

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen

Manajemen sangat penting bagi setiap aktivitas individu atau kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen berorientasi pada proses (*Process oriented*) yang berarti bahwa manajemen membutuhkan sumber daya manusia, pengetahuan dan keterampilan agar aktivitas lebih efektif atau dapat menghasilkan tindakan dalam mencapai kesuksesan. Oleh sebab itu, tidak akan ada organisasi yang akan sukses apabila tidak menggunakan manajemen yang baik [11]. Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien [1].

Manajemen sumber daya manusia pada umumnya untuk memperoleh tingkat perkembangan karyawan setinggi-tingginya, hubungan kerja yang serasi di antara para karyawan dan penyatu paduan sumber daya manusia secara efektif atau tujuan efisiensi dan kerja sama sehingga diharapkan akan meningkatkan produktivitas kerja [29].

Manajemen merupakan alat atau wadah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan manajemen yang baik, tujuan organisasi dapat terwujud dengan mudah. Dengan kata lain, untuk memaksimalkan daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen harus dapat ditingkatkan dan dimaksimalkan. Unsur-unsur manajemen terdiri atas: *man* (manusia), *money* (uang), *method* (metode), *machine* (mesin), *materials* (bahan), dan *market* (pasar) [30].

Berdasarkan pengertian di atas bahwa Manajemen didefinisikan sebagai proses karena semua manajer, tanpa mempedulikan kecakapan atau keterampilan khusus mereka, harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka inginkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya [12].

Manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai atau karyawan menuju pengoptimalkan tujuan organisasi [6].

Berdasarkan pengertian di atas, bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan mengatur hubungan dan peranan karyawan agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

Menurut Darodjat (2015:49), fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. *Human resource planning*. Merencanakan kebutuhan dan pemanfaatan sumber daya manusia bagi perusahaan. Untuk dapat menyesuaikan diri dengan perusahaan melalui perencanaan sumber daya manusia.
2. *Personnel procurement*. Mencari dan mendapatkan sumber daya manusia melalui rekrutmen, seleksi, penempatan serta kontrak tenaga kerja, induksi.
3. *Personnel development*. Mengembangkan sumber daya manusia, keterampilannya, keahlian dan pengetahuannya melalui program orientasi tenaga kerja, pendidikan dan pelatihan (analisis dan evaluasi), pengembangan karier.
4. *Personal maintenance*. Memelihara sumber daya manusia, gaji, *reward*, insentif, jaminan kesehatan dan keselamatan tenaga kerja, menyelesaikan perselisihan perburuhan, menyelesaikan keluhan dan *relationship* karyawan dan lain sebagainya.
5. *Personal utilization*. Memanfaatkan dan mengoptimalkan sumber daya manusia, termasuk di dalamnya promosi, demosi, transfer dan juga seperasi. Agar sumber daya manusia bekerja dengan baik melalui motivasi penilaian karya (*feed back*), peraturan atau pemberian hadiah dan hukuman.

2.1.3 Kompensasi

Dalam menciptakan kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang tinggi dibutuhkan kompensasi yang memuaskan. Kompensasi ini merupakan bentuk imbalan (baik berbentuk uang maupun *natural* yang diterima pegawai atau karyawan atas usaha-usaha yang dihasilkan [6]. Kompensasi ini merupakan bentuk imbalan (baik berbentuk uang maupun material yang diterima pegawai atau karyawan atas usaha-usaha yang dihasilkan).

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan [7].

Kompensasi disebut juga sebagai penghargaan (*reward*) yang diberikan kepada pekerja sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi [13].

Berdasarkan pengertian di atas, bahwa kompensasi merupakan suatu bentuk imbalan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kontribusi atau usaha-usaha yang dikerjakan serta dihasilkan kepada perusahaan.

2.1.3.1 Tujuan Administrasi Kompensasi

Banyak perusahaan bersaing untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Tindakan ini dilakukan oleh banyak organisasi karena semakin besarnya industri tetapi sumber daya manusia memiliki keahlian dan pengetahuan yang berkualitas sangat sedikit dan terbatas. Berikut ini akan disampaikan apa tujuan dan bagaimana memerhatikan kompensasi [5].

1. Mendapatkan karyawan yang cakap

Dengan semakin berkembangnya industri, terlihat semakin dibutuhkannya sumber daya manusia yang memiliki kecakapan di atas rata-rata, sama dengan kebutuhan organisasi lain. Kebanyakan organisasi mengalami kesulitan untuk memperoleh sumber daya manusia sesuai kebutuhan karena jumlah penawaran yang semakin kecil.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

Pada umumnya, setiap orang akan menginginkan untuk memperoleh

kesejahteraan, kebutuhan ini dapat diperoleh dari organisasi tempatnya kerja. Tidak sedikit suatu organisasi merekrut sumber daya manusianya dari organisasi lain, dengan pertimbangan karyawan tersebut sudah memiliki kualitas kerja yang baik. Untuk mengatasi tindakan itu, organisasi tertentu mempertahankan atau memperbaiki sistem kompensasi agar menarik bagi karyawan. Sistem administrasi kompensasi yang menarik akan dapat mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki sekarang.

3. Meningkatkan produktivitas

Program kompensasi yang menarik akan dapat memotivasi dan kepuasan karyawan untuk meningkatkan produktivitas. Produktivitas merupakan suatu variabel dependen yang dicari faktor pengaruhnya.

4. Memperoleh keunggulan kompetitif

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang memiliki kontribusi penting dalam organisasi. Sebesar biaya yang dikeluarkan untuk kebutuhan usaha dialokasikan pada biaya sumber daya manusia.

5. Aturan hukum

Berkaitan dengan aturan hukum, organisasi harus menyesuaikan kompensasi sesuai dengan peraturan yang berlaku secara nasional dan daerah. Organisasi dituntut agar taat atas aturan yang berkaitan dengan kompensasi karena menyangkut kebutuhan hidup orang-orang dalam suatu negara atau karena menyangkut kebutuhan hidup orang-orang dalam suatu negara atau daerah tertentu.

6. Sasaran strategi

Banyak perusahaan dalam menjalankan usahanya menginginkan yang terbaik dalam industrinya. Untuk dapat bersaing, organisasi membutuhkan tenaga-tenaga yang memiliki kompetensi tinggi.

2.1.3.2 Tantangan-tantangan dalam Kebijakan Kompensasi

Beberapa faktor penting dalam kebijakan kompensasi antara lain [5].:

1. Permintaan dan penawaran tenaga kerja, bagi pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan keterampilan tinggi, biasanya tersedia dalam jumlah sedikit (terbatas) maka tingkat upah cenderung tinggi. Sebaliknya untuk jenis pekerjaan

yang membutuhkan keterampilan rendah, dibayar dengan upah yang rendah pula.

2. Perekonomian, kondisi perekonomian suatu negara baik akan menentukan tingkat kompensasi yang lebih baik pula. Pertumbuhan perekonomian yang pesat dialami oleh suatu Negara tertentu akan menciptakan daya saing lebih besar akan mendorong tingkat upah dan gaji naik.
3. Serikat buruh, dapat menentukan kompensasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Serikat buruh dapat membatasi penawaran tenaga kerja sehingga berakibat pada kenaikan kompensasi.
4. Kondisi keuangan perusahaan, suatu organisasi dapat menilai kemampuannya untuk membayar kompensasi dengan tingkat yang lebih tinggi. Kondisi keuangan organisasi merupakan faktor penting dalam menentukan tingkat kompensasi yang layak.
5. Kebijakan perusahaan, yang ditetapkan perusahaan juga berpengaruh terhadap penentuan kompensasi, karena telah disiapkan pedoman pokok tentang kompensasi.
6. Produktivitas, dapat diukur dari hasil produksi dan prestasi kerja karyawan terhadap perusahaan. Semakin tinggi hasil produksi atau prestasi kerja karyawan maka hal yang wajar untuk menaikkan tingkat upah karyawan
7. Biaya hidup, hal ini merupakan pertimbangan bagi perusahaan dalam menetapkan tingkat upah yang diterima karyawan.
8. Pemerintah, berdasarkan pertauran-peraturan yang ditetapkan juga dapat mempengaruhi tingkat upah. Pemerintah menentukan batas minimum upah yang diterima karyawan.

2.1.3.3 Sistem Pemberian Kompensasi

Sistem kompensasi adalah seperangkat komponen kompensasi yang diberikan kepada pekerja atas dasar prestasi kerjanya. Sistem kompensasi meliputi [13]:

1. Upah potongan (*piece work*), pemberian kompensasi berdasarkan jumlah

hasil pekerjaan karyawan yang dinyatakan dalam unit produksi. Dasar perhitungan ialah bahwa makin banyak unit produksi yang dihasilkan, makin tinggi pula kompensasi yang diterimanya.

2. Komisi, bentuk imbalan kepada pekerja di samping memperoleh gaji pokok, juga diberikan kompensasi karena keberhasilannya melaksanakan tugas atau pekerja yang memperoleh penghasilannya semata-mata berupa komisi.
3. Bonus, bentuk imbalan yang diberi kepada pekerja yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produktivitas yang berlaku terlampaui.
4. Kurva kematangan (*maturity curve*), jika kurva tersebut menunjukkan bahwa prestasi kerja mereka lebih besar dari prestasi kerja normal maka diberikanlah kepadanya kompensasi tertentu.
5. Bagi laba atau keuntungan, bentuk kompensasi yang diberikan berdasarkan sesuatu rumus yang telah ditetapkan yang dirancang berdasarkan profitabilitas atau keuntungan suatu perusahaan atau organisasi.
6. Bagi produksi, bentuk kompensasi yang diberikan kepada produktivitas kelompok, jika produktivitas kelompok mampu melampaui target produksi normal, maka diberikan bonus.

2.1.3.4 Indikator Kompensasi

Indikator kompensasi karyawan adalah [15]:

1. Upah atau gaji

Secara umum berkaitan dengan tarif atas waktu kerja per jam di mana karyawan semakin lama bekerja akan semakin besar jumlah upah yang diperoleh.

2. Insentif

Insentif adalah suatu pemberian tambahan berupa uang kartal di luar gaji atau upah yang diberikan

3. Tunjangan

Pemberian tunjangan dapat dilakukan bermacam-macam bentuk. Sebagai contoh adalah pemberian asuransi kesehatan maupun jiwa.

4. Fasilitas

Pengertian kompensasi dari sisi fasilitas dapat berupa penggunaan fasilitas perusahaan secara khusus seperti mobil perusahaan, member club dan berbagai fasilitas lainnya.

2.1.4 Motivasi

Menurut arti katanya, motivasi atau *motivation* berarti pemberian motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai faktor yang mendorong orang, untuk bertindak dengan cara tertentu [16].

Motivasi kerja adalah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya. Motivasi kerja merupakan proses yang menunjukkan intensitas individu, arah dan ketekunan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi [17].

Motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang [13].”

Berdasarkan pengertian di atas bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan untuk pegawai atau karyawan yang bertujuan agar mereka dapat melaksanakan aktivitas berupa tugasnya yang dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut merupakan sesuatu yang sangat penting bagi semua jenis perusahaan yang tidak hanya dirasakan oleh perusahaan namun manfaatnya juga dirasakan oleh karyawan yang bekerja. Dengan motivasi yang tinggi dapat membuat karyawan menikmati pekerjaannya, bekerja tanpa unsur keterpaksaan dan menghasilkan suatu kualitas kerja yang tinggi. Hal yang penting dalam motivasi antara lain gaji yang menarik, hadiah dan penghargaan, pangkat dan jabatan, tempat kerja yang menyenangkan, fasilitas yang memadai, sanksi dan hukuman, penciptaan rasa takut, pemberian pengawasan yang ketat, penciptaan konflik, pemberian gambaran masa depan yang suram. Motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan seseorang pasti

memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Oleh karena itu, faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan aktivitas tersebut pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut.

2.1.4.1 Sumber Motivasi

Teori motivasi yang sudah lazim dipakai untuk menjelaskan sumber motivasi sedikitnya bisa digolongkan menjadi dua, yaitu sumber motivasi dari dalam diri atau motivasi intrinsik dan sumber motivasi dari luar atau motivasi ekstrinsik [14].

1. Motivasi intrinsik

Motivasi intrinsik muncul karena motif yang timbul dari dalam diri pegawai. Motif ini aktif atau berfungsi tanpa adanya rangsangan dari luar. Faktor individual yang mendorong pegawai untuk melakukan sesuatu adalah :

a. Minat

Pegawai akan merasa terdorong untuk melakukan suatu kegiatan kalau kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang sesuai dengan minatnya.

b. Sikap positif

Pegawai yang mempunyai sifat positif terhadap suatu pekerjaan akan rela untuk ikut dan terlibat dalam kegiatan tersebut, serta akan berupaya seoptimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

c. Kebutuhan

Pegawai mempunyai kebutuhan tertentu dan akan berupaya untuk memenuhi kebutuhan tersebut dengan melaksanakan serangkaian aktivitas atau kegiatan.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik muncul karena adanya rangsangan dari luar. Dua faktor utama yang berkaitan dengan motivasi ekstrinsik pegawai dalam organisasi diantaranya berkenaan dengan :

a. Motivator

Motivator berkaitan dengan prestasi kerja, penghargaan, tanggung jawab yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan diri serta pekerjaan itu sendiri.

b. Kesehatan Kerja

Merupakan kebijakan dan administrasi organisasi yang baik, supervisi

terknisi yang memadai, gaji yang memuaskan, kondisi kerja yang mendukung serta keselamatan kerja.

2.1.4.2 Indikator Motivasi Kerja

Terdapat tiga macam karakteristik dasar motivasi kerja yang berkenaan dengan pegawai, yaitu [16]:

1. Usaha (*Effort*)

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

2. Ketekunan (*Persistence*)

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

3. Arah (*Direction*)

Karakteristik ini mengarah pada kualitas kerja seseorang dalam perilaku berkerjanya.

2.1.5 Stres Kerja

Stres adalah suatu keadaan yang menekankan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya [18].

Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil pendapatan dari suatu tugas atau pekerjaan yang berhubungan dengan *goals* seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria efektivitas kerja lainnya. Dengan kata lain kinerja mencerminkan perbandingan antara hasil kerja dengan standar perusahaan yang ditetapkan [5].

Stres kerja adalah ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar atau kesempatan melakukan sebuah kegiatan penting, yang dalam pemenuhannya terdapat hambatan-hambatan dan ketidakpastian yang dapat memengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang [9].

Stres merupakan sebuah kondisi dinamis di mana seseorang dihadapkan pada konfrontasi antara kesempatan, hambatan atau permintaan akan apa yang diinginkan dan hasilnya dipersepsikan tidak pasti penting [29].

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan stres kerja merupakan suatu kondisi emosional yang dialami oleh seseorang yang dihadapkan pada suatu kendala, tantangan, hambatan-hambatan dan sebagainya yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang dalam bekerja.

2.1.5.1 Strategi Manajemen Stres

Pendekatan yang tepat dalam mengelola stress ada dua pendekatan yaitu [29]

:

1. Pendekatan individu

Dalam pendekatan individu seorang karyawan dapat berusaha sendiri sering untuk mengurangi level stresnya. Strategi yang bersifat individual yang cukup efektif yaitu pengelolaan waktu latihan fisik, latihan relaksasi dan dukungan sosial.

2. Pendekatan organisasi

Beberapa penyebab stres adalah tuntutan dari tugas dan peran serta struktur organisasi yang semuanya dikendalikan oleh manajemen, sehingga faktor-faktor itu dapat diubah, oleh karena itu strategi-strategi yang mungkin digunakan oleh manajemen untuk mengatasi stress karyawannya adalah melalui seleksi dan penempatan, penetapan tujuan, redesain pekerjaan, pengambilan keputusan partisipatif, komunikasi organisasional dan program kesejahteraan.

2.1.5.2 Kategori Konsekuensi Stres

Ada tiga kategori sebagai konsekuensi dari stres yaitu [17]:

1. Gejala fisiologis. Gejala ini terkait dengan aspek kesehatan dan medis yang menunjukkan bahwa stres dapat menciptakan perubahan metabolisme, meningkatkan laju detak jantung dan pernafasan, meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala dan menyebabkan seangan jantung.
2. Gejala psikologis. Stres dapat menyebabkan ketidakpuasan terutama yang berkaitan dengan pekerjaan. Di samping itu stres juga muncul dalam

bentuk keadaan psikologis lain seperti ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan, dan suka menunda-nunda.

3. Gejala perilaku. Gejala stress yang terkait dengan perilaku mencakup perubahan produktivitas, absensi, tingkat keluar masuknya karyawan, perubahan kebiasaan, meningkatkan konsumsi rokok dan alkohol, bicara cepat, gelisah dan adanya gangguan tidur.

2.1.5.3 Indikator Stres Kerja

Faktor yang memengaruhi stres dapat berasal dari beberapa *stressor* dan dapat berasal dari satu *stressor*. *Stressor* yang dialami seseorang dapat berbeda antara satu orang dengan orang lain. Sejumlah faktor yang memengaruhi perbedaan tingkat stres antara orang yang satu dengan orang yang lain ketika menghadapi *stressor* yang sama antara perbedaan individual dalam hal [9]:

1. Persepsi, individu yang mempersepsikan kesan indera atas lingkungannya secara positif ia akan cenderung kurang stres dibandingkan dengan mereka yang mempersepsikan secara negatif terhadap lingkungannya.
2. Pengalaman dalam menghadapi peristiwa yang menyebabkan stres, seseorang yang telah berpengalaman dalam menghadapi sebuah peristiwa, akan mengakibatkan ia memahami apa yang akan dilakukan untuk menghadapi situasi yang mengakibatkan stres sehingga seseorang yang berpengalaman menghadapi situasi yang penuh tekanan mungkin tidak mengalami stres yang berbeda dengan orang yang belum mempunyai pengalaman.
3. Kemampuan memprediksi peristiwa penyebab stres, situasi yang akan kita hadapi pada masa mendatang dapat menimbulkan stres.
4. Jenis kepribadian (*belief in locus of control internal or external*), orang yang memiliki kepribadian *internal locus of control* diprediksi lebih rendah tingkat stresnya ketika menghadapi situasi yang penuh stres dibandingkan orang yang memiliki kepribadian *eksternal locus of control*.
5. Dukungan sosial, bukti menunjukkan bahwa dukungan sosial yaitu hubungan

kolegial atau atasan, dapat mengurangi stres seseorang yang bekerja dalam suatu lembaga memiliki dukungan para koleganya dan merasa nyaman bekerja, ia sangat kurang tingkat stresnya.

6. Permusuhan, ada seseorang yang mudah terjadi mengalami kemarahan dan permusuhan yang tinggi.

2.1.6 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu [18].

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang ditetapkan sebelumnya [6].

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi [19].

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral serta etika.

2.1.6.1 Faktor-faktor Kinerja Karyawan

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu [18]:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

10. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

2.1.6.2 Performance Standard

Penilaian kinerja sangat membutuhkan standar yang jelas dijadikan tolak ukur atau patokan terhadap kinerja yang akan diukur. Standar yang dibuat tentu saja harus berhubungan dengan jenis pekerjaan yang akan diukur dan hasil yang diharapkan akan terlihat dengan adanya penilaian kinerja ini. Ada empat hal yang harus diperhatikan dalam menyusun standar penilaian kinerja yang baik dan benar yaitu [13]:

1. *Validity* adalah keabsahan standar tersebut sesuai dengan jenis pekerjaan yang dinilai. Keabsahan yang dimaksud di sini adalah standar tersebut memang benar-benar sesuai atau relevan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai.
2. *Agreement* berarti persetujuan, yaitu standar penilaian tersebut disetujui dan diterima oleh semua pegawai yang akan mendapat penilaian. Ini berkaitan dengan prinsip keabsahan.
3. *Realism* berarti standar penilaian tersebut bersifat realistis, dapat dicapai oleh para pegawai dan sesuai dengan kemampuan pegawai.
4. *Objectivity* berarti standar tersebut bersifat objektif yaitu adil, mampu mencerminkan keadaan yang sebenarnya tanpa menambah atau mengurangi kenyataan dan sulit untuk dipengaruhi oleh bias-bias penilai.

2.1.6.3 Indikator Kinerja

Pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut ini. Namun demikian, organisasi tertentu dapat

mengembangkan kategori masing-masing yang sesuai dengan misinya, yaitu sebagai berikut [19]:

1. Efektif

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian *output* yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.

2. Efisien

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.

3. Kualitas

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.

4. Ketepatan waktu

Indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.

5. Produktivitas

Indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. Dalam bentuk yang lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.

6. Keselamatan

Indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

2.1.7 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis [17].

Kepuasan kerja (*Job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen sumber daya manusia atau manajemen harus selalu memonitor kepuasan kerja karena hal ini memengaruhi sikap absensi, perputaran tenaga kerja, kepuasan kerja dan masalah-masalah penting lainnya [29].

Kepuasan kerja merupakan variabel tergantung utama karena dua alasan yaitu menunjukkan hubungan dengan faktor kinerja dan merupakan preferensi nilai yang dipegang banyak peneliti perilaku organisasi [20].

Kepuasan kerja merupakan suatu fungsi nilai, persepsi dan perbedaan menurut tenaga kerja mengenai yang seharusnya mereka terima [5].

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan karyawan yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif di dalam perusahaan.

2.1.7.1. Meningkatkan Kepuasan Kerja

Upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja perlu dilakukan sehingga pegawai akan bertahan dalam organisasi dan menjadi asset yang penting bagi organisasi. Upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan melalui [15]:

1. Perubahan struktur kerja

Melakukan perubahan struktur kerja, misalnya: dengan melakukan perputaran pekerjaan (*job rotation*) yaitu sebuah sistem perubahan pekerjaan dari salah satu tipe tugas ke tugas lainnya. Cara kedua yang harus dilakukan adalah dengan perluasan pekerjaan (*job enlargement*) atau perluasan satu pekerjaan sebagai tambahan dan bermacam-macam tugas pekerjaan.

2. Melakukan perubahan struktur pembayaran

Perubahan sistem pembayaran bagi pegawai yang didasarkan pada teknik sebagai berikut:

- a. Pembayaran berdasarkan keahlian (*skill-based pay*), pembayaran dimana para pekerja digaji berdasarkan pengetahuan dan keterampilan daripada posisinya

dalam organisasi.

- b. Pembayaran berdasarkan jasanya (*merit pat*), sistem pembayaran dimana pekerja digaji berdasarkan kinerjanya, pencapaian finansial pekerja berdasarkan pada hasil yang dicapai oleh individu itu sendiri.
- c. Pembayaran berdasarkan keberhasilan kelompok (*gainsharing*), dimana keuntungan dibagi kepada seluruh anggota kelompok.

3. Pemberian jadwal kerja fleksibel

Pemberian jadwal kerja yang fleksibel namun taat terhadap aturan organisasi juga merupakan salah satu solusi untuk mendorong kepuasan kerja pegawai.

4. Program pendukung

Organisasi menyediakan program pendukung yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, seperti pusat kesehatan kerja pegawai dan kebugaran, rekreasi, penghasilan tambahan dan berbagai program pendukung lainnya.

2.1.7.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Darodjat (2015:320-322), beberapa yang penting faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan kepuasan kerja karyawan dalam organisasi adalah sebagai di bawah [13]:

1. Bekerja isi

Isi dari pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama dari kepuasan. Itu kerja harus menantang. Ini harus meminjamkan dirinya kesempatan untuk menggunakan keterampilan karyawan, kemampuan dan pengalaman. Isi pekerjaan harus mendorong dan menarik dan meemiliki berbagai *inbuilt* didalamnya sehingga tidak membosankan. Umpan balik posisi dari pekerjaan dan otonomi telah dianggap penting bagi motivasi karyawan. Terlalu sulit atau pekerjaan memiliki dua tantangan sedikit membawa frustrasi dan perasaan gagal maka pekerjaan harus cukup tangguh sehingga individu harus meregangkan kemampuannya, imanjinasi dan keterampilan. Setelah pekerjaan tersebut selesai berhasil, para pekerja mendapatkan rasa kepuasan.

2. Bayar dan kebijakan promosi

Gaji dan upah berperan menentukan dalam studi kepuasan kerja. Imbalan yang adil adalah multidimensional. Sistem gaji dan kebijakan promosi organisasi harus adil, jelas dan sejalan dengan norma-norma industri umum dan karyawan harapan. Upah karyawan dan gaji harus memastikan dia status sosial dan harus mampu memenuhi harapan. Individu harus melihat gaji administrasi dan kebijakan promosi sebagai adil. Organisasi harus memastikan bahwa kebijakan promosi sebagai adil.

3. Kondisi kerja suportif

Kondisi kerja memiliki sederhana tapi abadi berpengaruh pada kepuasan kerja. Karena perkembangan teknologi yang pesat, perlu bahwa organisasi beroperasi pada teknologi yang ditingkatkan, sistem terpadu dan prosedur. Tata tempat kerja harus cocok dari titik operasional dari melihat dan karyawan harus menampilkan gelar besar kepuasan.

4. Kelompok kerja konsep kelompok dan tim kerja yang lebih menonjol ke hari

Kelompok kerja dari orang-orang terampil multi dengan satu tujuan akan dapat berfungsi secara efektif jika mereka ramah dan koperasi. Kelompok kerja berfungsi sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat dan bantuan kepada masing-masing pekerja.

5. Pengawasan

Pengawasan adalah salah satu faktor yang moderat yang mempengaruhi pekerjaan kepuasan. Supervisor berkualitas harus tersedia untuk nasihat, bimbingan dan pemecahan masalah. Pengawasan harus ditepatkan dekat dengan tempat kerja dan harus tersedia.

6. Kepribadian *job fit*

Individu harus diberi pekerjaan yang sesuai dengan minat mereka.

2.1.7.3 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja diukur dengan [7]:

1. Gaji atau imbalan yang adil
2. Kondisi kerja yang menunjang

3. Hubungan kerja (rekan kerja dan atasan)

2.2 Review Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian ini, ada beberapa hasil penelitian terdahulu yang perlu dikemukakan. Berikut adalah hasil penelitian terdahulu :

1. Rudy Lesmana dengan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Cabang Bandung Indah Plaza di tahun 2018. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Matahari Department Store Cabang Bandung Indah Plaza. Penelitian ini didasarkan pada studi empiris dengan teknik pengambilan sampel proporsional dalam pengumpulan data. Data diperoleh berdasarkan survey kepada 100 karyawan sebagai responden di Matahari Department Store Cabang Bandung Indah Plaza. Teknik pengumpulan data ini menggunakan kuesioner dan wawancara ke beberapa karyawan dan manajer sebagai studi awal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kuesioner terbukti valid dan reliabel. Metode analisis dengan menggunakan regresi linier berganda, pengujian hipotesis menunjukkan hasil bahwa kompensasi dan motivasi bekerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kata kunci: kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja, kinerja karyawan.
2. Ma'luful Qurkhi dengan judul penelitian Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Cabang Bandung Indah Plaza di tahun 2018. pengujian hipotesis menunjukkan hasil bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Hasil dari perhitungan statistik, variabel motivasi memiliki pengaruh terbesar dalam penelitian ini yaitu sebesar 39.3% dimana total pengaruh dari kompensasi dan motivasi terhadap kinerja adalah sebesar 55.4%.
3. Nafila Oktavia dengan judul penelitian Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan

Kerja pada PT Matahari Departement Store Cabang Mall Panakukang Makassar di tahun 2020. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja, kompensasi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Matahari Departement Store Cabang Mall Panakkukang Makassar. Lingkungan kerja, kompensasi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Matahari Departement Store Cabang Mall Panakkukang Makassar. Lingkungan kerja, kompensasi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Matahari Departement Store Cabang Mall Panakkukang Makassar.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

Nama	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian Yang Diperoleh Oleh Peneliti
Rudy Lesmana (2018)	Pengaruh Kepemimpinan Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Cabang Bandung Indah Plaza	Variabel Terikat Kinerja Karyawan Variabel Bebas - Kepemimpinan - Kompensasi - Motivasi Kerja	Hasil bahwa kepemimpinan, kompensasi dan motivasi bekerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
Ma'luful Qurkhi (2018)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Cabang Bandung Indah Plaza	Variabel Terikat Kinerja Karyawan Variabel Bebas - Kompensasi - Motivasi Kerja	Pengujian hipotesis menunjukan hasil bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Hasil dari perhitungan statistik, variabel motivasi memiliki pengaruh terbesar dalam penelitian ini yaitu sebesar 39.3% dimana total pengaruh dari

			kompensasi dan motivasi terhadap kinerja adalah sebesar 55.4%.
Nafila Oktavia (2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT Matahari Departement Store Cabang Mall Panakkukang Makassar	Variabel Terikat Kinerja Karyawan Variabel Intervening Kepuasan Kerja Variabel Bebas - Lingkungan Kerja - Kompensasi - Motivasi	Lingkungan kerja, kompensasi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Matahari Departement Store Cabang Mall Panakkukang Makassar. Lingkungan kerja, kompensasi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Matahari Departement Store Cabang Mall Panakkukang Makassar. Lingkungan kerja, kompensasi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Matahari Departement Store Cabang Mall Panakkukang Makassar

2.3 Kerangka / Model Konseptual

Antara motivasi dan kepuasan kerja terdapat hubungan yang positif dan signifikan, karena kepuasan kerja mempunyai korelasi signifikan dengan motivasi. Atasannya disarankan mempertimbangkan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kepuasan pekerja sehingga mereka secara potensial dapat meningkatkan motivasi pekerja melalui berbagai usaha untuk meningkatkan kinerja mereka [31].

Tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja serta hasil kerja. Hal ini karena

motivasi kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh terpenuhinya tidaknya kebutuhan minimal kehidupan karyawan dan keluarganya [16].

Ketika tingkat stres kerja sangat rendah kepuasan kerja juga rendah. Ini dapat diakibatkan karena seseorang tidak menghadapi banyak tekanan atau tantangan sehingga orang tersebut kemungkinan besar tidak melakukan usaha yang tinggi untuk menghadapinya [9].

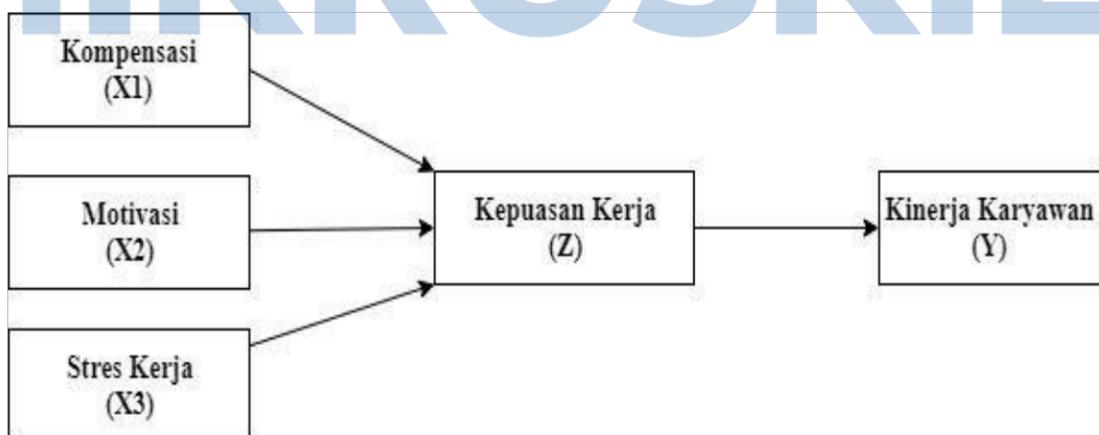
Perilaku termotivasi mungkin ditingkatkan apabila manajer memberi pekerja cukup sumber daya untuk melakukan pekerjaan dan memberikan *coaching* secara efektif. Kinerja pada gilirannya dipengaruhi oleh perilaku termotivasi [20].

Karyawan yang puas dalam bekerja sangat memengaruhi kinerja individu dan organisasi. Kepuasan kerja bagi karyawan cenderung meningkatkan produktivitas, rasa bangga dan komitmen tinggi pada pekerjaannya [6].

Stres yang dialami oleh karyawan akibat lingkungan yang dihadapinya akan memengaruhi kinerja dan kepuasan kerjanya [29].

Ketika karyawan menilai suatu pekerjaan menyenangkan untuk dikerjakan, mereka mengatakan bahwa pekerjaan itu memberikan kepuasan kerja. Keadaan ini dapat dilihat dari hasil pekerjaannya, kepuasan kerja akan dapat meningkatkan kinerja mereka [17].

Kerangka berfikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Model konseptual penelitian ini dapat dijelaskan melalui kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

Setiap organisasi menerapkan sistem kompensasi secara fleksibel dan bebas sesuai dengan kondisi masing-masing. Sistem mana yang dirasa tepat untuk memberikan kompensasi kepada pekerja dengan harapan dapat meningkatkan kinerja dan menumbuhkan kepuasan kerjanya [21].

Tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja serta hasil kerja. Hal ini karena motivasi kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh terpenuhinya kebutuhan minimal kehidupan karyawan dan keluarganya [16]. Motivasi berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk kepuasan kerja dan mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai dengan motivasi yang tinggi akan bersemangat dalam bekerja, hal tersebut akan mampu meningkatkan kerjanya

Ketika tingkat stres kerja sangat rendah kepuasan kerja juga rendah. Ini dapat diakibatkan karena seseorang tidak menghadapi banyak tekanan atau tantangan sehingga orang tersebut kemungkinan besar tidak melakukan usaha yang tinggi untuk mengahadapinya [9]. Semakin kurang terpenuhinya suatu kebutuhan, maka harus diutamakan untuk dipenuhi teori ini sesuai dengan konsep stres kerja seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang berdampak pada komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan, karyawan yang memiliki stres kerja yang rendah tentunya akan berusaha semaksimal bekerja dan mencerminkan rendahnya kepuasan kerja.

Karyawan yang puas dalam bekerja sangat memengaruhi kinerja individu dan organisasi. Kepuasan kerja bagi karyawan cenderung meningkatkan produktivitas, rasa bangga dan komitmen tinggi pada pekerjaannya [6]. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hubungan tersebut mengartikan bahwa semakin puas karyawan kepada perusahaan, maka performa kerja dan hasil kerja yang ditunjukkan akan semakin baik atau sebaliknya

Peneliti Lesmana *yaitu* pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh yang signifikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja mempunyai peran yang cukup besar dalam peningkatan kinerja karyawan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi, yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respons dari suatu aksi. Motivasi muncul dari dalam diri manusia karena dorongan oleh adanya unsur suatu tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan dapat dikatakan bahwa tidak akan ada suatu motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan.

Peneliti Parimita dengan judul penelitian *Kristianto yaitu pengaruh signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh yang signifikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Oktavia yaitu Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Apalagi kompensasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, waktu kerja tidak mampu memoderasi pengaruh stres kerja, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Untuk meningkatkan motivasi kepada para karyawan, perusahaan biasanya memberikan upah atau kompensasi. Kompensasi merupakan hal penting yang merupakan dorongan atau motivasi utama seorang karyawan untuk bekerja. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya dengan melalui kepuasan kerja karyawan dengan memperhatikan kompensasi, motivasi kerja dan stres kerja.*

2.4 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat [22]. Jadi, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

2.4.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Setiap organisasi menerapkan sistem kompensasi secara fleksibel dan bebas sesuai dengan kondisi masing-masing. Sistem mana yang dirasa tepat untuk memberikan kompensasi kepada pekerja dengan harapan dapat meningkatkan kinerja dan menumbuhkan kepuasan kerjanya [21].

Dengan pemberian kompensasi yang adil dan layak dapat memicu kepuasan kerja karyawan sehingga berdampak pada karyawan bekerja dengan optimal dan baik.

.H₁ : Terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

2.4.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja serta hasil kerja. Hal ini karena motivasi kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh terpenuhinya tidaknya kebutuhan minimal kehidupan karyawan dan keluarganya [16]. Dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat memicu semangat kerja karyawan untuk itu perlu diupayakan adanya dorongan seperti dalam pemberian penghargaan kepada karyawan.

H₂ : Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

2.4.3 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Ketika tingkat stres kerja sangat rendah kepuasan kerja juga rendah. Ini dapat diakibatkan karena seseorang tidak menghadapi banyak tekanan atau tantangan sehingga orang tersebut kemungkinan besar tidak melakukan usaha yang tinggi untuk mengahadapinya [9]. Stres kerja karyawan perlu diperhatikan pihak perusahaan karena berdampak ke kerugian perusahaan apabila stres kerja karyawan yang dirasakan terlalu tinggi untuk itu perlu adanya perbaikan-perbaikan yang memicu tingkat stres kerja karyawan yang berlebihan.

H₃ : Terdapat pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

2.4.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang puas dalam bekerja sangat memengaruhi kinerja individu dan organisasi. Kepuasan kerja bagi karyawan cenderung meningkatkan produktivitas, rasa bangga dan komitmen tinggi pada pekerjaannya [6]. Kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan menjadi peran penting dalam peningkatan kinerja karyawan untuk itu perusahaan perlu memperhatikan kebutuhan kepuasan kerja apa saja yang diharuskan perusahaan lakukan.

H₄ : Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

2.4.5 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening

Peneliti Rudy Lesmana tahun 2018, pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh yang signifikan melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Kompensasi menjadi faktor utama yang penting dalam membuat karyawan mempunyai kinerja yang tinggi dengan cara memperbaiki kepuasan kerja seperti peningkatan gaji dan perbaikan struktur pemberian gaji yang lebih jelas dan tepat waktu.

H₅ : Terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening

2.4.6 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening

Rudy Lesmana tahun 2018 motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja mempunyai peran yang cukup besar dalam peningkatan kinerja karyawan. Dalam peningkatan motivasi dapat dilakukan melalui kepuasan kerja karyawan berupa pemberian kenaikan jabatan sehingga karyawan terdorong meningkatkan kinerjanya yang tinggi.

H₆ : Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

2.4.7 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening

Peneliti Parimita dengan judul penelitian *Kristianto Utomo, Marjam Desma Rahadhini & Alwi Suddin Tahun 2017*. pengaruh signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh yang signifikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Stres kerja dapat diperbaiki dengan memberikan kepuasan kerja karyawan dengan memperbaiki deksripsi jabatan yang tidak menjadikan beban kerja karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerjanya.

H₇ : Terdapat pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening

2.4.8 Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening

Nafila Oktavia Tahun 2020. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. kompensasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, waktu kerja tidak mampu memoderasi pengaruh stres kerja, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Agar kinerja karyawan dapat berjalan optimal dan baik perusahaan memperbaiki kompensasi yang diterima karyawan, motivasi yang memicu semangat kerja dan perbaikan stres kerja karyawan serta kepuasan kerja.

H₈ : Terdapat pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

UNIVERSITAS
MIKROSKIL