

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Stress Kerja**

Stress kerja merupakan hal yang berpengaruh terhadap kondisi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Ketika stress kerja yang dialami pegawai tidak bisa di atasi dengan baik ada kemungkinan hal tersebut akan berdampak terhadap kemampuan pegawai tersebut dalam berinteraksi secara positif dengan lingkungan kerjanya.

##### **2.1.1.1 Pengertian Stress Kerja**

Stress kerja adalah perasaan tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan (Mangkunegara, 2017: 157). Stress kerja ini tampak dari simtom, antara lain emosi yang tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, dan tekanan darah meningkat. Kemudian dalam pernyataan lain bahwa stress kerja adalah suatu kondisi di mana terdapat satu atau beberapa faktor di tempat kerja yang berinteraksi dengan pekerja sehingga mengganggu kondisi fisiologis, dan perilaku (Suwatno dan Priansa, 2022: 225).

Stress kerja adalah kondisi tekanan dan ketegangan yang memengaruhi emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya (Sinambela, 2019: 472).

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa stress kerja merupakan suatu kondisi yang memengaruhi emosi dan perasaan pegawai yang berasal dari interaksi antara pegawai dengan lingkungan kerja maupun dengan

sesama pegawai lainnya dan berakibat terhadap kondisi pegawai yang merasa tertekan dan terbebani atas suatu pekerjaannya.

### 2.1.1.2 Sumber Stress

Stress kerja bisa muncul dalam berbagai sumber, terdapat tiga sumber stress dalam lingkungan kerja pegawai yaitu sebagai berikut (Suwatno dan Priansa, 2022: 255).

1. Stress yang bersumber dari lingkungan fisik (*physical environment stressor*)

Sumber stress ini mengacu pada kondisi fisik dalam lingkungan di mana pekerja harus beradaptasi untuk memelihara keseimbangan dirinya. Stress yang bersumber dari lingkungan fisik di sini. Di antaranya adalah: kondisi penerangan di tempat kerja, tingkat kebisingan, keluasaan wilayah kerja.

2. Stress yang bersumber dari tingkatan individu (*individual level stressor*)

Yang dimaksud dengan sumber ini adalah stress yang berkaitan peran yang dimainkan dan tugas-tugas yang harus diselesaikan sehubungan dengan posisi seseorang di lingkungan kerjanya. Yang termasuk ke dalam sumber stress kerja ini adalah:

1) Konflik peran (*role conflict*)

2) Peran yang rancu/tidak jelas (*role ambiguity*)

3) Beban kerja yang berlebihan (*work overload*)

4) Tanggung jawab terhadap orang lain (*responsibility for people*)

5) Kesempatan untuk mengembangkan karir (*career development*)

3. Stress yang bersumber dari kelompok dan organisasi

1) Stress yang bersumber dari kelompok

Bersumber dari hasil interaksi individu-individu dalam suatu kelompok yang disebabkan perbedaan-perbedaan di antara mereka, baik perbedaan sosial maupun psikologis. Stress yang bersumber dari kelompok, antara lain:

- a. Hilangnya kekompakan kelompok (*lack of cohesiveness*)
- b. Tidak adanya dukungan yang memadai (*group support*)
- c. Konflik intra dan inter kelompok.

2) Stress yang bersumber dari organisasi

Stress disini timbul dari keinginan-keinginan organisasi atau Lembaga dengan pencapaian tujuan organisasi atau lembaga tersebut. Macam-macam stress yang bersumber dari organisasi antara lain:

- a. Iklim Organisasi
- b. Struktur Organisasi
- c. Teritorial Organisasi
- d. Teknologi
- c. Pengaruh Pimpinan

Stress kerja yang ditimbulkan oleh pegawai sangat berdampak pada penurunan kinerja perusahaan atau organisasi, maka dari itu suatu pimpinan atau manajer harus mengetahui penyebab atau sumber stress, berikut merupakan sumber stress lainnya (Sinambela, 2019: 473):

1. Beban kerja yang dirasakan terlalu berat.
2. Waktu kerja yang mendesak.
3. Kualitas pengawasan kerja yang rendah.

4. Iklim kerja yang tidak sehat.
5. Otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab.
6. Konflik kerja.
7. Perbedaan yang lain antar pegawai dengan pemimpin yang frustrasi dalam kerja.

Dijelaskan bahwa ada banyak faktor yang dapat menimbulkan stress kerja dimana hal tersebut dapat memengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dan hasil kerja yang dicapai.

### **2.1.1.3 Dampak Stress Kerja**

Terdapat beberapa dampak yang ditimbulkan dari stress kerja (Suwatno dan Priansa, 2022: 260), yaitu:

#### 1. Dampak subyektif

Kekhawatiran, kegelisahan, kebosanan, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kesadaran, perasaan terkucil dan merasa kesepian.

#### 2. Dampak perilaku

Akibat stress akan berdampak pada perilaku pekerja dalam bekerja diantara peledak emosi dan impulsif.

#### 3. Dampak kognitif

Ketidak mampuan mengambil keputusan yang sehat, daya konsentrasi menurun, kekurangan perhatian atau rentang perhatian pendek, sangat peka terhadap kritik, kecemasan dan hambatan mental.

#### 4. Dampak psikologis

Kecanduan glukosa darah meninggi, denyut jantung dan tekanan darah, mulut kering berkering, bola mata melebar dan tubuh panas dingin.

#### 5. Dampak kesehatan

Sakit kepala dan migren, mimpi buruk, susah tidur dan gangguan psikosomatis

#### 6. Dampak organisasi

Produktivitas menurun, terasing dari mitra kerja, ketidakpuasan kerja, menurunkan kilatan kerja dan loyalitas terhadap instansi.

Banyak sekali dampak yang ditimbulkan dari adanya stress kerja, mulai dari menurunnya kinerja individu hingga menurunnya performa organisasi itu sendiri. Oleh karenanya dampak-dampak dari stress kerja ini perlu menjadi perhatian seksama bahwa hal tersebut tentunya sangat berpengaruh terhadap kinerja keseluruhan organisasi atau perusahaan.

#### **2.1.1.4 Cara Mengatasi Stress Kerja**

Terdapat tiga pola dalam mengatasi stress (Mangkunegara, 2017: 158), yaitu:

1. Pola sehat, adalah pola menghadapi stress yang terbaik yaitu dengan kemampuan mengelola perilaku dan tindakan sehingga stress tidak menimbulkan gangguan, akan tetapi menjadi lebih sehat dan berkembang. Biasanya bagi mereka yang dalam pengelolaan waktu dan kesibukannya baik serta teratur dapat meminimalisir rasa terbebani yang akhirnya dapat menjadi stress kerja dari pekerjaan yang ditangani
2. Pola harmonis, adalah pola menghadapi stress dengan kemampuan mengelola waktu dan kegiatan secara harmonis dan tidak menimbulkan berbagai hambatan. Dengan demikian, akan terjadi keharmonisan dan keseimbangan anatara tekanan yang diterima dengan reaksi yang diberikan.

3. Pola patalogis, ialah pola menghadapi stress dengan berdampak berbagai gangguan fisik maupun sosial-psikologis. Dalam pola ini, individu akan menghadapi berbagai tantangan dengan cara-cara yang tidak memiliki kemampuan dan keterampilan mengelola tugas dan waktu. Cara ini dapat menimbulkan berbagai masalah-masalah yang buruk.

Penggunaan cara penanganan stress kerja yang tepat berdasarkan apa yang menjadi masalah dalam timbulnya stress kerja diharapkan dapat menekan stress kerja tersebut sehingga tidak mengganggu jalannya pekerjaan.

#### **2.1.1.5 Indikator Stress Kerja**

Berikut ini beberapa indikator stress kerja (Afandi, 2018: 179), diantaranya yaitu:

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 organisasi

Gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.

## 5. Kepemimpinan

Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

### **2.1.2 Disiplin Kerja**

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama digunakan untuk memotivasi pegawai agar mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun secara kelompok.

#### **2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku di dalam organisasi (Sinambela dan Sarton, 2019: 502).

Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan (Sinambela, 2019: 335).

Disiplin kerja dapat diartikan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan atau organisasi dan norma - norma sosial yang berlaku, dimana pegawai selalu datang dan pulang tepat waktu dan mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik (Hasibuan, 2019: 291). Senada dengan pendapat tersebut, disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri pegawai, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan (Sutrisno, 2017: 87).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap kesadaran dan kesediaan seseorang terhadap peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi yang dicerminkan dengan mengikuti seluruh arahan, perintah dan peraturan organisasi.

### **2.1.2.2 Macam-Macam Disiplin Kerja**

Penegakan kedisiplin dalam suatu organisasi menjadi suatu keharusan jika organisasi tersebut ingin mewujudkan tujuannya dengan baik. Terdapat dua bentuk disiplin kerja diantaranya sebagai berikut (Mangkunegara, 2017: 129).

#### **1. Disiplin Preventif**

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri.

#### **2. Disiplin Korektif**

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Disiplin kerja yang baik yang sesuai dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi diharapkan dapat mempermudah laju organisasi dalam mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan.

### **2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja**

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi disiplin kerja pegawai diantaranya sebagai berikut (Sutrisno, 2017: 89).

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua pegawai akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah diterapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawas pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan positif itu antara lain:

- 1) Saling menghormati, bila bertemu di lingkungan pekerjaan.
- 2) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- 3) Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.

- 4) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

#### **2.1.2.4 Tujuan Disiplin Kerja**

Maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti (Sinambela dan Sarton, 2019: 511):

##### 1. Tujuan umum disiplin kerja.

Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif organisasi bagi yang bersangkutan baik hari ini, maupun hari esok.

##### 2. Tujuan khusus disiplin kerja:

- 1) Untuk para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan, serta kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- 2) Dapat melaksanakan pekerjaan yang diberikan dengan baik, serta mampu memberikan pelayanan yang maksimal pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi atau perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang telah ditugaskan.
- 3) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- 4) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- 5) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai

dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Tujuan utama dari tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai sejalan dengan aturan-aturan maupun norma-norma yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan sehingga kegiatan pekerjaan dalam organisasi dapat berjalan dengan lancar.

#### **2.1.2.5 Indikator Disiplin Kerja**

Adapun Indikator yang digunakan dalam mengukur variabel disiplin kerja yaitu (Sinambela dan Sarton, 2019: 525):

1. Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2. Tingkat kewaspadaan pegawai

Pegawai yang dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya. Berikut indikator tingkat kewaspadaan pegawai diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu ketelitian dan perhitungan.

3. Ketaatan Pada Standar Kerja

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya diharuskan mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

#### 4. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Ketaatan pada peraturan kerja ini dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

#### 5. Etika Kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan agar terciptanya suasana harmonis dan saling menghargai antara sesama pegawai.

### **2.1.3 Kompensasi**

Kompensasi merupakan dorongan atau motivasi utama seseorang pegawai untuk bekerja. Hal ini berarti bahwa pegawai menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan waktu bukan semata-mata ingin membaktikan atau mengabdikan diri pada perusahaan, tetapi ada tujuan lain yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa, atas hasil yang telah diberikan. Selain itu juga kompensasi yang diberikan kepada pegawai berpengaruh pada kondisi kerja pegawai tersebut. (Suwatno dan Priansa, 2022: 219)

#### **2.1.3.1 Pengertian Kompensasi**

Kompensasi adalah total dari semua penghargaan yang diberikan pada pegawai sebagai imbalan balas jasa atas apa yang mereka berikan kepada organisasi (Sinambela dan Sarton, 2019: 448).

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi juga merupakan salah satu cara yang paling efektif bagi departemen personalia guna meningkatkan prestasi kerja, motivasi serta kepuasan kerja (Masram dan Mu'ah, 2018: 37).

Kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran yang diberikan kepada pegawai sebagai pertukaran pekerjaan yang mereka berikan kepada majikan (Suwatno dan Priansa, 2022: 220).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang diterima seseorang atas usaha atau kontribusi dalam suatu organisasi atau perusahaan atas pencapaian tujuan yang telah ditentukan dan diharapkan dapat menjadi pemicu untuk meningkatkan kinerja pegawai.

### **2.1.3.2 Asas Kompensasi**

Perusahaan harus menetapkan beberapa program kompensasi yang didasarkan atas asas keadilan serta asas kelayakan dan kewajaran, dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Berikut ini penjelasan mengenai asas-asas yang penting untuk diterapkan dalam pemberian kompensasi (Suwatno dan Priansa, 2022: 220) yaitu:

#### **1. Asas Keadilan**

Kompensasi memengaruhi perilaku pegawai dalam organisasi sehingga pemberian kompensasi yang tidak berdasarkan asas keadilan akan memengaruhi kondisi kerja pegawai yang dimaksud dengan asas keadilan ialah adanya konsistensi imbalan bagi para pegawai yang melakukan tugas dengan bobot yang sama. Dengan kata lain, kompensasi pegawai di suatu jenis pekerjaan dengan kompensasi pegawai di jenis pekerjaan yang lainnya, yang mengerjakan pekerjaan dengan bobot yang sama, relative akan memperoleh besaran kompensasi yang sama. Jadi, kompensasi dikatakan adil bukan berarti setiap

pegawai menerima kompensasi yang sama besarnya. Tetapi berdasarkan asas adil, baik itu dalam penilaian, perlakuan, pemberian hadiah, maupun hukuman bagi setiap pegawai. Sehingga dengan asas keadilan akan tercipta suasana kerja sama yang baik, motivasi kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas pegawai yang lebih baik.

## 2. Asas Kelayakan dan Kewajaran

Kompensasi yang diterima pegawai harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya beserta keluarganya, pada tingkatan yang layak dan wajar. Sehingga besaran kompensasi yang akan diberikan akan mencerminkan status, penguasaan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan dinikmati oleh pegawai beserta keluarganya. Tolak ukur layak memang bersifat relatif, tetapi penetapan besaran minimal kompensasi yang akan diberikan oleh perusahaan harus mengacu kepada standar hidup daerah, dengan berpijak pada standar Upah Minimum Regional (UMR), baik di tingkat provinsi, maupun tingkat kota/kabupaten. Sedangkan kompensasi yang wajar berarti besaran kompensasi harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti prestasi kerja, pendidikan, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan, dan lain-lain. Manajer SDM harus selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi yang diterima oleh pegawai dengan perkembangan lingkungan eksternal yang berlaku. Hal ini penting agar semangat kerja pegawai tetap tinggi dan terhindar dari risiko timbulnya tuntutan dari pegawai, serikat buruh dan pekerja, maupun pemerintah, yang akan mengancam keberlangsungan hidup organisasi.

Ketika besaran kompensasi yang diterima tidak sama dengan apa yang diharapkan maka akan terjadi penolakan secara halus hingga secara keras melalui demonstrasi yang di adakan oleh para serikat pegawai. Oleh karenanya besaran kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan asas-asas kompensasi.

### **2.1.3.3 Jenis-Jenis Kompensasi**

Dalam pengabdianya terhadap suatu organisasi atau perusahaan, pegawai tentunya mengharapkan suatu balas jasa atas apa yang telah mereka lakukan untuk organisasi. Pemberian jasa tersebut dapat berupa kompensasi yang telah dipersiapkan oleh organisasi. Terdapat tiga jenis kompensasi yang diberikan kepada pegawai (Sinambela dan Sarton, 2019: 450), yaitu:

#### 1. Kompensasi langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang ditetapkan organisasi.

#### 2. Kompensasi tidak langsung

Yaitu pemberian bagian keuntungan/manfaat bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang.

#### 3. Insentif

Insentif penghargaan atau ganjaran merupakan kompensasi yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Besaran kompensasi yang diberikan kepada pegawai tentunya sesuai dengan kontribusi pegawai terhadap organisasi.

### 2.1.3.4 Tujuan Kompensasi

Terdapat beberapa tujuan dalam pemberian kompensasi kepada pegawai yaitu sebagai berikut (Masram dan Mu'ah, 2018: 38).

#### 1. Memperoleh personalia yang *Qualified*

Dalam penarikan pegawai, biasanya calon pekerja yang memiliki kemampuan yang cakap dalam bekerja akan lebih tertarik pada kompensasi yang lebih tinggi maka di sinilah peran pengusaha untuk kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar tersebut. Selain itu, untuk pegawai yang sudah bekerja maka kompensasi tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik.

#### 2. Mempertahankan para pegawai yang ada sekarang

Apabila kita menginginkan pegawai baik kita tidak keluar atau berpindah ke perusahaan lain maka tingkat kompensasi harus dijaga agar tetap kompetitif.

#### 3. Menjamin keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

#### 4. Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi seharusnya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan untuk kemajuan perusahaan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

#### 5. Mengendalikan biaya-biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusianya pada tingkat yang layak untuk bekerja, tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang (underpay) atau lebih (overpay) kepada para pegawainya.

#### 6. Memenuhi peraturan-peraturan legal

Administrasi kompensasi diharapkan memenuhi batasan-batasan legal negara seperti peraturan UU tentang ketenagakerjaan yaitu UU No. 13 Tahun 2003.

Dengan

#### **2.1.3.5 Faktor Faktor yang Memengaruhi Kompensasi**

Pada dasarnya banyak faktor-faktor yang memengaruhi pemberian kompensasi pegawai (Sinambela, 2019: 234), yaitu:

##### 1. Kinerja dan produktivitas kerja

Setiap organisasi pasti menginginkan keuntungan yang optimal atas bisnisnya. Keuntungan ini dapat berupa material maupun non material. Untuk itu, setiap organisasi harus mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja pegawainya, agar memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi. Organisasi tidak mungkin membayar atau memberikan kompensasi yang melebihi kontribusi pegawai terhadap organisasi.

##### 2. Kemampuan membayar

Pemberian kompensasi tergantung pada kemampuan organisasi dalam membayar. Organisasi tidak akan mungkin membayar kompensasi pegawainya

melebihi kemampuan organisasi tersebut. Apabila organisasi memberikan kompensasi di atas kemampuannya maka organisasi akan terancam bangkrut.

### 3. Kesiediaan membayar

Kesiediaan untuk membayar akan berpengaruh terhadap kebijakan pemberian kompensasi bagi pegawai. Banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi, tetapi tidak semua organisasi bersedia memberikan kompensasi yang tinggi.

### 4. Suplai dan permintaan tenaga kerja

Banyak/sedikitnya tenaga kerja di pasar kerja akan memengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi pegawai yang tidak memiliki kemampuan dan keterampilan di atas rata-rata tenaga kerja pada umumnya, akan diberikan kompensasi yang lebih murah.

### 5. Serikat pekerja

Serikat pekerja, serikat pegawai, atau serikat buruh, akan memengaruhi kebijakan pemberian kompensasi. Serikat pekerja biasanya memperjuangkan anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang adil, layak, serta wajar. Apabila ada organisasi yang dianggap tidak memberikan kompensasi yang sesuai maka serikat pekerja akan menuntut organisasi tersebut.

### 6. Undang-undang dan peraturan yang berlaku

Undang-undang dan Peraturan mengenai ketenagakerjaan saat ini mendapat sorotan tajam karena kebijakan tersebut bersentuhan langsung dengan pegawai sebagai salah satu bagian terpenting dalam organisasi, yang membutuhkan

perlindungan. Undang-undang dan Peraturan yang jelas akan memengaruhi sistem pemberian kompensasi. Misalnya UU Tenaga Kerja dan Peraturan UMR.

#### **2.1.3.6 Indikator Kompensasi**

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses pemberian kompensasi untuk pegawai. Indikator yang disajikan dalam menilai kompensasi adalah (Kadarisman, 2016:171):

##### 1. Upah

Balas Jasa yang diberikan kepada para pekerja harian yang besarnya telah disepakati oleh kedua belah pihak.

##### 2. Insentif

Bentuk Pembayaran langsung atas peningkatan kinerja pegawai.

##### 3. Tunjangan

Imbalan jasa atau penghasilan yang tidak terkait langsung dengan berat ringannya tugas jabatan dan prestasi kerja atau merupakan *indirect compensation*.

##### 4. Gaji

Bayaran tetap yang diterima seseorang karena kedudukannya dalam perusahaan atau organisasi.

##### 5. Pensiun

Dana yang dibayarkan secara regular dengan interval tertentu kepada seorang pekerja setelah berhenti dari perusahaan.

## **2.1.4 Kinerja**

Kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. (Suwatno dan Priansa, 2022: 196)

### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai secara kuantitas dan kualitas dari pencapaian tugas-tugas yang dibebankan kepada seseorang, atau sekelompok orang, merujuk pada standar dan kriteria pencapaian serta pelaksanaan pekerjaan yang ditetapkan (Sinambela dan Sarton, 2019: 14).

Kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya (Suwatno dan Priansa, 2022: 196).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan pegawai tersebut (Masram dan Mu'ah, 2018: 133).

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sedarmayanti, 2016: 284).

Berdasarkan berbagai definisi di atas yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja yang

telah dicapai atas pekerjaan yang telah ditentukan berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya dalam suatu periode tertentu.

#### **2.1.4.2 Faktor yang Memengaruhi Kinerja**

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam pekerjaan, baik itu faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja (Bintoro dan Daryanto, 2017: 111), antara lain yaitu:

1. Pegawai, berkenaan dengan kemampuan dan kemauan dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Pekerjaan, menyangkut desain pekerjaan, uraian pekerjaan dan sumber daya untuk melaksanakan pekerjaan.
3. Mekanisme kerja, mencakup sistem, prosedur, pendelegasian dan pengendalian serta struktur organisasi.
4. Lingkungan kerja, meliputi faktor-faktor lokasi dan kondisi kerja, iklim organisasi dan komunikasi.

#### **2.1.4.3 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan pegawai dan kinerja organisasi (Masram dan Mu'ah, 2018: 135).

Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Apabila hal itu dikerjakan dengan benar, maka para pegawai, penyelia mereka, departemen SDM, dan akhirnya perusahaan akan menguntungkan dengan jaminan bahwa upaya para individu pegawai mampu berkontribusi pada fokus strategik dari perusahaan (Mangkuprawira, 2014: 231).

#### 2.1.4.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan dari penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi dari sumber daya manusia organisasi (Masram dan Mu'ah, 2018: 135).

Penilaian Kinerja dapat memotivasi para pegawai jika evaluasi tersebut dapat meyakinkan para pegawai bahwa penilaian yang dilakukan adalah bagian dari apa yang mereka harapkan dihubungkan dengan peningkatan karir mereka. Artinya bahwa penilaian kinerja yang dilakukan akan dihubungkan dengan masa depan mereka. Selain itu, tujuan khusus lainnya adalah meningkatkan pengertian manajerial, sebuah program formal mendorong para pimpinan untuk mengamati perilaku bawahan.

Terdapat enam tujuan dari penilaian kerja (Sinambela dan Sarton, 2019: 198), yaitu:

1. Menjamin objektivitas dalam pembinaan calon pegawai dan pegawai berdasarkan sistem karir dan sistem prestasi kerja.
2. Memperoleh bahan-bahan pertimbangan objektif (masukan) dalam pembinaan calon pegawai seperti promosi, demosi, mutasi, hukuman, pemutusan hubungan kerja, bonus, *job design* seperti *job enlargement*, *job enrichment* and *job rotation*.
3. Memberi masukan untuk mengatasi masalah yang ada, misalnya kurang terampil atau kurang keterampilan baru (untuk menentukan jenis pelatihan dan pengembangan karir calon pegawai atau pegawai baru).
4. Mengukur validitas metode penilaian kinerja yang digunakan.

5. Mendiagnosis masalah-masalah organisasi.
6. Umpan balik bagi calon pegawai, pegawai serta pemimpin.

#### **2.1.4.5 Manfaat Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah salah satu alat manajemen yang penting untuk mengukur sejauh mana karyawan telah mencapai target kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Penilaian kinerja dapat memberikan banyak manfaat, baik bagi karyawan maupun organisasi. Berikut beberapa manfaat dalam pelaksanaan penilaian kinerja (Sedarmayanti, 2016: 188).

1. Meningkatkan prestasi kerja.

Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun pegawai memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaannya atau prestasinya.

2. Memberi kesempatan kerja adil.

Penilaian akurat dapat menjamin pegawai memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

Melalui penilaian kinerja, terdektesi pegawai yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

4. Penyesuaian kompensasi.

Melalui penilaian, pemimpin dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi dan sebagainya.

5. Keputusan promosi dan demosi.

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan pegawai

6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan.

Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi.

Kinerja pegawai baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

#### **2.1.4.6 Indikator Kinerja**

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Dalam mengukur variabel kinerja, penelitian ini mengadaptasi indikator yang digunakan dalam penelitian Adela, Edward dan Shofia (2020: 98), terdapat lima indikator kinerja diantaranya adalah sebagai berikut.

1. Kuantitas pekerjaan.

Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu/kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Melakukan pekerjaan sesuai target *output* yang harus dihasilkan perorang.

2. Kualitas pekerjaan.

Setiap pegawai dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut.

3. Ketepatan waktu.

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik berbeda, jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lain.

#### 4. Kehadiran.

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang telah ditentukan.

#### 5. Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu pegawai saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang pegawai atau lebih. Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

### 2.1.5 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian terdahulu**

No	Penulis/tahun/ sumber/	Judul penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Joshua Ferbiko Manalu, Elsa Panjaitan, Krisna Dinata Putri Situmora ng, dan Cut Fitri Rostina. (2021) Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi), Vol. 5 No. 2, 2021 E-ISSN: 2621-5306	Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Bank Sumut Kc Sukaramai Medan	Terdapat variabel stress kerja, disiplin kerja, kompensasi, dan kinerja.	-	Stress kerja memberikan pengaruh negatifserta signifikan terhadap kinerja, disiplin kerja dan kompensasi berdampak positif terhadap kinerja pegawai PT. Bank Sumut KC Sukaramai Medan

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
3	Andre Fitriano, Ricky Chandra, Andy Gunawan, Jovita, Rislian, Yenny Indah Sari (2020) Jurnal Warta Edisi 63 Volume 14, Nomor 1: 1-208 ISSN: 1829-7463	Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. National Super	Terdapat variabel stress kerja, disiplin kerja dan kinerja	Tidak terdapat variabel kompensasi	Secara parsial dan simultan bahwa stress kerja, disiplin kerja dan komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT National Super.
4	Ferry Muliadi Manalu (2020) Jurnal Equilibria Volume 7 No. 1 Tahun 2020 ISSN: 2503-1546	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Terdapat variabel kompensasi, stress kerja dan kinerja	Tidak terdapat variabel disiplin kerja	Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi dan stress kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.
5	Ali Wairooy (2017) Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran, Vol. 4, No. 1, 2017	Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar	Terdapat Variabel disiplin kerja, kompensasi dan kinerja	Tidak terdapat variabel stress kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
6	Veta Lidya Delimah Pasaribu, Krisnaldy, dan Hestu Nugroho Warasto Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang (2020) Jurnal Disrupsi Bisnis, Vol. 3, No.1 ISSN 2621-797X	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Kelurahan Pisangan Ciputat)	Terdapat variabel disiplin kerja, kompensasi dan kinerja	Tidak terdapat variabel stress kerja	Variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi masing masing berpengaruh secara parsial dan positif terhadap kinerja pegawai.
7	Pupuh Partika, Bambang Ismanto dan Lelahester Rina (2020) Jurnal Benefita 5(2)	Pengaruh stres kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai ekowisata taman air tlatar boyolali	Terdapat variabel stress kerja, disiplin dan kinerja	Tidak terdapat variabel kompensasi	Berdasarkan hasil dari pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa stres kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh namun tidak signifikan.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
8	Triana Puji Rahayu & Lie Liana (2020) Al Tijarah: Vol. 6 No. 3 (Special Issue) e-ISSN: 2528-2948	Pengaruh disiplin kerja, stress kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai (Studi pada Pegawai PT Phapros, Tbk Kota Lama Semarang)	Terdapat variabel disiplin kerja, stress kerja, kompensasi dan kinerja	-	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
9	Veta Lidya Delimah Pasaribu, Bambang Purnomo Yanuarso (2018) Jurnal Ilmiah Ilmu Sekretaris/Ad ministrasi Perkantoran e-ISSN 2614-5456	Pengaruh stres kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada pt. Multritrans abadi srengseng jakarta barat periode 2018	Terdapat variabel stres kerja, disiplin kerja dan kinerja	Tidak terdapat variabel kompensasi	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa, Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara Stres kerja, Disiplin, Terhadap Kinerja Pegawai dan yang paling dominan adalah faktor motivasi belajar dengan presentase sebesar 4,28.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
10	Melkyory Andronicus, Ines Sanaya, Jefri Petrus Simanjuntak (2020) Jurnal Manajemen Volume 6 Nomor 2 eISSN : 2615- 1928	Pengaruh Disiplin, Stres Kerja Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Indofood Cbp Sukses Makmur	Terdapat variabel stress kerja, disiplin kerja, kompensasi dan kinerja	-	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin, stres kerja dan kompensasi secara simultan dan parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien determinasi sebesar 48,4%
11	Ruslinda Agustina Soedjatmiko Etty Rastika (2019) DINAMIKA EKONOMI Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol.12 No.1	Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pt Telkom Akses Sentral Telepon Otomat (Sto) 1 Centrum Cabang Banjarmasin	Terdapat variabel stress kerja, kompensasi dan kinerja	Tidak terdapat variabel disiplin kerja	Variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan variabel stres kerja dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
12	Albert Budiyanto dan Yudithia Wikan (2020) ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis, Vol. 23 No. 3	Pengaruh disiplin kerja, motivasi, stres kerja dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada PT. Kelola jasa artha	Terdapat variabel disiplin kerja, stress kerja dan kinerja	Tidak terdapat variabel kompensasi	Disiplin kerja, motivasi, stres kerja dan pengembangan karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
13	Endang Sri Wahyuningsih dan Andi Jonathan Putra (2021) MIMB: Vol. 18 No 1	Pengaruh beban kerja, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan	Terdapat variabel disiplin kerja, kompensasi dan kinerja	Tidak terdapat variabel stress kerja	Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan beban kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
14	Sri Langgeng Ratnasari, Elida Putri Sinaga dan Moch Aminudin Hadi Jurnal Trias Politika, Vol. 5 No. 2 : 128-127 e-ISSN: 2597-7423 p-ISSN: 2597-7341	Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja Aparatul Sipil Negara	Terdapat variabel stress kerja, disiplin kerja dan kinerja	Tidak terdapat variabel kompensasi	Pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, komitmen organisasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, dan stres kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
					kinerja. Pelatihan, Kompetensi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional, dan Stres Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara.
15	Andrew Kevin, dkk. (2020). Jurnal Ilmiah Methonomi, Vol. 6 No. 2 e-ISSN: 2598-9693	Pengaruh Stres Kerja, Kompetensi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Pt. Jaya Mandiri Bangunan Medan	Terdapat variabel stres kerja, disiplin kerja dan kinerja	Tidak terdapat variabel kompensasi	Secara parsial stres kerja, kompetensi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan stres kerja, kompetensi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
16	Tanod nanda Aromega, dkk. (2019). Jurnal EMBA Vol.7 No. 1 ISSN 2303-1174	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Yuta Hotel Manado	Terdapat variabel disiplin kerja, kompensasi dan kinerja	Tidak terdapat variabel stres kerja	Variabel kompensasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja. Kompensasi secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja
17	Angga Pratama (2020). Jurnal Disrupsi Bisnis, Vol.3 No. 2 ISSN 2621-797X	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia Dc Ciputat	Terdapat variabel disiplin kerja, kompensasi dan kinerja.	Tidak terdapat variabel stress kerja.	Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kompensasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
18	Hidayanti, dkk. (2019) Jurnal Manajemen Vol. 11 No. 2 ISSN: 2528-1518	Pengaruh Kompensasi dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Karya Plasindo Eksportir Kantong Plastik	Terdapat variabel stres kerja, kompensasi dan kinerja	Tidak terdapat variabel disiplin kerja	Kompensasi dan stress kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.
19	Suratmiati. (2020) BISECER Vol. 3 No.1 ISSN: 2714-9986	Pengaruh Kompensasi, Stres Kerja, Engagement Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Departemen Lingking PT Eka Sandang Duta Prima, Pringapus, Kabupaten Semarang)	Terdapat Variabel stres kerja, kompensasi dan kinerja	Tidak Terdapat variabel disiplin kerja	Kompensasi, stres kerja, engagement karyawan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan variabel kompensasi, stres kerja, engagement karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
20	Ade Muslimat dan Hariyaty Ab Wahid (2020) JENIUS Vol. 4 No. 2 ISSN: 2581-2769	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia Kantor Cipondoh	Terdapat variabel disiplin kerja dan kinerja	Tidak terdapat variabel stres kerja dan kompensasi	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Perusahaan atau organisasi yang bergerak secara dinamis akan selalu meningkatkan produktivitasnya melalui konsistensi menghasilkan kinerja terbaik serta mempertahankan hal yang menjadi keunggulan kompetisi perusahaan seperti memperhatikan sumber daya fisik, keuangan, kemampuan memasarkan serta sumber daya manusia yang kompetitif. Selain itu perusahaan akan berfokus dalam mengevaluasi kinerjanya dari faktor keuangan dan faktor *human capital* yang menjadi sangat penting sebagai faktor yang memprediksikan perilaku pegawai dan kinerjanya.

Tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut dengan istilah *lethal of performance* atau level kinerja. Pegawai dengan level kinerja tinggi akan memiliki tingkat produktivitas yang tinggi maka dari itu suatu organisasi atau perusahaan perlu terus memperhatikan kinerja dari pegawainya terlebih meminimalisir beberapa faktor yang memengaruhi penurunan kinerja (Suwatno dan Priansa, 2022: 196). Terdapat lima indikator kinerja yaitu: Kuantitas pekerjaan, Kualitas pekerjaan, Ketepatan waktu, Kehadiran dan Kemampuan kerja sama (Adela, Edward dan Shofia, 2020: 98).

Stress kerja dapat mengakibatkan terganggunya pelaksanaan pekerjaan sehingga menurunkan produktivitas, keikatan kerja dan loyalitas terhadap instansi (Suwatno dan Priansa, 2022: 261). Secara tidak langsung stress kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, karena pegawai yang memiliki stress kerja akan mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berdampak pada ketidaktepatan waktu dan penyelesaian pekerjaannya. Pendapat

tersebut menjelaskan stress kerja menjadikan salah satu faktor yang memengaruhi tinggi rendahnya kinerja. Bilamana pegawai memiliki tingkat stress kerja tinggi maka akan cenderung mengalami kinerja yang buruk begitupun sebaliknya bila pegawai yang memiliki tingkat stress kerja rendah akan berdampak pada tingginya kinerja. Beberapa indikator stress kerja yang digunakan yaitu yaitu: tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi dan kepemimpinan (Afandi, 2018: 179).

Faktor lain yang memengaruhi kinerja adalah disiplin. Berbagai teori menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan di antara variabel kinerja dengan disiplin kerja (Sinambela dan Sarton, 2019: 505). Dalam hal ini jika ditelaah lebih lanjut variabel disiplin kerjalah yang memengaruhi kinerja pegawai. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi. Disiplin dalam bekerja di dalam organisasi dikatakan tinggi apabila pegawai mempunyai tingkat kehadiran yang tinggi (tidak pernah bolos, datang dan pulang sesuai jam kerja yang telah ditentukan organisasi), selanjutnya dapat dilihat dari ketaatan dalam mengikuti aturan yang telah dibuat perusahaan. Dalam mengukur variabel disiplin kerja, penelitian ini mengadaptasi indikator disiplin kerja yaitu frekuensi kehadiran, tingkat kewaspadaan pegawai, ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja dan etika kerja (Sinambela dan Sarton, 2019: 525).

Kompensasi merupakan faktor yang memengaruhi kinerja selain stress kerja dan disiplin kerja. kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang diterima

seseorang atas usaha mereka yang telah berkontribusi dalam suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan dan diharapkan dapat menjadi pemicu untuk meningkatkan kinerja pegawai. Indikator kompensasi yaitu: upah, insentif, tunjangan, gaji dan pensiun (Kadarisman, 2016: 171).

Berbagai pimpinan sudah menindaklanjuti kinerja pegawai secara langsung, misalnya menggunakan kinerja sebagai landasan penambahan upah dan gaji sesuai dengan kinerja yang dicapai, rencana kompensasi sebagai perangsang ini diberikan sehingga diharapkan prestasi dan kinerja pegawai meningkat (Sinambela dan Sarton, 2019: 291). Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa disiplin, stress kerja dan kompensasi secara simultan dan parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Indofood Cbp Sukses Makmur dengan koefisien determinasi sebesar 48,4% (Melkyory Andronicus, Ines Sanaya, Jefri Petrus Simanjuntak, 2020). Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara stress kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. Cabinindo Putra (Muhammad Ekhsan dan Burhan Septian, 2020). Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makasar. Artinya kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai (Ali Wairooy, 2017).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa suatu perusahaan atau organisasi berusaha meningkatkan kinerja pegawai karena apabila kinerja pegawai baik maka akan mempermudah dalam mencapai tujuan perusahaan. Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan meminimalisir stress kerja, menaikan kedisiplinan pegawai dan memberikan kompensasi yang sesuai

oleh karena itu perlu dilakukan suatu penelitian untuk mengetahui pengaruh stress kerja, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai.

### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian secara umum yakni **“Terdapat Pengaruh Stress Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja”**