran dipikirkan secara bersama dan diekspresikan dalam bentuk tulisan, tetapi ada juga sasaran tidak dinyatakan secara formal.

b. Organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan organisasi Sumber Daya Manusia adalah sasaran dan target organisasi yang dibuat untuk membantu agar organisasi tersebut mencapai tujuan yang telah ditentukan.

B. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam Kamus Bahasa Indonesia dikatakan bahwa kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau kemampuan kerja. Kinerja adalah segala sesuatu yang dikerjakan seseorang dan hasilnya dalam melaksanakan fungsi suatu pekerjaan. Menurut Wirawan (2015:5)

kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Aspek kuantitas mengacu pada beban kerja, sedangkan aspek kualitas menyangkut kesempurnaan dan kerapian pekerjaan yang sudah dilaksanakan.

Kemudian menurut Busro (2018: 87) kinerja merupakan prestasi kerja (*performance*) baik bersifat kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh seseorang selama periode tertentu biasanya dalam waktu satu tahun.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2015: 67), kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil dari implementasi rencana kerja oleh suatu perusahaan dan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku yang berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

a. Faktor kemampuan

Menurut Mangkunegara (2015: 67), secara psikologis, kemampuan (*ability*) dan kemampuan realita (*knowledge dan skill*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah

mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor motivasi

Menurut Mangkunegara (2015: 67) motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikologis (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja. Menurut Yusanto (2016: 167) motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri.

Menurut Simanjuntak dalam Widodo (2015:133) Kinerja dipengaruhi oleh:

- a. Kualitas dan kemampuan pegawai, hal-hal yang berhubungan dengan Pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai
- b. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja)
- c. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen

3. Indikator Kinerja

Menurut Robert Bacal (2015: 153) dalam pengertian ini, kinerja merupakan tingkat kontribusi yang di berikan pegawai terhadap tujuan pekerjaannya atau unit kerja dan perusahaan/organisasi sebagai hasil perilakunya dan aplikasi dari keterampilan, kemampuan, dan pengetahuannya. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun setelah kegiatan selesai dan berfungsi.

Indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari organisasi/unit kerja yang bersangkutan menunjukkan kemampuan dalam rangka atau menuju tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Tanpa indikator kinerja sulit untuk menilai kinerja (keberhasilan atau ketidakberhasilan) kebijakan atau program atau kegiatan dan pada akhirnya kinerja organisasi atau unit kerja pelaksanaannya. Sedarmayanti (2017: 35) menyatakan bahwa secara umum, indikator kinerja mempunyai fungsi sebagai berikut

- a. Memperjelas tentang apa, berapa dan kapan kegiatan dilaksanakan.
- b. Menciptakan konsensus yang dibangun oleh beberapa pihak yang terkait untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan kebijakan/program/kegiatan dan dalam menilai kinerjanya.
- c. Membangun dasar bagi pengukuran, analisis dan evaluasi kinerja organisasi/unit kerja.

Menurut Robbins (2016:260) mengemukakan bahwa indikator kinerja yaitu :

- a. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

b. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu hari.

Kuantitas kerja ini dapat dilihat kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

c. *Timeline*

Timeline adalah ketepatan waktu yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugas.

d. Pelaksanaan tugas

Keahlian dari pencapaian suatu kerja yang dilakukan untuk memberikan suatuyang diharapkan, juga untuk menilai seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

e. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya, kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

C. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan.

Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya.

Menurut David Mc Clelland dalam Hasibuan (2016: 95) mengatakan bahwa "Produktifitas seseorang dapat di tentukan oleh "virus mental" yang ada pada dirinya". Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasinya maksimal, memiliki tiga golongan kebutuhan yaitu *need of achievement* (kebutuhan keberhasilan), *need of affiliation* (kebutuhan untuk memperluas keberhasilan), juga *need of power* (kebutuhan untuk menguasai sesuatu).

Menurut Afandi (2018: 23) "*motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong, untuk*

melakukan aktiaifitas dan ke ikhlasan, senang hatidan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas”. Motivasi merupakan dorongan yang dimiliki seorang individu yang dapat merangsang untuk dapat melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang untuk berperilaku atau melakukan sesuatu. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan yang terdapat pada diri seseorang sehingga ia terdorong untuk melakukan suatu kegiatan yang berkaitan dengan suatu pekerjaan. Motivasi seseorang dapat diperoleh dari kebutuhannya.

Motivasi adalah suatu dukungan yang diberikan kepada kita oleh orang lain, sehingga mereka ingin melakukan perubahan pada diri kita sendiri. Motivasi adalah hal terpenting untuk mencapai kesuksesan. Karena itu bisa mendorong seseorang untuk maju. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya melakukan sedikit usaha dalam hal pekerjaan. Konsep motivasi adalah konsep penting untuk mempelajari kinerja individu. Jadi motivasi berarti memberikan motivasi, motivasi atau hal-hal yang menyaeabkan dorongan atau keadaan yang menyebabkan dorongan (Siti dan Hariyadi, 2019 : 52).

Berdasarkan pengertian di atas, bahwa peranan motivasi sangat penting dalam organisasi yang dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja, dan membuat karyawan bersemangat untuk bekerja. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (1943) dalam Robbins (2015 : 128) membuat hipotesis bahwa di dalam diri manusia ada lima jenjang kebutuhan berikut :

- a. Fisiologis : meliputi rasa lapar, haus, tempat perlindungan(pakaian dan rumah) yang ada pada kesesuain kebutuhan dari manusia tersebut.
- b. Rasa aman : antara lain keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional.
- c. Sosial : rasa kasih sayang yang dapat diterima dengan baik misalnya hubungan dari persahabatan.

- d. Penghargaan : mencakup faktor rasa hormat yang dipengaruhi secara intern misalnya harga diri, prestasi dan faktor hormat yang dipengaruhi secara ekstren misalnya status, pengakuan dari atasan kita dan perhatian dari seseorang.
- e. Aktualisasi diri : dorongan yang dapat membentuk individu untuk menjadi apa yang dapat ia mampu menjadi, mencakup pertumbuhan, mencapai potensinya, dan instropeksi diri.

Menurut Purwanto (2018:65) terdapat tiga macam karakteristik dasar dari motivasi kerja yang berkenaan dengan karyawan, yaitu:

- a. Usaha (*Effort*)

Merupakan kekuatan dari perilaku kerja seseorang atau seberapa besar upaya yang dikeluarkan seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

- b. Ketekunan

Ketekunan yang dijalankan individu dalam menggunakan usahanya pada tugas-tugas yang diberikan.

- c. Arah

Karakteristik ini mengarahkan pada kualitas kerja seseorang dalam perilaku bekerjanya.

2. Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2016: 26) tujuan motivasi kerja adalah:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan kerja karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.

- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Sedangkan menurut Siahaan dalam bahri (2019: 21) tujuan motivasi adalah untuk:

- a. Menyesuaikan perilaku pegawai agar berjalan dengan yang diinginkan organisasi
- b. Meningkatkan niat bekerja
- c. Meningkatkan kedisiplinan
- d. Meningkatkan predikat bekerja
- e. tanggung jawab meningkat
- f. Produktivitas efisiensi meningkat.
- g. Tumbuhnya rasa loyal pegawai terhadap instansi.
- h. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.

3. Jenis Motivasi Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017: 154) Motivasi dibagi menjadi tiga bagian yaitu :

1. Pendorong utama : pendorong yang dapat dinilai dengan uang
2. Seni pendorong utama
3. Pendorong nonmaterial : yaitu tidak dapat dilihat dengan uang seperti :
 - a. Penempatan yang tepat
 - b. Latihan sistematis
 - c. Promosi objek
 - d. Pekerjaan terjamin

- e. Keikutsertaan wakil karyawan dalam pengambilan keputusan
- f. Kondisi pekerjaan yang menyenangkan
- g. Pemberian informasi perusahaan
- h. Fasilitas rekreasi
- i. Penjagaan Kesehatan
- j. perumahan

Menurut Endah (2017: 135) motivasi didefinisikan sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketentuan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Kekuatan menggambarkan seberapa kerasnya seseorang dalam berusaha. Ketentuan mengukur berapa lama seseorang dapat mempertahankan upayanya. Para individu yang termotivasi akan bertahan cukup lama dengan tugasnya untuk mencapai tujuan mereka.

Dari pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang di berikan guna untuk menggerakkan seseorang untuk bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.

4. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Sunyoto (2015:7), indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan akan prestasi (*Need For Achievement*)

Berhubungan dengan kesulitan orang untuk memilih tugas yang dijalankan. Mereka yang memiliki *Need For Achievement* rendah mungkin akan memilih tugas yang mudah, untuk meminimalisasi risiko kegagalan, atau tugas dengan kesulitan tinggi, sehingga bila gagal tidak akan memalukan. Mereka yang memiliki *Need For Achievement* tinggi cenderung memilih tugas dengan tingkat kesulitan moderat, mereka akan merasa tertantang tetapi masih dapat dicapai. Mereka yang memiliki *Need for achievement* tinggi memiliki karakteristik dengan kecenderungan untuk mencari tantangan dan tingkat kemandirian tinggi.

b. Kebutuhan akan afiliasi (*Need for affiliation*)

Kebutuhan akan Afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.

c. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for power*)

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain.

Menurut Uno (2015:73), terdapat beberapa indikator motivasi, yaitu:

a. Berusaha memenuhi kebutuhan hidup

Karyawan senantiasa melaksanakan interaksi dan komunikasi dengan sesamanya. Baik antara satu karyawan dengan karyawan lain maupun dengan kelompok. Hal itu dilakukan untuk mencapai tujuan, yaitu memenuhi kebutuhan rohani, kebutuhan yang sifatnya kebendaan atau kebutuhan berupa jasa.

b. Senang memperoleh pujian dari atasan

Pujian menyatakan sesuatu yang positif tentang seseorang, suatu ucapan yang membuat orang yang mendengarnya merasa tersanjung sehingga dapat memberikan motivasi kepada orang yang dipuji.

c. Bekerja dengan memperoleh insentif

Memberikan gaji berdasarkan perbedaan hasil kerja, sehingga bisa jadi dua orang yang memiliki jabatan yang sama akan menerima insentif yang berbeda meskipun gaji pokoknya sama.

d. Bekerja dengan harapan memperoleh perhatian dari pimpinan.

Indikator motivasi kerja menurut Sedarmayanti (2017:233-239) yaitu :

a. Gaji (*salary*)/upah

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

b. Supervisi

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif.

c. Hubungan kerja

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungan dengan orang lain, baik di tempat kerja maupun di luar lingkungan kerja.

d. Pengakuan atau penghargaan (*recognition*)

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi. Seseorang yang memperoleh pengakuan atau penghargaan akan dapat meningkatkan semangat kerjanya.

e. Keberhasilan (*achievement*)

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan/tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (*achievement*) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan. Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorongnya untuk mencapai sasaran. Kebutuhan berprestasi biasanya dikaitkan dengan sikap positif dan keberanian mengambil resiko yang diperhitungkan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

D. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan suatu hal yang penting dalam perusahaan. Karena hak ini merupakan tujuan utama bagi karyawan untuk bersedia bekerja giat dan bekerja semangat, bagi karyawan kompensasi merupakan balas jasa sekaligus jaminan bagi kelangsungan hidup karyawan tersebut beserta keluarganya, oleh sebab itu karyawan sangat berkepentingan terhadap besarnya kompensasi dan balas yang diterima sebagai kontribusi tenaga dan keahlian yang telah diberikan kepada perusahaan.

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan atau balas jasa perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Berikut terdapat beberapa pendapat mengenai kompensasi, yaitu :

Menurut Sedarmayanti (2017: 239) menyatakan bahwa kompensasi adalah “Segala sesuatu yang di terima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka.”

Sedangkan menurut Umar (2017: 16) menyatakan bahwa kompensasi adalah: “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang dibayar langsung perusahaan.”

Menurut Wibowo (2018: 461) menyatakan bahwa: “Kompensasi adalah kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja.”

Menurut Nawiyah *et.al* (2017:80) menyatakan: “Kompensasi merupakan fungsi *Human Resource Management* yang berhubungan dengan setiap jenis *reward* yang diterima individu sebagai balasan atas pelaksanaan tugas-tugas organisasi”. Kompensasi adalah sebuah pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan. Kompensasi yang berbentuk barang artinya kompensasi dibayar dengan barang. Menurut (Hasibuan, 2017:118) kompensasi dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan.

Dari beberapa pengertian yang di kemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu berupa uang atau bukan uang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai konsekuensi perusahaan karena telah mempekerjakannya.

2. Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian balas jasa hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya. Program kompensasi atau balas jasa umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan, dan masyarakat/pemerintah. Supaya tujuan tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua

pihak hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, undang -undang perburuhan, serta memperhatikan internal dan eksternal konsistensi. Program kompensasi harus dapat menjawab pertanyaan apa yang mendorong seseorang bekerja dan mengapa ada orang yang bekerja keras, sedangkan orang lain bekerja sedang-sedang saja.

Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal.

Menurut Rivai (2018:359) tujuan kompensasi yaitu :

a. Memperoleh SDM yang berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsive terhadap penawaran dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

b. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

c. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

d. Penghargaan terhadap perilaku yang di inginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang di inginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku dimasa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.

e. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar dibawah atau diatas standar.

f. Mengikuti aturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

g. Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis Sumber Daya Manusia, manajer operasi, dan para karyawan.

h. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat system informasi SDM optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

Menurut Hill, Bergma, dan Scarpello yang dikutip Panggabean (2016:77) mengemukakan bahwa kompensasi diberikan untuk :

- a. Menarik karyawan dalam jumlah dan kualitas yang diinginkan.
- b. Mendorong agar lebih berprestasi.
- c. Agar dapat mempertahankan mereka.

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan mencakup tujuan yang berorientasi kepada kepentingan sosial, kepentingan organisasi, kepentingan fungsional, dan kepentingan individu.

- a. Tujuan yang berorientasi kepada kepentingan sosial, adalah tujuan yang di arahkan untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan masyarakat dengan tetap menjaga dampak negatif yang seminimum mungkin terhadap organisasi. Untuk memenuhi tujuan ini kegiatan manajemen sumber daya manusia harus memperhatikan aspek hukum yang berlaku, kebutuhan sosial masyarakat, dan hubungan yang baik dengan serikat buruh.
- b. Tujuan yang berorientasi memenuhi kebutuhan organisasi, adalah tujuan yang diarahkan untuk meningkatkan efektifitas organisasi. Manajemen sumber daya manusia sendiri bukan merupakan tujuan akhir, tetapi hanya merupakan alat untuk membantu tercapainya tujuan organisasi. Untuk memenuhi tujuan itu, kegiatan manajemen sumber daya manusia harus mencakup perencanaan sumber daya manusia, memperhatikan kebutuhan-kebutuhan pelayanan organisasi, penyeleksian, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia, penilaian dan penempatan sumber daya manusia, dan kegiatan-kegiatan pengawasan dan pengendalian sumber daya manusia.
- c. Tujuan yang berorientasi kepada kepentingan fungsional, adalah tujuan yang diarahkan untuk menjamin fungsi utama sumber daya manusia dapat berjalan secara efektif dengan menyadari bahwa tingkat pelayanan dan fasilitas yang diberikan kepada bagian sumber daya manusia adalah sekedar agar ia dapat berfungsi dengan baik, tidak berlebihan daripada yang semestinya. Fungsi utamanya adalah melakukan kegiatan penilaian, penempatan dan pengendalian sumber daya manusia organisasi yang bersangkutan.

d. Tujuan yang berorientasi kepada kepentingan individu, adalah tujuan yang diarahkan untuk membantu karyawan mencapai tujuan pribadinya sesuai dengan sumbangannya terhadap organisasi. Untuk mendukung tujuan itu kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam manajemen sumber daya manusia mencakup kegiatan pelatihan dan pengembangan, penilaian, penempatan, kompensasi dan pengawasan serta pengendalian.

Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

Selain itu tujuan kompensasi adalah untuk kepentingan karyawan, dan kepentingan pemerintah atau masyarakat. Supaya tujuan kompensasi tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip-prinsip adil dan wajar, undang-undang pemburuhan, serta memperhatikan internal dan eksternal konsistensi. Program kompensasi harus dapat menjawab pertanyaan apa yang mendorong seseorang bekerja dan mengapa ada orang yang bekerja keras, sedangkan orang lain bekerjanya sedang-sedang saja.

Menurut Alwi (2017:74) tujuan kompensasi adalah sebagai berikut:

- a. Menghargai prestasi kerja atas pekerjaan yang telah dikerjakan.
- b. Memastikan keadilan, yaitu kompensasi diberikan sesuai dengan posisi, tugas, fungsi, dan kinerja karyawan.
- c. Mencegah karyawan keluar dari organisasi itu dan mempertahankan karyawan tersebut .
- d. Mendapatkan karyawan yang berbobot.

- e. Sebagai salah satu pengendalian biaya, yaitu rekrutmen akan berkurang jika kompensasi yang diberikan lebih baik.
- f. Mematuhi peraturan-peraturan kompensasi yang dibayarkan telah sama dengan peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah.

3. Asas Kompensasi

Menurut Sutrisno (2016 : 154) “penetapan besar kecilnya kompensasi berdasarkan keinginan perusahaan dan juga perhitungan-perhitungan yang rasional juga. Oleh karena itu, beberapa faktor faktor yang berpengaruh kecil atau besarnya kompensasi, diantaranya ialah sebagai berikut :

- a. Tingkat biaya hidup

Biaya hidup setiap individu berbeda-beda, itu tergantung dari kebutuhannya. Kebutuhan orang yang tinggal di kota besar akan sangat berbeda dari kebutuhan orang yang tinggal di kota kecil. Jika perusahaan tidak memperhatikan hal ini, akan ada perasaan ketidakpuasan, atau pergerakan tindakan menuntut kenaikan upah.

- b. Taraf kompensasi yang berlaku di perusahaan lain

Perkembangan teknologi dan informasi semakin lancar. Jika karyawan yang memiliki kompensasi yang rendah, maka akan membuat perasaan tidak puas antara sesama karyawan dan akan mengakibatkan karyawan tersebut pindah ke perusahaan lain.

- c. Tingkat kemampuan perusahaan

Didalam hal ini, apabila organisasi mempunyai kapasitas yang tinggi, maka akan dapat membayar kompensasi tinggi kepada karyawannya dan sebaliknya jika perusahaan belum memiliki kapasitas yang tinggi, maka memungkinkan perusahaan membayar kompensasi yang tidak sesuai dari harapan karyawannya.

4. Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Slamet (2017:265) jenis kompensasi dibagi dalam dua kelompok yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung :

a. Kompensasi langsung diantaranya :

- 1) Gaji pokok yang merupakan kompensasi dasar yang diterima seorang karyawan biasanya berupa upah atau gaji. Sedangkan gaji merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur.
- 2) Penghasilan tidak tetap merupakan jenis kompensasi yang dihubungkan dengan kinerja individual, tim, atau dengan suatu organisasional. Contoh dari penghasilan tidak tetap:
 - a) Bonus, merupakan pembayaran ekstra tepat waktu diakhir sebuah periode, dimana akan dilakukan penilaian kinerja pekerjaan.
 - b) Komisi, merupakan sebuah kompensasi untuk mencapai target penjualan tertentu.
 - c) Opsi saham, merupakan suatu bentuk kompensasi yang memungkinkan karyawan untuk membeli sebagian saham instansi milik karyawan dengan harga khusus.
 - d) Insentif, merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang telah ditentukan.
 - e) Pembagian keuntungan, merupakan bagian keuntungan instansi untuk dibayarkan kepada karyawan.

b. Kompensasi tidak langsung, diantaranya:

1) Tunjangan karyawan

Tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi seperti pembayaran tidak masuk kantor (pelatihan, cuti kerja, sakit, liburan hari merah, acara pribadi, masa istirahat, asuransi kesehatan, dan program pensiun).

2) Tunjangan jabatan

Tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi dan tunjangan karyawan

Menurut Handoko (2015:183) kompensasi dibedakan menjadi beberapa macam, antara lain:

a. Kompensasi langsung (*direct compensation*) terdiri dari:

Kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya sebagai gaji atau upah, disebut gaji pokok.

1) Gaji merupakan bayaran yang konsisten dari satu periode ke periode lain dengan tidak memandang jam kerja.

2) Upah merupakan bayaran yang secara langsung dihitung berdasarkan jumlah waktu jam kerja.

b. Kompensasi tidak langsung (kompensasi pelengkap)

Kompensasi pelengkap (*fringe benefits*) merupakan bentuk penyediaan paket benefits dan penyelenggaraan program-program pelayanan karyawan.

Menurut Handoko (2015:185) indikator-indikator kompensasi adalah kompensasi tidak langsung (kompensasi pelengkap) yang diambil dari sebagai berikut:

a. Pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja (*time off benefits*)

Merupakan periode-periode waktu bilamana karyawan tidak bekerja tetap dibayar.

Misalnya: istirahat *on-the-job*, sakit, liburan dan cuti dan lain-lain.

b. Perlindungan ekonomis terhadap bahaya

Bentuk perlindungan/jaminan keamanan terhadap bahaya pertama yang secara umum sering diperhatikan dalam suatu instansi pemerintah. Misalnya: asuransi jiwa, asuransi kesehatan dan lain-lain.

c. Program-program pelayanan karyawan

Pelayanan-pelayanan *fasilitatif* adalah kegiatan-kegiatan yang secara normal harus dilakukan karyawan sendiri dalam kehidupan sehari-harinya dan menyediakan berbagai bentuk pelayanan untuk memenuhi berbagai kebutuhan yang terus menerus. Misalnya: Program-program rekreasi, tersedianya Cafeteria, disediakan perumahan dan lain-lain.

d. Pembayaran Kompensasi yang ditetapkan secara legal

Masyarakat melalui pemerintah mempunyai kepentingan atas tingkat minimum kondisi dan situasi tempat kerja dalam arti perlindungan akan bahaya-bahaya kerja yang mengancam bagi kehidupannya. Misalnya: pemberian pesangon bagi karyawan yang diputus hubungannya, pembayaran asuransi tenaga kerja dan perawatan kesehatan secara periodik dan lain-lain)

5. Indikator Kompensasi

Menurut Handoko (2015:185) indikator-indikator kompensasi adalah sebagai berikut:

- a. Pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja (*time off benefits*) Merupakan periode-periode waktu bilamana karyawan tidak bekerja tetap dibayar. (Misalnya: istirahat on-the-job, sakit, liburan dan cuti dan lain-lain).
- b. Perlindungan ekonomis terhadap bahaya

Bentuk perlindungan/jaminan keamanan terhadap bahaya pertama yang secara umum sering diperhatikan dalam suatu instansi pemerintah. (Misalnya: asuransi jiwa, asuransi kesehatan dan lain-lain).

c. Program-program pelayanan karyawan (fasilitatif)

Pelayanan-pelayanan fasilitatif adalah kegiatan-kegiatan yang secara normal harus dilakukan karyawan sendiri dalam kehidupan sehari-harinya dan menyediakan berbagai bentuk pelayanan untuk memenuhi berbagai kebutuhan yang terus menerus. (Misalnya: Program-program rekreasi, tersedianya Cafeteria, disediakan perumahan dan lain-lain).

4. Pembayaran Kompensasi yang ditetapkan secara legal

Masyarakat melalui pemerintah mempunyai kepentingan atas tingkat minimum kondisi dan situasi tempat kerja dalam arti perlindungan akan bahaya-bahaya kerja yang mengancam bagi kehidupannya. (Misalnya: pemberian pesangon bagi karyawan yang diputus hubungan kerjanya, pembayaran asuransi tenaga kerja dan perawatan kesehatan secara periodik dan lain-lain).

Menurut Umar (2017:16) indikator kompensasi meliputi :

- a. Gaji imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pegawai, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.
- b. Insentif penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.
- c. Bonus pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.
- d. Premi premi adalah sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma atau sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan di atas pembayaran normal.

- e. Fasilitas di dalam kompensasi adalah pemberian inventaris berupa barang atau jasa yang berasal dari aset perusahaan ditujukan agar digunakan untuk memudahkan dalam pekerjaan dan meningkatkan produktivitas.
- f. Asuransi-asuransi merupakan penanggulangan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

Menurut Sedarmayanti (2017:239) indikator-indikator kompensasi diantaranya:

a. Upah

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

b. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

c. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pension, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

d. Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

E. Stres Kerja

1. Pengertian Stres Kerja

Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari tampilan diri, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa relaks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan (Sinambela, 2017: 472).

Menurut Fahmi (2018: 256) “*stres kerja timbul dari suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi, maka akan berdampak pada kesehatannya*”.

Menurut Dara et al (2018: 139) “*stress adalah kondisi fisik dan psikologis individu yang dipengaruhi oleh tekanan yang mungkin datang dari luar atau dalam diri seseorang*”.

Seseorang dapat dikategorikan mengalami stres kerja jika (Azza, 2019: 100):

- a. Variabel bawaan dalam pekerjaan. Hal ini juga dapat membawa banyak beban kepada perwakilan dari dalam organisasi, salah satunya adalah kebutuhan untuk melebihi-lebihkan tugas, dan ketegangan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Juga kebutuhan kerja yang tinggi misalnya pekerjaan yang tidak dapat dibatasi oleh perwakilan, harus diselesaikan secara terus menerus dan lebih dari satu kali
- b. Eleme alami. Perubahan ekologi yang di pertanyakan dalam asosiasi mempengaruhi kecemasan perwakilan. Contoh kesejahteraan dan keamanan di lingkungan kerja, mentalitas utama terhadap perwakilan, tidak adanya konsistensi di tempat kerja, dan iklim aktual yang canggung.
- c. Komponen individu. Kondisi atau keadaan yang mempengaruhi kehidupan individu, misalnya unsur keluarga, diri sendiri, dan uang

Menurut Fahmi (2016:214) stres kerja timbul dari suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi, maka akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang

mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi di luar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya.

Sebenarnya stres kerja tidak selalu membuahkan hasil yang buruk dalam kehidupan manusia. Stres diperlukan untuk menghasilkan prestasi yang tinggi. Semakin tinggi dorongan untuk berprestasi, makin tinggi juga produktivitas dan efisiensinya.

Demikian pula sebaliknya stres kerja dapat menimbulkan efek yang negatif. *Suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berfikir seorang karyawan. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya* (Gaol, 2015).

2. Sumber-sumber Stres Kerja

Menurut Robbins & Judge (2015:430) menunjukkan bahwa faktor atau sumber dari stress kerja meliputi faktor lingkungan, faktor organisasional, dan faktor pribadi. Penjelasan sebagai berikut :

a. Faktor-faktor lingkungan

Seperti ketidakpastian lingkungan seperti desain struktur organisasional, hal ini juga mempengaruhi level stres diantara karyawan di dalam organisasi tersebut. Ketidakpastian merupakan alasan terbesar orang-orang yang memiliki masalah dalam mengatasi perubahan organisasi. Terdapat tipe ketidakpastian lingkungan yang utama yaitu ekonomi, politik, dan teknologi.

b. Faktor-faktor organisasional

Tidak terdapat kekurangan faktor didalam organisasi yang dapat menyebabkan stres. Tekanan untuk menghindari kesalahan atau menyelesaikan tugas dalam waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan, atasan yang sangat menuntut dan tidak sensitif, serta rekan kerjanya yang tidak menyenangkan merupakan beberapa contoh faktor stress kerja dari organisasional. Kategori faktor stress kerja organisasional adalah :

1. Tuntutan tugas yaitu terkait dengan pekerjaan seseorang, suatu kelompok meliputi desain pekerjaan (tingkat kemandirian, variasi tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja, dan tata ruang kerja secara fisik. Bekerja dalam ruangan yang sangat penuh kesesakan dan kebisingan merupakan salah satu sumber timbulnya stres.
2. Tuntutan peranan yang terkait dengan tekanan yang di tempatkan pada seseorang sebagai fungsi dari peranan tertentu yang individu pegang dalam organisasi. Konflik peran menciptakan ekspektasi yang akan sulit untuk mendamaikan atau memuaskannya. Beban peran berlebihan terjadi Ketika karyawan diharapkan untuk melakukan lebih banyak dari batas waktu yang ditentukan.
3. Tuntutan interpersonal yaitu tekanan yang timbul dari karyawan lain nya seperti kurangnya dukungan sosial dan hubungan interpersonal yang kurang baik.

c. Faktor-faktor pribadi

Faktor-faktor didalam kehidupan pribadi dari karyawan yaitu permasalahan keluarga, permasalahan ekonomi pribadi, dan karakteristik kepribadian individu itu sendiri mempunyai perasaan persepsi yang menganggap pekerjaannya yang kurang baik.

Menurut Robbins & Judge (2017: 7) tuntutan pekerjaan menjadi salah satu sumber individu merasa tertekan hingga menyebabkan stress kerja.

3. Gejala Stres Kerja

Gejala adalah penampakan dari suatu sikap atau perasaan. Penampakan rasa senang bisa dalam bentuk tertawa, ceria, dan girang, dan penampakan rasa tidak senang bisa dalam bentuk diam, murung, marah, dan lain-lain, atau dapat juga dikatakan indikasi atau tanda-tanda dalam berbagai bentuk dari sesuatu yang abstrak (Efendi, 2015: 306).

Stres sebagai ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang dan abstrak gejalanya, oleh para ahli dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu (Robbins & Judge, 2017)

- a. *Fisiologis*, merupakan perubahan di dalam metabolisme tubuh berupa meningkatnya detak jantung, gangguan pernafasan, tekanan darah, otot kaku hingga masalah pada sistem pencernaan.
- b. *psikologis*, merupakan masalah kesehatan mental seseorang seperti adanya ketidakpuasan dengan masalah pekerjaan, merasa tegang dan tertekan dalam bekerja, dan melakukan Tindakan lain nya.
- c. *Prilaku*, merupakan perubahan dalam kinerja, contohnya seperti malas bekerja, mudah berperilaku agresif, perubahan produktivitas, hingga mengkonsumsi barang barang terlarang.

Karyawan yang mengalami stres bisa menjadi nervous dan merasakan kekhawatiran kronis. Mereka sering menjadi mudah marah, tidak dapat relaks, atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif, sehingga dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka.

Robbins (dalam Jafar, 2018:14), menyatakan bahwa terdapat enam penyebab stres kerja, yaitu :

- a. Lingkungan fisik: Penyebab stres kerja dari lingkungan fisik berupa cahaya, suara, suhu, dan udara terpolusi.

b. Individual: Tekanan individual sebagai penyebab stres kerja, terdiri dari:

- 1) Konflik peran: *Stresor* atau penyebab stres yang meningkat ketika seseorang menerima pesan- pesan yang tidak cocok berkenaan dengan perilaku peran yang sesuai. Misalnya adanya tekanan untuk bergaul dengan baik bersama orang- orang yang tidak cocok.
- 2) Peran ganda: Untuk dapat bekerja dengan baik, para pekerja memerlukan informasi tertentu mengenai apakah mereka diharapkan berbuat atau tidak berbuat sesuatu. Peran ganda adalah tidak adanya pengertian dari seseorang tentang hak, hak khusus dan kewajiban-kewajiban dalam mengerjakan suatu pekerjaan.
- 3) Beban kerja berlebih: Ada dua tipe beban berlebih, yaitu kuantitatif dan kualitatif. Memiliki terlalu banyak sesuatu untuk dikerjakan atau tidak cukup waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan beban berlebih yang bersifat kuantitatif. Beban berlebih kualitatif terjadi jika individu merasa tidak memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka atau standar penampilan yang dituntut terlalu tinggi.
- 4) Tidak adanya kontrol: Suatu stresor besar yang dialami banyak pekerja adalah tidak adanya pengendalian atas suatu situasi, sehingga langkah kerja, urutan kerja, pengambilan keputusan, waktu yang tepat, penetapan standar kualitas dan kendali jadwal merupakan hal yang penting.
- 5) Tanggung jawab: Setiap macam tanggung jawab bisa menjadi beban bagi beberapa orang, namun tipe yang berbeda menunjukkan fungsi yang berbeda sebagai stresor.
- 6) Kondisi kerja.

c. Kelompok: Keefektifan setiap organisasi dipengaruhi oleh sifat hubungan diantara kelompok. Karakteristik kelompok menjadi stresor yang kuat bagi beberapa individu. Ketidakpercayaan dari mitra pekerja secara positif berkaitan dengan peran ganda yang

tinggi, yang membawa pada kesenjangan komunikasi diantara orang- orang dan kepuasan kerja yang rendah atau dengan kata lain adanya hubungan yang buruk dengan kawan, atasan, dan bawahan.

- d. Organisasional: Adanya desain struktur organisasi yang jelek, politik yang jelek dan tidak adanya kebijakan khusus.

4. Indikator Stres Kerja

Menurut Efendi (2015: 304), indikator stres kerja meliputi:

- a. Konflik peran

Konflik peran menciptakan harapan-harapan yang barangkali sulit dirujukkan atau dipuaskan. Kelebihan peran terjadi bila karyawan diharapkan untuk melakukan lebih daripada yang dimungkinkan oleh waktu. Peran ganda tercipta bila harapan peran tidak dipahami dengan jelas dan karyawan tidak pasti mengenai apa yang harus dikerjakan.

- b. Beban lebih

Beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya

- c. Tuntutan tugas

Tuntutan tugas merupakan faktor yang terkait dengan tuntutan atau tekanan untuk menunaikan tugasnya secara baik dan benar.

- d. Ketidakcocokan terhadap pekerjaan

Ketidacocokan dalam bekerja rentan menimbulkan konflik antar pegawai. Konflik berkelanjutan jelas membuat stres dan tidak optimal dalam bekerja.

e. Hubungan kerja antar karyawan

Hubungan kerja yang kurang terjalin antar karyawan dapat menyebabkan stres kerja pada karyawan.

Indikator stres kerja menurut Cooper dalam Veithzal dan Sagala (2016:314), yaitu

:

a. Kondisi pekerjaan

- 1) Beban kerja dalam faktor internal.
- 2) Beban kerja dalam faktor eksternal.
- 3) Jadwal kerja.

b. Peran

- 1) Ketidak jelasan peran

c. Faktor interpersonal

- 1) Hasil kerja dan system dukungan sosial yang baik.
- 2) Perhatian manajemen terhadap hasil kerja karyawan.

d. Perkembangan karier

- 1) Promosi ke jabatan yang lebih rendah dari kemampuannya.
- 2) Promosi ke jabatan yang lebih tinggi dari kemampuannya.
- 3) Keamanan pekerjaan.

e. Struktur organisasi

- 1) Struktur organisasi membantu karyawan memahami lingkungan kerja.
- 2) Pengawasan jelas dan sesuai standar organisasi.
- 3) Keterlibatan dalam membuat keputusan.

Mengenai indikator stress kerja menurut Pandi Afandi (2018:179) adalah :

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja, letak fisik.
2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
3. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.
4. Struktur oraganisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.
5. Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

F. Penelitian Terdahulu

Penulis menggali informasi dari penelitian-penelitian sebelumnya sebagai bahan perbandingan, baik mengenai kekurangan atau kelebihan yang sudah ada. Selain itu, peneliti juga menggali informasi dari buku-buku maupun jurnal dalam rangka mendapatkan suatu informasi yang ada sebelumnya tentang teori yang berkaitan dengan judul yang digunakan untuk memperoleh landasan teori ilmiah.

Tabel 5.
Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
1..	Udin Putra, Bakri Hasanuddin, dan Wiri Wirastuti (2018)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Balindo	X1 = Motivasi kerja X2 = Kompensasi Y = Kinerja karyawan	Berdasarkan hasil pengujian (1) Variabel motivasi kerja dan kompensasi secara serempak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. (2)

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
	Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako Vol. 4, No. 1, Januari 2018, 001-010 ISSN : 2443-3578	Manunggal Bersama Kota Palu		variabel motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) variabel kompensasi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Anik Irawati (2018) Akuntabilitas: Jurnal Ilmu Akuntansi Volume 11 (1), 2018: 117 - 134 P-ISSN: 1979-1190	Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja, Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Intervening	X1 = Stres kerja X2 = Motivasi kerja X3 = Kompensasi Y = Kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan, kompensasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, waktu kerja
3.	Ruslinda Agustina, Soedjatmiko, Etty Rastika (2019) DINAMIKA EKONOMI Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol.12 No.1 Maret 2019	Pengaruh Stres Kerja, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Akses Sentral Telepon Otomat (STO) 1 Centrum Cabang Banjarmasin	X1 = Stres kerja X2 = Motivasi kerja X3 = Kompensasi Y = Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan variable motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan variable stres kerja dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara simultan stres kerja, motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4.	Egi Saputro dan Ahmad Darda (2020) Jurnal Ekobis: Ekonomi, Bisnis & Manajemen Vol 9 Nomor 2 (2019) p-ISSN (2088-219X)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai	X1 = Motivasi kerja X2 = Kompensasi Y = Kinerja	Hasil prngujian motivasi kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai honorer pada Rumah Sakit Penyakit Infeksi Prof. Dr. Sulianti Saroso Jakarta. Semakin baik motivasi kerja dan semakin tinggi kompensasi yang diberikan akan meningkatkan kinerja pegawai.
5..	Awal Purnomosidi dan M. Sidik Priadana (2020) Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 14 No. 1, April 2020, 30 - 35 ISSN: 2443-0633	<i>The Effect of Direct ompensation and Work Motivation on Employee Performance (Study at a Office in Bandung Regency)</i>	X1 = Direct compensation kerja X2 = Work motivation Y = Employee performance	<i>As for his research results, there is a significant effect of direct compensation and work motivation on employee performance either partially or simultaneously. Direct compensation and work motivation together affect employee performance by 64.04%. The proportionate amount of influence caused by other variables other than direct compensation and work motivation is 35.98%</i>
6.	Robby Dharma , Dori Mitra Candana, dan Sancia Arilla (2020)	Pengaruh Stres Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	X1 = Stres kerja X2 = Kompensasi Y = Kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan (a) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara stres kerja terhadap motivasi kerja

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
	Volume 1, Issue 6, Juli 2020 , E-ISSN : 2686-4924	Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Mandiri Utama <i>Finance</i>	Z = Motivasi kerja	sebesar (b) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja sebesar (c) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan (d) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan (e) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
7.	Putu Ayu Desy Pangastuti, Sukirno; dan Riyanto Efendi (2020) <i>International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding</i> Volume 7, Issue 3 April, 2020 Pages: 292-299 ISSN 2364-5369	<i>The Effect of Work Motivation and Compensation on Employee Performance</i>	X1 = Work motivation X2 = Compensation Y = Employee performance	<i>The results of the research are as follows: 1). Work motivation has a positive and significant effect on employee performance, 2). Compensation has a positive and significant effect on employee performance, 3). Work motivation and compensation together affect employee performance by 33.7% and by 66.3% influenced by variables outside this research.</i>
8.	Asriani, Devia Lorensa, Pebrida Saputri, Tetra Hidayati (2020) <i>International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJE BAR)</i> Vol-4, Issue-1, 2020 (IJE BAR) E-ISSN: 2614-1280	<i>The Effect of Compensation and Motivation to Employee Performance</i>	X1 = Compensation X2 = Motivation Y = Employee performance	<i>The result is compensation and motivation significantly influence employee performance simultaneously.</i>
9.	Idaman Putra (2021) <i>International Journal of Marketing & Human Resource Research</i> e-ISSN: 2746-4040 Vol. 2, No. 2 April 2021	<i>The Influence of Motivation and Compensation on Employee Performance of PT Immortal Cosmedika Indonesia Palembang Branch</i>	X1 = Motivation X2 = Work compensation Y = Employee performance	<i>The results prove that motivation (X1) has a positive effect on employee performance (Y). Compensation (X2) is also proven to have a positive effect on employee performance (Y). This research is useful for PT Immortal Cosmedika Indonesia Palembang Branch to improve employee performance through</i>

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
				<i>motivation and job compensation.</i>
10.	Ibriansyah, Salju, Sapar (2022) Jurnal Mantik, 5 (4) (2022) 2817-2820	<i>Effect of Work Motivation and Compensation on Employee Performance at PT. Vale Indonesia. Tbk. Luwu Timur – South Sulawesi</i>	X1 = Work motivation X2 = Compensation Y = Employee performance	<i>Based on the calculation results, it is found that work motivation has a positive and significant effect on employee performance with a significant value of 0.000 > 0.05 and is evidenced by the value of t count > t table, namely 15,658 > 1,968. Likewise with the Compensation variable which has a positive and significant effect on Employee Performance with a significant value of 0.012 < 0.05 and is evidenced by the value of t count > t table, namely 2.535 > 1.968. Therefore, if work motivation and compensation are high, employee performance will increase.</i>

G. Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2015:93) “kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting”.

Kemudian menurut Muhammad (2013:256), kerangka pemikiran berisi gambaran pola hubungan antar variabel atau kerangka konsep yang akan digunakan untuk menjawab masalah yang diteliti, disusun berdasarkan kajian teoritik yang telah dilakukan dan didukung oleh hasil penelitian terdahulu.

Kerangka pemikiran dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Kerangka pemikiran berguna untuk mempermudah didalam memahami persoalan yang sedang diteliti serta mengarahkan penelitian pada pemecahan masalah yang sedang dihadapi.

1. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Federal *International Finance*

Motivasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja seorang karyawan. Dengan motivasi kerja yang tinggi, karyawan akan bekerja dengan giat untuk melaksanakan pekerjaannya, tetapi jika motivasi kerja rendah maka membuat karyawan tidak bersemangat kerja dan mudah menyerah. Memotivasi kerja seorang karyawan sangat penting dan harus lebih diperhatikan perusahaan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2014:141).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wijaya dan Andreani (2015), Sumarni (2018), Putra et. al. (2018), Egi Saputro dan Darda (2019), Asriani et. al. (2020), Yuningsih et. al. (2020), Pangastuti et. al. (2020), Purnomosidi dan Priadana (2020), Putra et. al. (2021), dan Ibriansyah et. al. (2022) bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT *Federal International Finance*

Kinerja yang meningkat tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi kerja saja, tetapi juga dipengaruhi oleh kompensasi. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Menurut Sedarmayanti (2017: 239) menyatakan bahwa kompensasi adalah: “Segala sesuatu yang di terima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka.”

Penelitian yang dilakukan oleh Wijaya dan Andreani (2015), Sumarni (2018), Putra et. al. (2018), Egi Saputro dan Darda (2019), Asriani et. al. (2020), Yuningsih et. al.

(2020), Pangastuti et. al. (2020), Purnomosidi dan Priadana (2020), Putra et. al. (2021), dan Ibriansyah et. al. (2022) bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT *Federal International Finance*

Kinerja karyawan yang meningkat tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi kerja dan kompensasi saja, tetapi juga dipengaruhi oleh stres kerja. Dalam pekerjaan, tentunya karyawan diberikan tugas yang proporsional sesuai bidangnya, akan tetapi terkadang dengan adanya target yang harus tercapai, lembur dan pekerjaan yang belum terselesaikan tepat waktu akan menjadi masalah pekerjaan ataupun masalah diluar pekerjaan yang dihadapi karyawan yang mungkin berdampak pada memunculkan stres pekerjaan. Stres kerja adalah situasi ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan, dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik seseorang (Efendi, 2016).

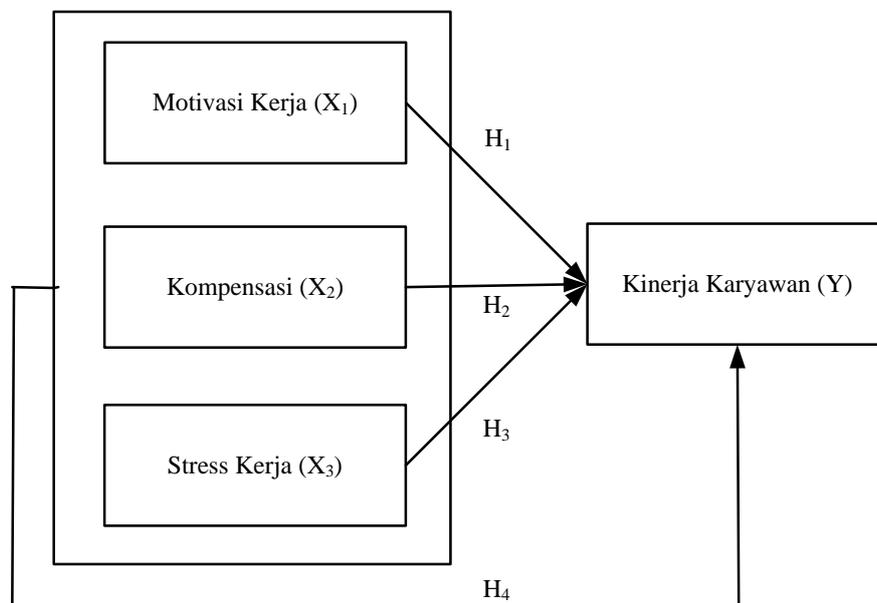
Penelitian yang dilakukan oleh Irawati (2018), Agustina et. al. (2019), dan Dharma et. al. (2020) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh motivasi kerja, kompensasi dan stres kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT *Federal International Finance*

Kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya dapat dilihat melalui kinerjanya, sehingga kinerja karyawan menjadi hal yang sangat penting bagi keberhasilan perusahaan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015). Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, ada beberapa faktor yang mempengaruhinya, seperti motivasi kerja dan kompensasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Wijaya dan Andreani (2015), Sumarni (2018), Putra et. al. (2018), Egi Saputro dan Darda (2019), Asriani et. al. (2020), Yuningsih et. al. (2020), Pangastuti et. al. (2020), Purnomosidi dan Priadana (2020), Putra et. al. (2021), dan Ibriansyah et. al. (2022), Irawati (2018), Agustina et. al. (2019), dan Dharma et. al. (2020) menjelaskan bahwa motivasi kerja, kompensasi dan stres kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis membuat suatu kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 1.
Kerangka Pemikiran

H. Hipotesis Penelitian

Menurut Pasolong (2015:84) hipotesis yaitu suatu kesimpulan sementara, tetapi kesimpulan itu belum final, masih harus dibuktikan kebenarannya atau hipotesis adalah suatu jawaban sementara atau dugaan sementara dimana ada kemungkinannya benar dan juga kemungkinannya salah. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H₁ : Motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT *Federal International Finance*
- H₂ : Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT *Federal International Finance*
- H₃ : Stres kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT *Federal International Finance*
- H₄ : Motivasi kerja, kompensasi dan stres kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT *Federal International Finance*