

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 LANDASAN TEORI DAN KAJIAN EMPIRIS.

2.1.1 *Stres* Kerja.

A. Definisi *Stres* Kerja.

Stres karyawan timbul akibat kepuasan kerja tidak terwujud dari pekerjaannya. *Stres* karyawan perlu sedini mungkin diatasi oleh pimpinan agar hal-hal yang merugikan perusahaan dapat diatasi. Menurut Hasibuan (2011: 204) *stres* adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Orang yang mengalami *stres* menjadi *nervous* dan merasakan kekuatiran kronis. Mereka sering menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat relaks, atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif.

Menurut Rivai & Sagala (2013: 1008) *stres* kerja adalah suatu ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang karyawan. *Stres* yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala *stres* yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Menurut Handoko (2012: 200) *stres* adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. *Stres* yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang

untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai masalah *stres* yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Lingkungan sangat mempengaruhi keadaan karyawan, maka atasan harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang mampu membuat karyawan merasa nyaman dan aman.

B. Penyebab-Penyebab *Stres*.

Menurut Hasibuan (2011: 204) faktor-faktor penyebab *stres* karyawan, antara lain sebagai berikut :

- 1) Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
- 2) Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar.
- 3) Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai.
- 4) Konflik antar pribadi dengan pimpinan atau kelompok kerja.
- 5) Balas jasa yang terlalu rendah.
- 6) Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua, dan lain-lain.

Menurut Rivai & Sagala (2013: 1008) di lain pihak, *stres* karyawan juga dapat disebabkan masalah-masalah yang terjadi diluar organisasi. Penyebab-penyebab *stres* “*off the job*” misalnya :

- 1) Kekhawatian finansial;
- 2) Masalah-masalah yang bersangkutan dengan anak;
- 3) Masalah-masalah fisik;
- 4) Masalah-masalah perkawinan (misal, perceraian);
- 5) Perubahan-perubahan yang terjadi ditempat tinggal;

- 6) Masalah-masalah pribadi lainnya, seperti kematian sanak saudara.

C. Dampak *Stres*.

T. Cox (2005: 92) dalam Suwanto & Priansa (2011: 260) telah mendefinisikan efek dari *stres* yang mungkin muncul, yaitu :

- 1) Dampak Subjektif (*subjective effect*).

Kekhawatiran / kegelisahan, kelesuan, kebosanan, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kesabaran, perasaan terkucil dan merasa kesepian.

- 2) Dampak Perilaku (*Behavioral Effect*).

Akibat *stres* yang berdampak pada perilaku pekerja dalam bekerja diantaranya peledakan emosi dan perilaku implusif.

- 3) Dampak Kognitif (*Cognitive Effect*).

Ketidakmampuan mengambil keputusan yang sehat, daya konsentrasi menurun, kurang perhatian / rentan perhatian pendek, sangat peka terhadap kritik / kecaman dan hambatan mental.

- 4) Dampak Fisiologis (*Physiological Effect*).

Kecanduan glukosa darah meninggi, denut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata melebar, dan tubuh panas dingin.

- 5) Dampak Kesehatan (*Health Effect*).

Sakit kepala dan migrain, mimpi buruk, sulit tidur, gangguan psikosomatis.

6) Dampak Organisasi (*Organizational Effect*).

Produktivitas menurun / rendah, tersaing dari mitra kerja, ketidakpuasan kerja, menurunnya keikatan kerja dan loyalitas terhadap instansi.

D. Pendekatan *Stres* Kerja.

Meurut Rivai & Sagala (2013: 1008-1009) terdapat dua pendekatan *stres* kerja, yaitu pendekatan individu dan perusahaan. Bagi individu penting dilakukan pendekatan karena *stres* dapat mempengaruhi kehidupan, kesehatan, produktivitas, dan penghasilan. Bagi perusahaan bukan saja karena alasan kemanusiaan, tetapi juga karena pengaruhnya terhadap prestasi semua aspek dan efektivitas dari perusahaan secara keseluruhan. Perbedaan pendekatan individu dengan pendekatan organisasi tidak dibedakan secara tegas, pengurangan *stres* dapat dilakukan pada tingkat individu, organisasi, maupun kedua-duanya.

1. Pendekatan individu meliputi:

- Meningkatkan keimanan;
- Melakukan meditasi dan pernafasan;
- Melakukan kegiatan olahraga;
- Melakukan relaksasi;
- Dukungan sosial dari teman-teman dan keluarga;
- Menghindari kebiasaan rutin yang membosankan.

2. Pendekatan perusahaan meliputi:

- Melakukan perbaikan iklim organisasi;
- Melakukan perbaikan terhadap lingkungan fisik;
- Menyediakan sarana olahraga;
- Melakukan analisis dan kejelasan tugas;
- Meningkatkan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan;
- Melakukan rekonstruksi tugas;
- Menerapkan konsep manajemen berdasarkan sasaran.

E. Manajemen *Stres*.

Menurut Rivai & Sagala (2013: 1009-1011) program penanggulangan *stres* dapat ditawarkan atas dasar yang luas bagi perusahaan. Beberapa program memusatkan perhatian pada masalah-masalah tertentu: program penanggulangan masalah alkohol dan penyalahgunaan obat-obatan, program relokasi pekerjaan, program penyuluhan karir, dan sebagainya.

Pada mulanya dipakai nama seperti kesehatan mental. Akan tetapi, untuk menghindari pengertian penyakit psikiatrik yang serius, perusahaan telah mengubah nama mereka. Nama yang paling populer sekarang adalah manajemen *stres*. Dua program cikal bakal manajemen *stres* yang sering digunakan ialah klinis dan keorganisasian. Yang pertama diprakarsai oleh perusahaan dan memusatkan perhatian atas masalah-masalah individu. Yang berikutnya menyangkut unit atau kelompok dalam angkatan kerja dan

memusatkan perhatian atas masalah-masalah kelompok atau organisasi secara keseluruhan.

1) Program klinis, program ini penanggulangannya didasarkan atas pendekatan medis tradisional. Beberapa unsur dari program tersebut mencakup:

- a) Dianogsis. Orang yang mempunyai masalah memintai pertolongan. Orang atau petugas pada unit kesehatan karyawan mencoba mendianogsis karyawan.
- b) Pengobatan (*treatment*). Disediakan penyuluhan atau terapi dorongan. Jika staf dalam perusahaan tidak dapat menolong, karyawan tersebut dianjurkan berkonsultasi kepada ahli di lingkungan tersebut.
- c) Penyaringan (*screening*). Pemeriksaan individu secara berkala dalam pekerjaan yang penuh ketegangan diadakan untuk mendeteksi indikasi masalah secara dini.
- d) Pencegahan (*prevention*). Pendidikan dan bujukan dilakukan untuk meyakinkan karyawan yang mempunyai pekerjaan dengan risiko besar bahwa sesuatu harus dilakukan untuk menolong mereka menanggulangi stres.

Program klinis harus ditangani oleh orang yang berwenang jika dimaksudkan untuk menghasilkan manfaat. Kepercayaan dan rasa hormat harus ditanamkan untuk memanfaatkannya. Ini dimungkinkan jika staf

memenuhi syarat untuk melakukan diagnosis, pengobatan, penyiangan, dan pencegahan.

2) Program Keorganisasian. Program Keorganisasian ditunjukkan lebih luas meliputi seluruh karyawan. Kadang-kadang program ini merupakan perluasan program klinis. Program tersebut sering didorong oleh masalah-masalah yang ditemukan dalam kelompok atau suatu unit, atau oleh perubahan penanggulangan seperti relokasi pabrik, atau pemasangan peralatan baru. Berbagai program dapat digunakan untuk mengatasi *stres*. Termasuk dalam daftar program semacam itu ialah manajemen berdasarkan sasaran (*Management by Objective*), program pengembangan organisasi, pengayaan pekerjaan, perencanaan kembali struktur organisasi, pembentukan kelompok kerja otonom, pembentukan jadwal kerja variabel, penyediaan fasilitas kesehatan karyawan.

3) Penanggulangan secara mandiri.

Tenang, ambil nafas panjang dan cobalah untuk tenang diri.

- a) Kenali permasalahan, coba kenali akar permasalahannya, apa yang membuat diri resah.
- b) Terapi, ikutilah kegiatan sosial sehingga dapat menghindari permasalahan sejenis.
- c) Hadapilah, sebaiknya hadapi dan selesaikan agar tidak mengganggu lagi.

- d) Atur jadwal, buat jadwal yang harus diprioritaskan lebih dahulu dan tentukan mana yang dapat ditunda. Perkecil peluang yang dapat menimbulkan *stres* dengan mempersibuk diri sendiri.
- e) Diskusi, diskusikanlah masalah yang menyebabkan timbulnya *stres* dengan atasan atau psikolog.
- f) Curhat, ceritakan masalah yang dihadapi pada keluarga atau pasangan.
- g) Buat keseimbangan, *stres* muncul karena terlalu fokus pada pekerjaan, bagilah waktu antara pekerjaan dan keluarga. Melakukan hal-hal bersama keluarga akan membuat kembali segar.

Selain itu dapat diatasi dengan kekuatan yang bersumber dari dalam diri sendiri kekuatan yang datang dari dalam diri, berupa: keberanian menerima cobaan dengan berdoa; ikhlas menerima akan membantu menyelesaikan masalah; mampu mengendalikan perasaan; lebih mementikan kesehatan badan; mampu sebagai pendengar yang baik; mendengar keluhan orang; mampu menempatkan diri sebagai seorang sahabat; bagi orang yang sedang menghadapi musibah; mengupayakan mendapat dukungan dari keluarga dalam menghadapi berbagai masalah sulit; mampu bereaksi cepat dalam menghadapi masalah; mampu menyelesaikan masalah selangkah demi selangkah; bila mana perlu mengubah filosofi kehidupan; selalu positif *thinking*; selalu bersyukur bilamana menghadapi masalah; selalu senyum dalam menghadapi masalah.

F. Hubungan *Stres* Kerja Terhadap Kinerja.

Handoko (2012: 201-202) *stres* dapat sangat membantu atau fungsional, tetapi juga dapat berperan salah (*dysfunctional*) atau merusak prestasi kerja. Secara sederhana hal ini berarti bahwa *stres* mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, tergantung seberapa besar tingkat *stres*. Bila tidak ada *stres*, tantangan- tantangan kerja juga tidak ada, dan prestasi kerja cenderung rendah.

Sejalan dengan meningkatnya *stres*, prestasi kerja cenderung naik, karena *stres* membantu karyawan untuk mengarahkan segala sumber daya dalam memenuhi kebutuhan kerja, adalah suatu rangsangan sehat untuk mendorong para karyawan agar memberikan tanggapan terhadap tantangan pekerjaan. Akhirnya *stres* mencapai titik stabil yang kira – kira sesuai dengan kemampuan prestasi karyawan. Selanjutnya bila *stres* menjadi terlalu besar, kinerja akan mulai menurun karena *stres* mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Karyawan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya. Akibat yang paling ekstrem adalah kinerja menjadi nol, karyawan menjadi tidak kuat lagi bekerja, putus asa, keluar atau menolak bekerja untuk menghindari *stres*.

2.1.2 Lingkungan Kerja

A. Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Rivai (2006: 165) adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu kerja, kebersihan, pencahayaan dan ketenangan.

Menurut Sedarmayati (2001: 1) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan (Nitisemito, 2000: 183).

B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.

Manusia sebagai sumber daya akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang mendukung. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung

diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Berikut ini adalah faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2001: 21) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah :

- 1) Penerangan/ cahaya di tempat kerja.
- 2) Temperatur/ suhu udara di tempat kerja.
- 3) Kelembaban di tempat kerja.
- 4) Sirkulasi udara di tempat kerja.
- 5) Kebisingan di tempat kerja.
- 6) Getaran mekanis di tempat kerja.
- 7) Bau tidak sedap ditempat kerja.
- 8) Tata warna di tempat kerja.
- 9) Dekorasi di tempat kerja.
- 10) Musik di tempat kerja.
- 11) Keamanan di tempat kerja.

Berikut ini akan dijelaskan masing-masing faktor tersebut dikaitkan dengan kemampuan manusia, yaitu :

1. Penerangan/ Cahaya di Tempat Kerja.

Penerangan / cahaya merupakan gelombang berbentuk elektromagnetik yang kasat mata. Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan untuk mendapat kenyamanan dalam berkerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak

menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

2. Temperatur di Tempat Kerja.

Temperatur adalah keadaan dingin atau panasnya suatu udara. Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

3. Kelembaban di Tempat Kerja.

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini dipengaruhi oleh adanya temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan.

Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

4. Sirkulasi Udara di Tempat Kerja.

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, serta dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

5. Kebisingan di Tempat Kerja.

Kebisingan merupakan Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya, yaitu bunyi, bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, maksudnya terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja karyawan, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian.

Karena disaat manusia bekerja membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya diminimalkan supaya pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

Semakin lama telinga mendengar kebisingan, maka akan semakin buruk akibatnya, diantaranya pendengaran dapat makin berkurang.

6. Getaran Mekanis di Tempat Kerja.

Getaran mekanis yaitu getaran yang disebabkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan oleh karyawan. Getaran mekanis umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidak teraturannya, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekwensinya. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekwensi alam ini beresonansi dengan frekwensi dari getaran mekanis. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal :

- a. Kosentrasi bekerja.
- b. Datangnya kelelahan.
- c. Timbulnya beberapa penyakit, diantaranya karena gangguan terhadap : mata, syaraf, peredaran darah, otot, tulang, dan lain-lain.

7. Bau-bauan di Tempat Kerja.

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dianggap sebagai pencemaran, sebab dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja, dan bau-bauan yang terjadi secara terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Penggunaan “*air conditioner*” yang tepat merupakan salah satu upaya

yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

8. Tata Warna di Tempat Kerja.

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

9. Dekorasi di Tempat Kerja.

Dekorasi berhubungan dengan tata warna yang baik, oleh karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

10. Musik di Tempat Kerja.

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja, sehingga kerja karyawan akan tidak maksimal.

11. Keamanan di Tempat Kerja.

Keamanan merupakan kondisi nyaman yang dirasakan dan perlu diperhatikan keberadaannya. Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

C. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja.

Sedarmayanti (2001: 21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu :

1) Lingkungan kerja fisik.

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- (a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya)
- (b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

2) Lingkungan kerja Non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

D. Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja.

Menurut Mangkunegara (2004: 68), lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap kinerja karyawan, motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan kerja, karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

Menurut Nitisemito (2000: 171-173), perusahaan hendaknya harus mampu mencerminkan kondisi kerja yang dapat mendukung karyawan dan kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama diperusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri.

2.1.3 Kompensasi

A. Definisi Kompensasi.

Kompensasi menurut Hasibuan (2011: 118) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang, artinya kompensasi dibayar dengan barang. Misalnya kompensasi dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan.

Menurut Werther (dalam Hasibuan 2011: 119) *compentation is what employee receive in exchange of their work. Whether hourly wages or periodic salaries, the personnel departement ussualy designs and administers employee compentation.* (kompensasi adalah apa yang seseorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. (Baik upah perjam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia).

Kompensasi menurut Ardana, Mujiati & utama (2012: 153) segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas konstribusinya kepada perusahaan atau organisasi dapat dikatakan sebagai kompensasi. Pengertian lain dari kompensasi menurut Sofyandi (2013: 159) kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya (sudah barang tentu bahwa prestasi kerja

yang diberikan karyawan harus lebih besar dari pada kompensasi yang dikeluarkan oleh perusahaan).

Kompensasi menurut Wibowo (2013: 348) kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Pengertian lain mengenai kompensasi menurut Rivai & Sagala (2013: 741) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

B. Komponen-Komponen Kompensasi.

Terdapat 3 (tiga) komponen kompensasi, yaitu (Rivai & Sagala, 2013: 744) :

1. Gaji.

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seseorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau, dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

2. Upah.

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.

3. Insentif.

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

C. Jenis-jenis Kompensasi

Kompensasi tidak selalu berbentuk uang tetapi dapat juga berupa bukan uang, sebagaimana dikemukakan oleh Sofyandi (2008: 159-160) yang mengategorikan kompensasi ke dalam dua golongan, yaitu:

a. Kompensasi langsung (*direct compensation*) .

Kompensasi langsung adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan prestasinya demi kepentingan perusahaan. Kompensasi ini diberikan karena secara langsung berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan tersebut. Contoh: upah/ gaji, insentif/bonus. Pembayaran kompensasi langsung dapat didasarkan pada jabatan atau kedudukan seperti manajer, supervisor, sekretaris, atau pegawai pabrik yang dibayar berdasarkan waktu (Efendi, 2007: 244).

b. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*).

Kompensasi tidak langsung merupakan pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai tambahan yang didasarkan kepada kebijakan pimpinan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Contohnya fasilitas dan pelayanan yang diberikan perusahaan, tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan. Kompensasi tidak langsung diberikan pada karyawan didasarkan pada keanggotaannya sebagai pegawai di perusahaan, bukan berdasarkan kinerja pegawai tersebut secara langsung (Efendi, 2007: 245).

D. Tujuan-Tujuan Kompensasi.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, manajemen kompensasi tidak dibatasi pada pemberian imbalan dan intensif, misalnya: upah atau gaji, bonus, komisi dan pembagian laba, yang berhubungan dengan motivasi ekstrinsik. Hal ini juga berkaitan dengan imbalan non finansial yang memuaskan kebutuhan psikologis karyawan akan varietas dan tantangan pekerjaan, prestasi, pengakuan, tanggungjawab, kesempatan untuk memperoleh pengembangan keterampilan dan karir, dan pelaksanaan pengaruh yang lebih besar dalam pengambilan keputusan.

Tujuan diadakannya pemberian kompensasi adalah (Sofyandi, 2013: 162) :

- 1) Untuk menjalin ikatan kerja sama antara pimpinan dengan karyawan.
Artinya bahwa dengan terjalin kerja sama secara formal akan terbentuk komitmen yang jelas mengenai hak dan kewajiban yang akan dipikul masing-masing.

- 2) Memberikan kepuasan pada karyawan, artinya bahwa melalui kepuasan yang dirasakan karyawan, maka karyawan akan memberikan prestasinya yang terbaik.
- 3) Untuk memotivasi karyawan dalam bekerja, artinya agar karyawan bersemangat dalam bekerja dalam rangka memenuhi kebutuhannya.
- 4) Untuk menciptakan disiplin kerja bagi karyawan.

Menurut Werther (2001: 381) (dalam Wibowo, 2013: 350) tujuan kompensasi adalah sebagai berikut :

- 1) Memperoleh personel berkualitas.

Kompensasi ditetapkan cukup tinggi untuk mampu menarik pelamar. Tingkat pembayaran harus tanggap terhadap permintaan dan penawaran tenaga kerja dipasar kerja karena harus bersaing untuk mendapatkan tenaga kerja.

- 2) Mempertahankan karyawan yang ada.

Pekerja dapat keluar apabila tingkat kompensasi tidak kompetitif terhadap organisasi lain, dengan akibat perputaran tenaga kerja tinggi. Dengan demikian perlu dipertimbangkan mana yang lebih baik dan menguntungkan antara meningkatkan kompensasi dengan mencari pekerjaan baru dengan konsekuensi harus melatih kembali pekerjaan baru.

- 3) Memastikan keadilan.

Manajemen kompensasi berusaha keras menjaga keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal memerlukan bahwa pembayaran

dihubungkan dengan nilai relatif pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama mendapatkan pembayaran sama. Keadilan eksternal berarti membayar pekerja sebesar apa yang diterima pekerja yang setingkat oleh perusahaan lain.

4) Menghargai perilaku yang diinginkan.

Pembayaran harus memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku dimasa depan. Rencana kompensasi yang efektif menghargai kinerja, loyalitas, keahlian, dan tanggung jawab.

5) Mengawasi biaya.

Sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi memelihara dan mempertahankan pekerja pada biaya yang wajar. Tanpa manajemen kompensasi yang efektif, pekerja dapat dibayar terlalu tinggi atau lebih rendah.

6) Mematuhi peraturan.

Sistem upah dan gaji yang baik mempertimbangkan tantangan legal yang dikeluarkan permintaan dan memastikan pemenuhan pekerjaan.

7) Memfasilitasi saling pengertian.

Sistem manajemen kompensasi harus mudah dipahami oleh spesialis sumber daya manusia, manajer operasi, dan pekerja. Dengan demikian, terbuka saling pengertian dan menghindari kesalahan persepsi.

8) Efisiensi administratif selanjutnya.

Program upah dan gaji harus dirancang dapat dikelola secara efisien, meskipun tujuan ini merupakan pertimbangan sekunder.

E. Asas-Asas Kompensasi.

Perusahaan harus menetapkan program-program kompensasi yang didasarkan atas asas keadilan serta asa kelayakan dan kewajaran, dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Perusahaan harus memperhatikan keseimbangan antara kondisi-kondisi internal dan eksternal, guna menjamin perasaan puas bagi karyawan, agar karyawan tetap termotivasi untuk bekerja dengan baik bagi perusahaan. Berikut ini akan diuraikan asas-asas yang penting untuk diterapkan dalam pemberian kompensasi (Suwanto & Priansa, 2011: 220-221) :

1) Asas Keadilan.

Kompensasi mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi sehingga pemberian kompensasi yang tidak berdasarkan asas keadilan akan mempengaruhi kondisi kerja karyawan, yang dimaksud dengan asas keadilan ialah adanya konsistensi imbalan bagi para karyawan yang melakukan tugas dengan bobot yang sama. Dengan kata lain, kompensasi karyawan disuatu jenis pekerjaan dengan kompensasi karyawan dijenis pekerjaan yang lainnya, yang mengerjakan pekerjaan dengan bobot pekerjaan yang sama, relatif akan memperoleh besaran kompensasi yang sama. Kompensasi yang baik harus seminimal mungkin mengurangi keluhan atau ketidakpuasan yang timbul dari karyawan. Jika karyawan mengetahui bahwa kompensasi yang diterimanya tidak sama dengan karyawan yang lain dengan bobot pekerjaan yang sama, maka karyawan akan mengalami kecemburuan, sehingga berpotensi untuk mengganggu

iklim kerja dan produktivitas kerja karyawan. Jadi, kompensasi dikatakan adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya, tetapi berdasarkan asas adil, baik itu dalam penilaian, perlakuan, pemberian hadiah, maupun hukuman bagi setiap karyawan. Sehingga dengan asas keadilan akan tercipta suasana kerjasama yang baik, motivasi kerja, disiplin, loyalitas dan stabilitas karyawan yang lebih baik.

2) Asas Kelayakan dan Kewajaran.

Kompensasi yang diterima karyawan harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya beserta keluarganya, pada tingkatan yang layak dan wajar. Sehingga besaran kompensasi yang akan diberikan akan mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan dinikmati oleh karyawan beserta keluarganya. Tolak ukur layak memang bersifat relatif, tetapi penetapan besaran minimal kompensasi yang akan diberikan oleh perusahaan harus mengacu pada standar hidup daerah, dengan berpijak pada standar Upah Minimum Regional (UMR), baik ditingkat provinsi, maupun tingkat kota atau 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 karyawan dengan perkembangan lingkungan eksternal yang berlaku. Hal ini penting agar semangat kerja karyawan tetap tinggi

dan terhindar dari risiko timbulnya tuntutan dari karyawan, serikat dan pekerjaan, maupun pemerintah, yang akan mengancam keberlangsungan bisnis yang digeluti perusahaan.

F. Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja.

Menurut Sofyandi (2013: 162) tujuan diadakannya pemberian kompensasi adalah:

- a. Untuk menjalin ikatan kerja sama antara pimpinan dengan karyawan. Artinya bahwa dengan terjalin kerja sama secara formal akan terbentuk komitmen yang jelas mengenai hak dan kewajiban yang akan dipikul masing-masing.
- b. Memberikan kepuasan pada karyawan, artinya bahwa melalui kepuasan yang dirasakan karyawan, maka karyawan akan memberikan prestasinya yang terbaik.
- c. Untuk memotivasi karyawan dalam bekerja, artinya agar karyawan bersemangat dalam bekerja dalam rangka memenuhi kebutuhannya.
- d. Untuk menciptakan disiplin kerja bagi karyawan.

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2000).

2.1.4 Kinerja

A. Definisi Kinerja.

Menurut Wibowo (2013: 7) Manajemen Kinerja adalah tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Mangkuprawira, 2009: 218). Menurut Rivai & Sagala (2013: 548) Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, dan motivasi karyawan. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula. Pendidikan mempengaruhi kinerja seseorang karena dapat memberikan wawasan yang lebih luas untuk berinisiatif dan berinovasi dan selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya.

B. Indikator kinerja.

Menurut Dharma (2001:154) kinerja dapat diukur dengan mempertimbangkan beberapa hal, yaitu :

- a. Kuantitas, adalah jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah pengeluaran yang dihasilkan.
- b. Kualitas, adalah mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran bentuk keluaran.
- c. Ketepatan waktu, adalah sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

C. Tujuan Penilaian Kinerja.

Menurut Rivai (2009: 549), penilaian kinerja mengaju pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. (dalam Suwanto & Priansa. 2011: 196).

Menurut Werther (1996: 342), penilaian kerja memiliki beberapa tujuan dan manfaat bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai, antara lain: (dalam Suwanto & Priansa, 2011: 196)

- 1) *Performance Improvement*. Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- 2) *Compensation Adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- 3) *Placement Decision*. Menentukan promosi, transfer, dan demotion.
- 4) *Training and Development Needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.
- 5) *Carrer Planning and Development*. Memandu untuk menentukan jenis karier dan potensi karier yang dapat dicapai.
- 6) *Staffing Process Deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan.
- 7) *Informational Inaccuracies and Job-Design Errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam sumber daya manusia terutama dibidang informasi *job-analysis*, *job-design*, dan sistem informasi sumber daya manusia.
- 8) *Equal Employment Opportunity*. Menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif.

- 9) *External Challenges*. Kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja karyawan.
- 10) *Feedback*. Memberikan umpan balik bagi urusan kekaryawanan maupun bagi karyawan itu sendiri.

2.2 Kajian Empiris

A. Noviansyah & Zunaidah (2011).

Noviansyah & Zunaidah melakukan penelitian mengenai *stres* kerja dengan judul “Pengaruh *Stres* Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja” Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Mianga Ogan Baturaja yang berjumlah 335 orang dan karyawan ini akan dipilih secara acak dalam penelitian ini (studi populasi). Sampel penelitian ini berjumlah 78 orang. Metode sampling yang digunakan adalah Proporsional stratified random sampling. Data diolah dengan menggunakan bantuan software SPSS 19.0 for windows. Hasil penelitian ini yang diperoleh adalah

- 1) Hasil penelitian ini berhasil mendukung hipotesis pertama penelitian, yaitu bahwa variabel stres kerja (konflik kerja, beban kerja, waktu kerja, karakteristik tugas, dukungan kelompok dan pengaruh

kepemimpinan) secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja.

- 2) Pengujian terhadap hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa variabel stres kerja (X1) dan motivasi kerja (X2) secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
- 3) Pengujian yang dilakukan terhadap hipotesis ketiga memberikan hasil bahwa stres kerja lebih berpengaruh dari pada motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja.

B. Tiyyur Mauli, Mujiono & Rosmida (2012).

Tiyyur, Mujiono dan Rosmida telah melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Stres Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Dosen Politeknik Negeri Bengkalis)”. Populasi dan sampel berjumlah 33 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*. Data diolah dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa tingkat stres berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja.

C. Diana Khairani Sofyan (2013).

Diana telah melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA”. Penarikan sampel dilakukan dengan metode *Startifield Random Sampling* yaitu dilakukan secara acak pada seluruh Pegawai BAPPEDA Kab. X Pengambilan sampel dilakukan pada 40 Responden dari 59 Pegawai. Data

diolah dengan bantuan software SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh secara signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada BAPPEDA Kabupaten X.

D. Dwi Agung Nugroho Arianto (2013).

Arianto telah melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar”. Pengujian validitas dilakukan dengan bantuan komputer menggunakan program SPSS for Windows versi 17. Sampel berjumlah 30 orang. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga pengajar.

E. Angga Putra Samudra (2014).

Angga melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja (Studi pada karyawan PT. Bank Jatim cabang Malang)”. Sampel yang digunakan sebanyak 89 orang. Data diolah dengan bantuan software SPSS. Hasil penelitian yang didapat dari penelitian ini adalah Kinerja karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh kompensasi finansial langsung atau dengan meningkatkan kompensasi finansial langsung maka Kinerja karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.

2.3 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis.

2.3.1 Kerangka Pemikiran.

Berdasarkan tinjauan landasan teori maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dari penelitian ini. kerangka pemikiran akan mengarahkan proses penelitian sesuai tujuan yang ingin dicapai dan akan menjadi alur pemikiran penelitian.

Stres kerja merupakan suatu masalah yang harus mampu diatasi sedini mungkin baik secara individu maupun secara organisasi. *Stres* dapat berpengaruh positif yaitu mampu menjadi suatu tantangan yang memotivasi karyawan dalam bekerja. Namun, bisa menjadi negatif apabila *stres* tersebut semakin membesar dan tidak mampu untuk diatasi.

Handoko (2012: 201-202) *stres* dapat sangat membantu atau fungsional, tetapi juga dapat berperan salah (*dysfunctional*) atau merusak prestasi kerja. Secara sederhana hal ini berarti bahwa *stres* mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, tergantung seberapa besar tingkat *stres*. Bila tidak ada *stres*, tantangan- tantangan kerja juga tidak ada, dan prestasi kerja cenderung rendah.

Sejalan dengan meningkatnya *stres*, prestasi kerja cenderung naik, karena *stres* membantu karyawan untuk mengarahkan segala sumber daya dalam memenuhi kebutuhan kerja, adalah suatu rangsangan sehat untuk mendorong para karyawan agar memberikan tanggapan terhadap tantangan pekerjaan. Selanjutnya bila *stres* menjadi terlalu besar, kinerja akan mulai menurun karena *stres* mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Karyawan

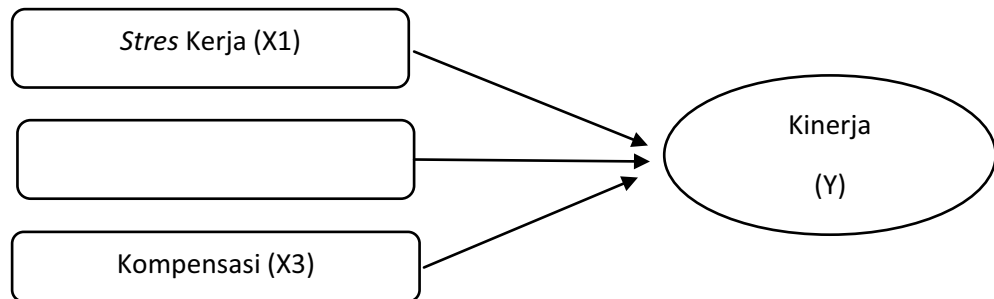
kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya. Penelitian yang dilakukan oleh Noviansyah & Zunaidah (2011) menyimpulkan bahwa *stres* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi penting untuk diperhatikan. Lingkungan kerja yang bisa membuat karyawan merasa aman, nyaman dan betah akan mampu mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut. Menurut Mangkunegara (2004: 68), lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap kinerja karyawan, motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan kerja, karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah. Penelitian yang telah dilakukan oleh Sofyan (2013) menyimpulkan bahwa ada pengaruh secara signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Kompensasi merupakan faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan, karena kompensasi merupakan suatu komponen yang sensitif terhadap sumber daya manusia. Pemberian kompensasi yang adil dan wajar akan membuat karyawan dihargai atas kontribusinya terhadap perusahaan atau organisasi.

Menurut Handoko (2008) keterkaitan kompensasi dengan kinerja karyawan sangatlah signifikan. Semakin tinggi kompensasi semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan; *ceteris paribus*. Samudra (2014) juga

melakukan penelitian serupa menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.



Gambar 2.1

Paradigma Penelitian

2.3.2 Hipotesis.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah :

- H1 : Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Kalbar Cabang Ngabang.
- H2 : Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Kalbar Cabang Ngabang.
- H3 : Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Kalbar Cabang Ngabang.