

**PENGARUH STRES KERJA, KONFLIK KERJA, DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA STASIUN  
PENGISIAN DAN PENGANGKUTAN BULK ELPIJI  
(SPPBE) PT. SUBUR INTI SURYA GAS TANJUNG UBAN**

**SKRIPSI**

**NOVIAN SETIAWAN  
NIM : 18612242**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2022**

**PENGARUH STRES KERJA, KONFLIK KERJA, DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA STASIUN  
PENGISIAN DAN PENGANGKUTAN BULK ELPIJI  
(SPPBE) PT. SUBUR INTI SURYA GAS TANJUNG UBAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi  
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi

OLEH

**Nama : NOVIAN SETIAWAN**

**NIM : 18612242**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN**

**TANJUNGPINANG**

**2022**

HALAMAN PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH STRES KERJA, KONFLIK KERJA, DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA STASIUN  
PENGISIAN DAN PENGANGKUTAN BULK ELPIJI  
(SPPBE) PT. SUBUR INTI SURYA GAS TANJUNG UBAN**

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang

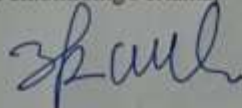
Oleh :

NAMA : NOVIAN SETIAWAN

NIM : 18612242

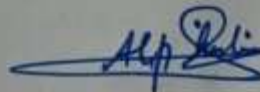
Menyetujui :

Pembimbing Pertama



Armansyah, S.E., M.M  
NIDN. 1010088302 /Asisten Ahli

Pembimbing Kedua,



Alfi Hendri, S.E., M.M  
NIDK. 8813900016 / Asisten Ahli

Mengetahui,

Ketua Program Studi



Dwi Septi Haryani, S.T., M.M  
NIDN. 1002078602 / Lektor

Skripsi Berjudul

**PENGARUH STRES KERJA, KONFLIK KERJA, DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA STASIUN  
PENGISIAN DAN PENGANGKUTAN BULK ELPIJI  
(SPPBE) PT. SUBUR INTI SURYA GAS TANJUNG UBAN**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

NAMA : NOVIAN SETIAWAN

NIM : 18612242

Telah di Pertahankan di Depan Panitia Komisi Ujian  
Pada Tanggal Dua Puluh Dua Bulan Agustus Tahun Dua Ribu Dua Puluh Dua  
(22-08-2022) Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua

Armansyah, S.E., M.M  
NIDN. 1010088302 /Asisten Ahli

Sekretaris

Evita Sandra, SPdEk, MM  
NIDN. 1029127202 / Lektor

Anggota

M. Satrio, SE, MM  
NIDN. 8890420016/ Asisten Ahli

Tanjungpinang, 22 Agustus 2022  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang  
Ketua

Charly Marlinda, S.E., M. Ak., Ak. CA.  
NIDN. 1029127801 / Lektor

## PERNYATAAN

Nama : Novian Setiawan  
NIM : 18612242  
Tahun Angkatan : 2018  
Indeks Prestasi Kumulatif : 3,27  
Program Studi/ Jenjang : MANAJEMEN / S1  
Judul Skripsi : Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata di kemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 22 Agustus 2022

Penyusun,



*Novian Setiawan*  
Novian Setiawan  
NIM. 18612242

## **HALAMAN MOTTO**

*Lakukan bagianmu semampu yang kau bisa, selanjutnya biarkan Allah melakukan bagian yang kau tidak bisa*

*Sesungguhnya bersama kesulitan pasti ada kemudahan*

**(Q.S Al Insyirah : 6)**

*Menuntut ilmu adalah taqwa. Menyampaikan ilmu adalah ibadah. Mengulang-ulang ilmu adalah zikir. Mencari ilmu adalah jihad.*

**-Imam Al-Ghazali**

## HALAMAN PERSEMBAHAN



Puji syukur saya ucapkan atas kehadiran ALLAH SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya sehingga saya mampu menyelesaikan skripsi ini. Tak lupa pula shalawat beserta salam kuhadiahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW.

Srkripsi ini kupersembahkan kepada semua orang terdekat saya yang telah memberikan dukungan kepada saya selama ini, yaitu :

1. Kedua orang tua saya yang selalu memberikan kasih sayang dan dukungan kepada saya selama ini.
2. Kedua mertua saya yang selalu menyayangi dan selalu memberikan semangat kepada saya.
3. Untuk istri saya dan anak saya yang senantiasa memberikan kasih sayang, semangat, dorongan, dan hiburan kepada saya selama ini.
4. Untuk kakak, dan adik-adik saya yang saya sayangi, yang terus memberikan saya semangat.
5. Untuk keluarga saya yang selalu mendukung saya.
6. Untuk sahabat-sahabat saya serta teman-teman yang membantu dan memberikan dukungan kepada saya.

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena berkahNya akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban**”. Penulisan skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi di Program Studi Manajemen.

Dalam proses penulisan ini tentunya tak lepas dari bantuan pihak yang selalu mendukung. Maka dengan ketulusan hati, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada pihak-pihak sebagai berikut :

1. Ibu Charly Marlinda, S.E M.Ak Ak.CA. Selaku ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, S.E M.Si.Ak CA. Selaku wakil ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, S.E M.Si.Ak CA. Selaku wakil ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Imran Ilyas, M.M. Selaku wakil ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjungpinang.
5. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T., M.M. Selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen STIE Pembangunan Tanjungpinang.
6. Bapak Armansyah, S.E., M.M. Selaku Pembimbing I yang telah turut membimbing, memeberikan koreksi dan saran kepada penulis selama penulisan skripsi ini.



7. Bapak Alfi Hendri, S.E M.M. Selaku Pembimbing II yang telah turut membimbing, memeberikan koreksi dan saran kepada penulis selama penulisan skripsi ini.
8. Bapak Sumardi selaku FP Manager NPSO PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban yang telah memberikan izin dan arahan kepada penulis.
9. Bapak Herry Yulianto selaku HRD PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban yang telah memberikan izin dan arahan kepada penulis.
10. Bapak Hariyanto selaku FP Manager Operasional PSO PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban yang telah memberikan izin dan arahan kepada penulis.
11. Seluruh Dosen dan Pegawai STIE Pembangunan Tanjungpinang yang telah membantu penulis menyelesaikan kegiatan akademik.
12. Untuk kedua orang tuaku Bapak Joko Andriyono dan Ibu Sumiati serta ibu mertuaku Mistiarni yang telah memberikan dorongan dan do'a sehingga usaha-usaha yang dilakukan mendapatkan ridho dari Allah SWT serta nasehat-nasehat yang diberikan kepada penulis yang tak pernah bosan diberikan untuk kebaikan penulis.
13. Untuk istriku Risna Hartiana yang telah memberikan dorongan, semangat, dan do'a untuk penulis menyelesaikan skripsi ini.
14. Untuk anakku Risyan Arsenio Putra yang selama ini memberikan semangat dan hiburan selama penulis merasa jenuh dalam mengerjakan skripsi ini.
15. Untuk kakakku Feni Anggraini, dan adik-adikku Novita Sari, Fitri Ayu Ningsih dan Norita Anggraeni yang selalu mendo'akan penulis dan memberikan semangat untuk penulis mengerjakan skripsi ini.

16. Untuk sahabat-sahabatku, dan teman-temanku yang selalu memberikan dukungan, dan hiburan kepada penulis.

17. Untuk seluruh keluargaku yang telah mendo'akan dan memberikan dukungan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

Pada akhirnya apa yang telah penulis raih, dengan penuh keyakinan dan keikhlasan adalah karena perkenan, perlindungan dan bimbingan Allah SWT.

Semoga karya ini ada manfaatnya bagi pembangunan bangsa dan negara. Amin

Tanjungpinang, 22 Agustus 2022

Penulis

**NOVIAN SETIAWAN**  
**NIM. 18612242**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN

HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN

HALAMAN PERNYATAAN

HALAMAN PERSEMBAHAN

HALAMAN MOTTO

<b>Kata Pengantar</b> .....	<b>viii</b>
<b>Daftar Isi</b> .....	<b>xi</b>
<b>Daftar Tabel</b> .....	<b>xvi</b>
<b>Daftar Gambar</b> .....	<b>xvii</b>
<b>Daftar Lampiran</b> .....	<b>xviii</b>
<b>Abstrak</b> .....	<b>xix</b>
<i>Abstract</i> .....	<b>xx</b>

<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Kegunaan Penelitian .....	11
1.4.1 Kegunaan Ilmiah.....	12
1.4.2 Kegunaan Praktis .....	12
1.5 Sistematika Penulisan .....	13

<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>15</b>
2.1 Tinjauan Teori .....	15
2.1.1 Manajemen .....	15
2.1.1.1 Pengertian Manajemen.....	15
2.1.1.2 Fungsi Manajemen .....	16
2.1.2 Sumber Daya Manusia.....	17

2.1.2.1	Pengertian Sumber Daya Manusia .....	17
2.1.2.2	Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	18
2.1.2.3	Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	18
2.1.3	Stres Kerja .....	20
2.1.3.1	Pengertian Stres Kerja .....	20
2.1.3.2	Gejala Stres Kerja.....	21
2.1.3.3	Faktor-faktor yang Menyebabkan Stres Kerja .....	22
2.1.3.4	Dampak Stres Kerja.....	25
2.1.3.5	Strategi Mengatasi Stres Kerja .....	26
2.1.3.6	Indikator Stres Kerja .....	27
2.1.4	Konflik Kerja.....	31
2.1.4.1	Pengertian Konflik Kerja.....	31
2.1.4.2	Jenis-jenis Konflik Kerja.....	32
2.1.4.3	Faktor Penyebab Konflik Kerja.....	34
2.1.4.4	Cara Mengatasi Konflik Kerja .....	36
2.1.4.5	Indikator Konflik Kerja .....	37
2.1.5	Kompensasi .....	38
2.1.5.1	Pengertian Kompensasi .....	38
2.1.5.2	Asas, Tujuan, dan Manfaat Kompensasi .....	40
2.1.5.2.1	Asas Kompensasi .....	40
2.1.5.2.2	Tujuan Kompensasi.....	40
2.1.5.2.3	Manfaat Kompensasi.....	42
2.1.5.3	Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi.....	43
2.1.5.4	Indikator Kompensasi.....	44
2.1.6	Kinerja .....	46
2.1.6.1	Pengertian Kinerja.....	46
2.1.6.2	Penilaian Kinerja .....	47
2.1.6.3	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	48
2.1.6.4	Indikator Kinerja Karyawan.....	49
2.1.7	Teori Hubungan Antar Variabel.....	50
2.1.7.1	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .	50

2.1.7.2 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	51
2.1.7.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	52
2.1.7.4 Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	53
2.2 Kerangka Pemikiran .....	54
2.3 Hipotesis .....	55
2.4 Penelitian Terdahulu.....	56
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>59</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	59
3.2 Jenis Data.....	59
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	60
3.4 Populasi Dan Sampel.....	61
3.4.1 Populasi .....	61
3.4.2 Sampel .....	62
3.5 Definisi Operasional Variabel .....	62
3.5.1 Variabel Independen (X) .....	63
3.5.2 Variabel Dependen (Y).....	64
3.6 Teknik Pengolahan Data.....	65
3.7 Teknik Analisis Data .....	66
3.7.1 Uji Kualitas Data .....	66
3.7.1.1 Uji Validitas .....	66
3.7.1.2 Uji Reliabilitas .....	67
3.7.2 Uji Asumsi Klasik .....	67
3.7.2.1 Uji Normalitas.....	67
3.7.2.2 Uji Heteroskedastisitas.....	68
3.7.3 Uji Regresi Linear Berganda .....	69
3.7.4 Uji Hipotesis .....	69
3.7.4.1 Uji Parsial (Uji t).....	69
3.7.4.2 Uji Simultan (Uji F) .....	69
3.7.4.3 Uji Adjusted R <sup>2</sup> (Koefisien Determinasi) .....	70



4.2 Pembahasan .....	100
4.2.1 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas .....	100
4.2.2 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas .....	101
4.2.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas .....	102
4.2.4 Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas	103
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>104</b>
5.1 Kesimpulan .....	104
5.2 Saran .....	104

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## **CURRICULUM VITAE**

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Judul Tabel</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1	Penilaian Kinerja Karyawan PT. Subur Intisurya Gas .....	4
Tabel 1.2	Hasil Penilaian Kinerja Karyawan PT. Subur Intisurya Gas .....	5
Tabel 1.3	Permintaan dan Realisasi Pengisian Elpiji PT. Subur Intisurya Gas .....	6
Tabel 1.4	Hasil Pra Wawancara Karyawan PT. Subur Intisurya Gas .....	7
Tabel 3.1	Data Karyawan PT. Subur Intisurya Gas .....	61
Tabel 3.2	Definisi Operasional Variabel.....	64
Tabel 3.2	Modifikasi Skala Likert.....	66
Tabel 4.1	Jenis Kelamin Responden .....	73
Tabel 4.2	Pendidikan Responden .....	73
Tabel 4.3	Lama Bekerja Responden.....	74
Tabel 4.4	Gaji Responden .....	74
Tabel 4.5	Variabel Stres Kerja .....	75
Tabel 4.6	Variabel Konflik Kerja.....	78
Tabel 4.7	Variabel Kompensasi .....	81
Tabel 4.8	Variabel Kinerja Karyawan.....	85
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas Stres Kerja.....	88
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas Konflik Kerja.....	89
Tabel 4.11	Hasil Uji Validitas Kompensasi .....	89
Tabel 4.12	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan .....	90
Tabel 4.13	Hasil Uji Reliabilitas .....	91
Tabel 4.14	Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda .....	94
Tabel 4.15	Hasil Uji Secara Parsial (Uji t).....	96
Tabel 4.16	Hasil Uji Secara Simultan (Uji F) .....	99
Tabel 4.17	Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	99



## DAFTAR GAMBAR

<b>Tabel</b>	<b>Judul Gambar</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran .....	55
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban .....	72
Gambar 4.1	Hasil Uji Normalitas dengan Pendekatan Histogram .....	92
Gambar 4.2	Hasil Uji Normalitas dengan Grafik P-P Plot.....	92
Gambar 4.3	Hasil Uji Heteroskedasitas .....	93

## **DAFTAR LAMPIRAN**

<b>Lampiran</b>	<b>Judul Lampiran</b>
Lampiran 1	Kuesioner
Lampiran 2	Tabulasi Responden
Lampiran 3	Hasil Pengolahan Data SPSS
Lampiran 4	Hasil Dokumentasi
Lampiran 5	Surat Keterangan Objek Penelitian
Lampiran 6	Hasil Plagiat

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH STRES KERJA, KONFLIK KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA STASIUN PENGISIAN DAN PENGANGKUTAN BULK ELPIJI (SPPBE) PT. SUBUR INTISURYA GAS TANJUNG UBAN**

Novian Setiawan. Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang.  
[noviansetiawan48@gmail.com](mailto:noviansetiawan48@gmail.com)

Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui apakah stres kerja, konflik kerja, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban secara parsial maupun secara simultan.

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah studi pustaka dan kuesioner. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah Karyawan PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban tahun 2022 sebanyak 30 karyawan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh atau sensus sebanyak 30 responden. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji analisis regresi berganda dan uji hipotesis.

Hasil analisis data secara parsial variabel stres kerja terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar 2,125, untuk variabel konflik kerja secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar -2,889 serta untuk variabel kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar 4,131. Secara simultan variabel stres kerja, konflik kerja, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai F hitung 7,170.

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka stres kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, konflik kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan secara simultan stress kerja, konflik kerja, dan kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci :** Stres Kerja, Konflik Kerja, Kompensasi, dan Kinerja Karyawan

**Pembimbing :** 1. Armansyah, S.E., M.M.

**Pembimbing :** 2. Alfi Hendri, S.E., M.M.

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF WORK STRESS, EMPLOYMENT CONFLICT, AND COMPENSATION ON EMPLOYEE AT THE LPG BULK FILLING AND TRANSPORTATION STATIONS (SPPBE) PT. SUBUR INTISURYA GAS TANJUNG UBAN**

Novian Setiawan. *Management*. STIE Pembangunan Tanjungpinang.  
[noviansetiawan48@gmail.com](mailto:noviansetiawan48@gmail.com)

*The purpose of this study is to determine whether work stress, work conflict, and compensation affect employee performance at the LPG Bulk Filling and Transport Station (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban partially or simultaneously.*

*This research uses quantitative research. Data collection techniques in this research are literature study and questionnaires. In this study, the population is employees of PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban in 2022 as many as 30 employees. The sample in this study used a saturated sample technique or a census of 30 respondents. The data analysis technique in this research uses validity test, reliability test, classical assumption test, multiple regression analysis test and hypothesis testing.*

*The results of partial data analysis of the work stress variable on employee performance are indicated by the t-count value of 2.125, for the work conflict variable partially a negative effect on employee performance, it is indicated by the t-count value of -2.889 and for the compensation variable partially affecting employee performance, it is indicated by the value of t count is 4.131. Simultaneously the variables of work stress, work conflict, and compensation have an effect on employee performance as indicated by the calculated F value of 7.170.*

*Based on the results of this study, work stress has a positive and significant effect on employee performance, work conflict has a negative and significant effect on employee performance, and compensation has a positive and significant effect on employee performance. And simultaneously work stress, work conflict, and compensation have a positive and significant effect on employee performance.*

*Keywords: Work Stress, Work Conflict, Compensation, and Employee  
Performance*

*Supervisor : 1. Armansyah, S.E., M.M.*

*Supervisor : 2. Alfi Hendri, S.E., M.M*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada dasarnya, sumber daya manusia ialah suatu ujung tombak untuk menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan suatu perusahaan dan menjadi faktor krisis yang bisa menentukan hidup matinya perusahaan, suatu perusahaan dikatakan berhasil dapat diketahui dari kemampuan suatu perusahaan dalam mengelola sumber daya manusianya (Tanjung & Hutagalung, 2018). Oleh karena itu, setiap sumber daya manusia yang ada dalam suatu perusahaan harus mempunyai kinerja yang tinggi dan baik, sehingga dapat memberikan kontribusi untuk mencapai suatu tujuan serta sasaran-sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan. Terdapat dua alasan mengapa sumber daya manusia disebut sebagai unsur yang paling utama dalam sebuah organisasi, yaitu : Pertama, sumber daya manusia memberikan pengaruh terhadap efisiensi dan efektivitas organisasi, merancang dan memproduksi barang atau jasa, mengawasi kualitas, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, menentukan seluruh tujuan serta strategi organisasi. Kedua, sumber daya manusia adalah pengeluaran organisasi dalam menjalankan bisnis, sumber daya manusia juga bisa dibilang sebagai aset yang paling penting sebagai senjata untuk menjalankan usaha menuju rencana yang sudah ditetapkan (Suryani & John, 2018).

Sumber daya manusia yang dimiliki suatu perusahaan sifatnya terbatas, oleh sebab itu perusahaan harus dituntut untuk mampu memperdayakan serta

mengoptimalkan untuk mencapai tujuan serta mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya. Suatu tuntutan tugas yang ada didalam perusahaan merupakan salah satu penyebab timbulnya stres karyawan karena tuntutan kerja yang begitu berat (Yolanda, 2018).

Suatu perusahaan memberikan tugas lainnya dengan pembagian kerja masing-masing selain dari tugas pekerjaan yang telah diberikan. Hal tersebut membuat para karyawan yang ada didalam perusahaan merasa terbebani dengan tanggung jawab yang harus diemban oleh para karyawan serta banyaknya tugas yang diberikan, hal inilah yang menjadi salah satu faktor penyebab terjadinya stres yang dialami para karyawan. Persaingan serta tuntutan profesionalitas yang semakin tinggi menimbulkan banyaknya tekanan-tekanan yang harus dihadapi karyawan dalam dunia kerja. Dampak yang merugikan dari adanya gangguan kecemasan yang sering dialami oleh para karyawan disebut dengan stres.

Stres merupakan suatu kondisi dimana seorang individu dihadapkan pada suatu peluang, tuntutan, atau sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu dan hasilnya dipandang tidak pasti dan penting (Khaidir & Sugiati, 2016). Dalam bekerja, hampir setiap orang memiliki stres yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Stres kerja merupakan suatu kondisi yang muncul akibat dari interaksi antara individu dengan pekerjaan mereka, dimana terdapat ketidaksesuaian karakteristik dan perubahan-perubahan yang tidak jelas yang terjadi dalam perusahaan.

Kinerja merupakan sebuah hasil kerja para karyawan yang secara kualitas dan kuantitas sangat berpengaruh yang dimana mereka bekerja untuk menyesuaikan

situasi dan keamanan bekerja supaya sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku baik dalam suatu pekerjaan ataupun kerjasama antar rekan kerja didalam perusahaan (Ratnasari & Purba, 2019).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja para karyawan adalah kompensasi (Surya et al., 2015). Menurut (Nasution, 2019) kompensasi adalah suatu dorongan atau motivasi utama seorang karyawan untuk bekerja. Tujuan dari pemberian sebuah kompensasi antara lain yaitu sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pandangan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin kerja, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah (Afandi, 2018).

Didalam suatu perusahaan diperlukan hubungan yang baik antara pemimpin dan bawahannya, tetapi didalam perusahaan konflik juga sering kali terjadi antar individu, antara individu dan kelompok, serta antar kelompok, namun jika komunikasi yang baik antara pemimpin dengan bawahan ataupun sesama karyawan bisa terjalin, maka kecil kemungkinan konflik tersebut bisa terjadi didalam suatu perusahaan. Konflik merupakan persaingan yang kurang sehat berdasarkan ambisi serta sikap emosional dalam memperoleh kemenangan. Konflik yang terjadi di perusahaan sangatlah berpengaruh terhadap penurunan kinerja para karyawan, sehingga bisa menyebabkan tidak tercapainya suatu tujuan. Akan tetapi, konflik tidak selalu memiliki efek negatif untuk perusahaan yang bisa menciptakan gejolak didalam organisasi atau hubungan interpersonal karyawan, membangun perasaan ingin selalu menang, menumbuhkan ketidakpercayaan, atau memperlebar jurang kesalahpahaman antar karyawan.

PT. Subur Intisurya Gas merupakan suatu perusahaan yang bergerak

dibidang jasa pengisian dan pengangkutan elpiji yang terletak di Jalan Indun Suri Tanjung Uban Selatan, Kecamatan Bintan Utara, Kabupaten Bintan, Provinsi Kepulauan Riau. PT. Subur Intisurya Gas telah berdiri sejak tahun 1996 atau sekitar 26 tahun.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan pada sebuah perusahaan, maka PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban memiliki data penilaian kinerja karyawan seperti terlihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 1.1**  
**Penilaian Kinerja Karyawan PT. Subur Intisurya Gas**

<b>PENILAIAN DENGAN ANGKA</b>	<b>KRITERIA</b>
8,00 Keatas	A (Sangat Baik)
7,00 s/d 7,99	B (Baik)
6,00 s/d 6,99	C (Cukup)
5,99 kebawah	D (Kurang)

Sumber : PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban

Pada tabel 1.1, dapat dilihat bahwa adanya penilaian kinerja karyawan pada PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban. Seorang karyawan akan mendapatkan kriteria A (Sangat Baik) jika memperoleh nilai 8,00 keatas, mendapatkan kriteria B (Baik) jika memperoleh nilai 7,00 s/d 7,99, kriteria C (Cukup) jika memperoleh nilai 6,00 s/d 6,99, dan mendapatkan kriteria D (Kurang) jika memperoleh nilai 5,99 kebawah. Sistem penilaian ini dilakukan oleh pemimpin atau atasan langsung sesuai dengan prosedur yang berlaku dalam perusahaan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban, penilaian kinerja karyawan yang terjadi pada tiga tahun terakhir yaitu pada tahun 2019, 2020, dan 2021 adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.2**



### Hasil Penilaian Kinerja Karyawan PT. Subur Intisurya Gas

Kriteria	Uraian	Tahun (Karyawan)		
		2019	2020	2021
8,00 Keatas	A (Sangat Baik)	10	8	7
7,00 s/d 7,99	B (Baik)	13	13	10
6,00 s/d 6,99	C (Cukup)	7	9	13
5,99 kebawah	D (Kurang)	-	-	-
Jumlah Karyawan		<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>

Sumber : PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban

Pada tabel 1.2, PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban mengalami penurunan kriteria A (Sangat Baik) setiap tahunnya, pada tahun 2020 mengalami penurunan sebanyak 2 karyawan, sedangkan pada tahun 2021 mengalami penurunan sebanyak 1 karyawan. Sedangkan penurunan pada kriteria B (Baik) terjadi pada tahun 2021 sebanyak 3 karyawan. Penurunan kriteria C (Cukup) mengalami kenaikan sebanyak 2 karyawan pada tahun 2020 dan 4 karyawan pada tahun 2021. Perbandingan ini menggambarkan terjadi penurunan penilaian kinerja karyawan pada PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban. Jika hal ini terus menerus terjadi untuk setiap tahunnya maka akan membawa pengaruh buruk bagi perusahaan.

Untuk melihat seberapa besar tingkat kinerja para karyawan pada PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban karena adanya masalah pencapaian jumlah target yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan cukup besar. Belum optimalnya kinerja dapat menghambat pekerjaan. Dapat dilihat dari tabel data permintaan dan realisasi pengisian elpiji PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban pada tiga tahun terakhir yaitu pada tahun 2019, 2020, dan 2021 adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.3**  
**Permintaan dan Realisasi Pengisian Elpiji PT. Subur Intisurya Gas**

TAHUN	TABUNG	PERMINTAAN PENGISIAN	REALISASI	KET
2019	3 Kg	5.040.000 tbg	<b>4.803.680 tbg</b>	TIDAK TERCAPAI
	12 Kg	375.000 tbg	<b>326.223 tbg</b>	TIDAK TERCAPAI
	5,5 Kg	47.500 tbg	<b>47.114 tbg</b>	TIDAK TERCAPAI
	50 Kg	26.800 tbg	<b>26.316 tbg</b>	TIDAK TERCAPAI
2020	3 Kg	3.360.000 tbg	<b>3.314.282 tbg</b>	TIDAK TERCAPAI
	12 Kg	335.000 tbg	<b>328.683 tbg</b>	TIDAK TERCAPAI
	5,5 Kg	47.500 tbg	<b>40.936 tbg</b>	TIDAK TERCAPAI
	50 Kg	26.500 tbg	<b>17.926 tbg</b>	TIDAK TERCAPAI
2021	3 Kg	3.640.000 tbg	<b>3.445.680 tbg</b>	TIDAK TERCAPAI
	12 Kg	335.000 tbg	<b>322.549 tbg</b>	TIDAK TERCAPAI
	5,5 Kg	47.500 tbg	<b>54.594 tbg</b>	<b>TERCAPAI</b>
	50 Kg	19.000 tbg	<b>16.526 tbg</b>	TIDAK TERCAPAI

Sumber : PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban

Dari tabel 1.3 dapat dilihat bahwa target dan realisasi pengisian elpiji PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban setiap tahunnya tidak tercapai, hanya tercapai di tahun 2021 pada pengisian tabung 5,5 Kg. Hal ini tentunya menjadi masalah yang harus dipecahkan perusahaan agar perusahaan mengalami peningkatan yang baik. Kondisi ini memberikan indikasi bahwa PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban memerlukan kajian terhadap strategi sumber daya manusia yang harus ditingkatkan, khususnya pada kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara pra penelitian terhadap PT. Subur Intisurya Gas diperoleh masalah berupa kinerja karyawan yang kurang maksimal dikarenakan karyawan tidak mampu mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan, kurangnya kinerja karyawan dalam mencapai target perusahaan yang mengakibatkan pekerjaan tidak selesai tepat waktu. Berdasarkan perolehan hasil dari mewawancarai karyawan PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban yang berkinerja rendah bisa ditelusuri penyebabnya yaitu :

**Tabel 1.4**  
**Hasil Pra Wawancara Karyawan PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban**

No.	Faktor Penyebab Menurunnya Kinerja Karyawan	Jumlah Karyawan	%
1	Stres Kerja	10	33,3
2	Konflik Kerja	9	30
3	Beban Kerja	4	13,3
4	Jenis Pekerjaan	2	6,7
5	Pembagian Unit Kerja	2	6,7
6	Lingkungan Kerja	3	10
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Sumber : PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban

Responden dari karyawan yang mengalami penurunan kinerja. Masing-masing responden diberikan pertanyaan terbuka tentang pemicu penurunan kinerjanya. Dari surveynya itu faktor tertinggi yakni stres kerjanya dan konflik kerjanya. Faktor stres kerjanya memperoleh jawaban yakni 33,3% dengan 10 jawaban. Faktor konflik kerjanya memperoleh jawaban 30% dengan 9 jawaban. Faktor ketiganya ialah beban kerjanya yakni 13,3% dengan 4 jawaban. Faktor keempatnya ialah jenis pekerjaannya yakni 6,7% dengan 2 jawaban. Faktor kelimanya ialah pembagian unit kerjanya yakni 6,7% dengan 2 jawaban, dan faktor selanjutnya yakni lingkungan kerjanya jawaban 10% dengan 3 jawaban.

Stres kerja terjadi ketika karyawan diberikan beban kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya dan atasan juga sering menekan bawahannya sehingga menambah beban karyawan. Adanya ketidakseimbangan antara beban kerja dan upah yang diperoleh, atasan tidak menghargai pekerjaan karyawannya dan timbulnya kekhawatiran akan diberhentikan ketika kurangnya pemberian kerja.

Stres kerja menyebabkan menurunnya kondisi kesehatan setiap karyawan yang menyebabkan mereka tidak masuk kerja. Penyakit seperti sakit kepala, hilang

selera makan, sensitif dan lekas marah merupakan gejala-gejala yang timbul akibat stres Robbins & Judge (2017).

Sebagai manusia biasa, karyawan pada PT. Subur Intisurya Gas tentunya dihadapkan dengan kondisi dilematis yang bisa menimbulkan stres kerja. Stres kerja muncul dari tekanan desakan waktu, beban kerja yang berlebihan dan juga muncul akibat konflik dengan sesama karyawan. Di satu sisi, para karyawan harus bekerja untuk fokus pada visi perusahaan yang memberi kepuasan bagi pelanggan, sementara disisi lain mereka memiliki kebutuhan dan keinginan yang perlu mendapat perhatian dari perusahaan. Kondisi ini tentunya akan menimbulkan stres kerja. Oleh sebab itu, penting bagi perusahaan PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban untuk memenuhi kebutuhan karyawan dan menciptakan kenyamanan kerja sehingga sangat tidak mungkin untuk terkena stres. Stres pekerjaan dapat diartikan sebagai tekanan yang dirasakan karyawan karena tugas-tugas pekerjaan tidak dapat mereka penuhi. Artinya, stres muncul saat karyawan tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tuntutan-tuntutan pekerjaan.

Perusahaan mengharapkan para karyawan mampu menghadapi permasalahan yang berhubungan dengan peraturan perusahaan. Namun kenyataannya, masih ada karyawan yang kurang sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan yaitu sering terjadinya konflik kerja. Konflik kerja bisa terjadi jika pekerjaan yang saling berkaitan tidak dikerjakan dengan baik. Banyaknya hubungan yang tidak baik antar rekan kerja juga dapat membuat pekerja merasa tertekan. Salah paham antar atasan dan bawahan yang membuat bawahan selalu merasa tertindas dan berada di zona tidak nyaman. Konflik juga dapat terjadi

karena ketidak adanya kepercayaan antara pekerja satu dengan yang lain. Konflik di dalam perusahaan harus bisa ditangani dengan baik, karena perbedaan status dan karena nilai-nilai atau persepsi yang berbeda dapat mengakibatkan mangkirnya karyawan yang merasa pada kondisi tertekan.

Pentingnya kompensasi sebagai salah satu indikator kepuasan dalam bekerja sulit ditaksir karena pandangan-pandangan karyawan mengenai uang atau imbalan langsung nampaknya sangat subyektif dan barangkali merupakan sesuatu yang sangat khas dalam industri, tetapi pada dasarnya adanya dugaan, ketidakadilan, dalam memberikan upah atau gaji merupakan sumber ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang pada akhirnya bisa menimbulkan perselisihan. Sistem kompensasi yang dirasakan oleh karyawan masih kurang maksimal seperti pemberian insentif dan tunjangan yang diberikan tidak tepat waktu, serta pemberian gaji yang setiap bulannya tidak sesuai dengan perhitungan lembur yang mereka lakukan. Akibatnya, kinerja karyawan menjadi buruk dan sering melupakan tanggung jawabnya yang dapat membuat kinerja dari karyawan tersebut menurun. Hal ini disampaikan oleh salah satu karyawan PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban. Gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan dibayarkan setiap akhir bulan termasuk lembur, apabila karyawan tersebut lembur. Perusahaan juga memberikan kompensasi berupa tunjangan yang diberikan kepada karyawan setiap tahun yang berupa Tunjangan Hari Raya (THR). Serta perusahaan juga memberikan kompensasi berupa reward kepada setiap karyawan, bila mana perusahaan tersebut lulus dari audit eksternal dari Pertamina yang dilakukan setiap 3 bulan sekali.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk mengangkat permasalahan yang ada di PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban dengan judul **“Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan diatas, rumusan masalah yang akan menjadi pembahasan pada skripsi ini, sebagai berikut :

1. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban?
2. Apakah konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban?
4. Apakah stres kerja, konflik kerja, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian agar dapat menjawab rumusan masalah yang telah dipaparkan oleh peneliti, maka tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban.
2. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban.
3. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban.
4. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh stres kerja, konflik kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan yang diharapkan dapat di ambil dari penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu :

##### **1.4.1 Kegunaan Ilmiah**

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan yang bermanfaat terutama dalam bidang sumber daya manusia guna memecahkan masalah yang berkaitan dengan stres kerja, konflik kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan.

2. Dapat dijadikan sebagai bahan rujukan atau referensi kepada peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian tentang stres kerja, konflik kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan sehingga dapat melengkapi penelitian selanjutnya.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

##### **1. Bagi Peneliti**

Bagi peneliti hasil dari penelitian ini bisa digunakan sebagai sarana pembelajaran. Bisa menambah wawasan dan ilmu pengetahuan tentang stres kerja, konflik kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan, bagi peneliti lainnya dapat dijadikan sumber dan acuan untuk meneliti pada judul yang sama dengan objek yang berbeda.

##### **2. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak manajemen perusahaan yang dapat digunakan sebagai masukan atau dasar untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan meningkatnya kinerja karyawan.

##### **3. Bagi Pihak Lain**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama untuk mahasiswa yang akan melakukan penelitian selanjutnya, serta bisa dijadikan bahan perbandingan dalam melakukan pengembangan.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Untuk menjelaskan uraian ringkas dari penelitian ini, penulis menggunakan



sistematika penulisan sebagai berikut :

## **BAB I      PENDAHULUAN**

Bab pendahuluan ini berisi tentang latar belakang masalah penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan skripsi..

## **BAB II     TINJUAN PUSTAKA**

Bab tinjauan pustaka ini berisikan tentang tinjauan teori, baik teori dasar hingga teori penunjang yang membantu dan mendukung dalam memecahkan masalah serta sebagai pedoman atau landasan konseptual sehingga mencapai tujuan penelitian dan kerangka pemikiran. Bab ini juga berisi tentang kerangka pemikiran, hipotesis, serta hasil penelitian terdahulu sebagai acuan untuk penelitian.

## **BAB III    METODE PENELITIAN**

Bab ini akan membahas mengenai pengembangan metodologi yang terdiri dari jenis penelitian, sumber data, jenis data, teknik pengumpulan data, definisi operasional variable, teknik pengolahan data, dan teknik analisa data.

## **BAB IV    HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini akan membahas tentang gambaran hasil penelitian dan analisa baik secara kualitatif, kuantitatif, dan statistik penelitian serta pembahasan hasil penelitian.

## **BAB V      PENUTUP**

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan penelitian dan saran yang berkaitan dengan hasil penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Ada banyak sekali pengertian manajemen menurut para ahli, dengan berbagai macam susunan kalimat serta definisi yang berbeda namun definisi tersebut mempunyai persamaan pada makna yang ingin disampaikan dari pengertian manajemen tersebut.

Manajemen merupakan proses kerja sama antar karyawan guna mencapai tujuan suatu organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, serta pengawasan. Proses ini bisa menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang sudah ditetapkan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya guna mencapai hasil yang lebih efektif serta efisien (Afandi, 2018).

Menurut Handoko (2012) manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengawasan usaha-usaha para anggota suatu organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Siswanto (2012) manajemen merupakan suatu seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, serta pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja guna mencapai suatu tujuan.

Dari beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen

merupakan segala sesuatu yang dibuat untuk mengatur serta mengelola berbagai sumber guna mencapai suatu tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan secara efektif dan efisien.

### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen**

Menurut Amirullah (2015) fungsi manajemen pada umumnya dibagi menjadi empat, yaitu :

- 1) Perencanaan. Proses pembentukan dan penentuan sasaran serta tujuan yang ingin dicapai dengan kesepakatan bersama melalui tahap-tahap strategis untuk mencapai visi dan misi yang ada. Dengan sebuah perencanaan, seorang manajer bisa mendapatkan gambaran yang diinginkan untuk melakukan proses tersebut.
- 2) Pengorganisasian. Proses koordinasi terhadap setiap sumber daya yang berupa individu maupun kelompok guna menerapkan perencanaan yang telah dibentuk, mengkoordinasikan setiap individu ataupun kelompok terhadap kegiatan-kegiatan yang telah disepakati.
- 3) Pengarahan. Proses yang dilakukan untuk memberikan motivasi serta arahan kepada karyawan guna menjaga semangat kerja mereka serta bisa melakukan kegiatan tersebut secara efektif dan efisien agar mengurangi kendala human error yang sering terjadi.
- 4) Pengendalian. Pengawasan kegiatan guna menjaga kesesuaian kegiatan dengan visi dan misi yang telah disepakati, serta menjaga kualitas atau standar pada kinerja karyawan untuk mengambil tindakan koreksi bila dibutuhkan.

### **2.1.2 Sumber Daya Manusia**

### **2.1.2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia**

Menurut Mangkunegara (2013) sumber daya manusia merupakan makhluk yang unik dan kompleks, yang dalam bekerja di sebuah perusahaan harus diperlakukan dengan kualitas kehidupan kerja yang baik agar bekerja secara efektif, efisien, produktif dan berkualitas. Di antaranya dalam bentuk memberikan kesempatan untuk berpartisipasi mengembangkan karirnya, diperlakukan adil dalam menyelesaikan konflik yang dihadapinya, disupervisi secara jujur dan obyektif, memperoleh upah yang layak dan lain lain .

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang dipakai untuk menggerakkan serta menyinergikan sumber daya lainnya untuk untuk mencapai tujuan organisasi, tanpa sumber daya manusia sumber daya lainnya mengganggu dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi (Wirawan, 2012).

Sumber daya manusia adalah suatu aset organisasi yang sangat vital, sehingga fungsinya tidak dapat digantikan oleh sumber daya lainnya (Badriyah, 2015).

Sedangkan menurut Sutrisno (2016) sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang mempunyai akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, serta karya (rasio, rasa, dan karsa).

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah unsur penting dalam rangka pencapaian tujuan disuatu perusahaan, dengan adanya kualitas sumber daya manusia dan kemampuan para pekerja dapat menggerakkan perusahaan dengan baik dan benar.

### **2.1.2.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2016) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif serta efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, kompensasi, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai suatu tujuan perusahaan (Mangkunegara, 2013).

Manajemen sumber daya manusia merupakan pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan suatu organisasi (Marwansyah, 2016).

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu penerapan fungsi-fungsi perencanaan, pengelolaan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia yang ada di dalam suatu perusahaan, serta fungsi tersebut dapat digunakan untuk melakukan tindak pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pendayagunaan sumber daya manusia.

### **2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2016) fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan, yaitu merencanakan tenaga kerja supaya sesuai dengan kebutuhan perusahaan, serta secara efektif dan efisien dalam membantu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.
2. Pengorganisasian, yaitu suatu kegiatan merancang susunan dari bermacam-

macam hubungan antara jabatan, personalia, dan faktor – faktor fisik.

3. Pengarahan, yaitu suatu kegiatan untuk mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama, serta efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
4. Pengendalian, yaitu suatu kegiatan mengendalikan semua karyawan untuk menaati peraturan – peraturan perusahaan serta bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengadaan, yaitu suatu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, serta induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan, yaitu suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, serta moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi, yaitu pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung.
8. Pengintegrasian, yaitu suatu kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, supaya tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan, yaitu suatu kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, supaya mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
10. Kedisiplinan, yaitu suatu fungsi yang terpenting dalam manajemen sumber daya manusia serta kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.
11. Pemberhentian, yaitu putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

### **2.1.3 Stres Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Stres Kerja**

Didalam kehidupan sehari-hari, hampir semua orang mengalami stres walaupun dengan tingkat stres yang berbeda-beda. Keadaan stres ini dapat disebabkan oleh berbagai jenis persoalan yang dialami oleh setiap individu dalam kehidupan sehari-hari, baik didalam keluarga, masyarakat, maupun lingkungan kerja.

Tujuan yang dicapai oleh sebuah perusahaan tidak terlepas dari andil dan peran para karyawan yang menjadi penggerak kehidupan sebuah perusahaan. Peran dari seorang pemimpin pada sebuah perusahaan untuk bisa memahami kondisi para karyawannya, bilamana karyawan terdapat beban masalah yang bisa menghambat kinerja sebuah perusahaan, maka pemimpin bisa dengan cepat mengurangi dan menyelesaikan beban dari para karyawan tersebut. Terutama tentang stres kerja yang seharusnya dikelola dengan berkesinambungan supaya tidak menghambat kinerja sebuah perusahaan.

Stress kerja merupakan suatu kondisi yang terjadi pada karyawan atau seseorang yang diharapkan boleh mencapai solusi dan hasil yang diminta oleh perusahaan atau individu lainnya agar sesuai dengan target perusahaan yang akan dicapai nantinya berdasarkan apa yang dibuat sesuai tugas masing-masing.

Menurut Siagian (Astianto, 2014) Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak diatasi dengan baik dapat berakibat pada ketidakmampuan seseorang dalam berinteraksi dengan lingkungannya.



Menurut Nursyamsi (Widayanti & Sariyathi, 2016) Stres kerja merupakan suatu reaksi kerja terhadap karakteristik yang akan dihadapi oleh para karyawan, termasuk ancaman dan rasa tidak nyaman dalam bekerja pada suatu perusahaan atau organisasi.

Sedangkan menurut Cartwright dan Cooper (Mauladi & Dihan, 2015) Stres kerja adalah suatu tekanan atau ketegangan yang dialami oleh seseorang ketika tuntutan yang dihadapi melebihi kemampuan yang ada pada diri seseorang.

Jadi, dari beberapa pengertian diatas mengenai stres kerja dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang dialami oleh individu atau karyawan ketika tuntutan melebihi kemampuan yang ada pada diri seseorang yang berpengaruh pada kondisi fisik dan psikis seseorang, sehingga membuat seseorang merasa terancam dan tidak nyaman di suatu perusahaan.

#### **2.1.3.2 Gejala Stres Kerja**

Menurut Wahjono (Erisna, 2018) gejala stres kerja meliputi tiga kategori umum, yaitu :

1. Gejala fisiologis

Gejala ini dapat membuat perubahan dalam metabolisme, meningkatkan laju detak jantung, pernapasan, menyebabkan sakit kepala, dan serangan jantung.

2. Gejala psikologis

Gejala ini dapat berhubungan dengan pekerjaan yang dapat menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja.

3. Gejala perilaku

Gejala ini mencakup perubahan dalam kebiasaan hidup, gelisah, merokok,

nafsu makan berlebihan, dan gangguan tidur.

### **2.1.3.3 Faktor-faktor yang Menyebabkan Stres Kerja**

Situasi atau kondisi yang menimbulkan stres kerja disebut dengan stressor. Meskipun stress bisa disebabkan oleh satu stressor, biasanya karyawan mengalami stress karena mengalami kombinasi stressor. Menurut Moorhead & Griffin (2013) ada dua kategori besar penyebab stres kerja, yaitu :

1. Stressor Organisasi, merupakan berbagai faktor ditempat kerja yang bisa menyebabkan stres. Dalam stressor organisasi terdapat empat rangkaian stressor, antara lain :
  - a. Tuntutan tugas, stressor yang berhubungan dengan tugas spesifik yang dilakukan oleh seseorang. Contohnya :
    - Pekerjaan
    - Keamanan
    - Kelebihan beban
  - b. Tuntutan fisik, stressor yang berhubungan dengan situasi fisik pekerjaan. Contohnya :
    - Kecukupan temperatur dan desain kantor
  - c. Tuntutan peran, stressor yang berkaitan dengan peran yang dimainkan oleh seseorang. Tetapi, dalam proses ini bisa menghasilkan masalah yang dapat memicu stres. Seperti :
    - Ambiguitas yang muncul bila suatu peran tidak jelas.
    - Konflik peran terjadi akibat pesan dan petunjuk tentang suatu peran adalah jelas, tapi berkontradiksi atau saling eksklusif.

- d. Tuntutan antarpersonal, seperti :
  - Tekanan kelompok
  - Gaya kepemimpinan
  - Kepribadian
2. Stressor kehidupan, dapat dikategorikan dalam beberapa hal, yaitu :
  - a. Perubahan kehidupan, semua perubahan yang berarti dalam situasi pribadi atau kerja seseorang terlalu banyak perubahan kehidupan yang bisa mengakibatkan masalah kesehatan.
  - b. Trauma kehidupan, semua pergolakan dalam kehidupan seseorang yang mengubah sikap, emosi, serta perilakunya.

Menurut Davis (2013) penyebab dari stres bisa berasal dari dalam pekerjaan (*on the job*) dan luar pekerjaan (*off the job*). Sumber-sumber stres kerja yaitu :

1. Dari pekerjaan (*on the job*)

Sebagai contoh, seorang karyawan akan mudah menerima dan mempelajari prosedur kerja baru, sedangkan karyawan lainnya tidak bisa menolaknya. Ada sejumlah kondisi kerja yang sering menimbulkan stres kerja bagi karyawan, yaitu :

  - a. Beban kerja yang berlebihan
  - b. Tekanan atau desakan waktu
  - c. Kualitas supervisi yang jelek
  - d. Umpan balik mengenai pelaksanaan kerja tidak memadai
  - e. Wewenang yang tidak mencukupi untuk melakukan tanggung jawab.
  - f. Frustrasi

- g. Konflik antar pribadi dan kelompok
  - h. Perbedaan nilai-nilai perusahaan dan karyawan
  - i. Berbagai bentuk perubahan
2. Dari luar pekerjaan (*off the job*)

Stres karyawan juga bisa diakibatkan dari masalah-masalah yang terjadi diluar pekerjaan, penyebab stres tersebut antara lain :

- a. Kekhawatiran finansial
- b. Masalah yang berkaitan dengan anak
- c. Masalah fisik
- d. Masalah perkawinan (perceraian)
- e. Perubahan yang terjadi ditempat tinggal
- f. Masalah pribadi lainnya

Menurut Mangkunegara (2013) adapun faktor-faktor dari stres kerja, antara lain :

1. Beban kerja yang dilakukan terlalu berat
2. Waktu kerja yang mendesak
3. Kualitas pengawasan kerja yang rendah
4. Iklim kerja yang tidak sehat
5. Otoritas kerja
6. Tanggung jawab
7. Konflik kerja
8. Perbedaan nilai antara karyawan dengan pemimpin yang frustrasi dalam bekerja

Selain itu, menurut Hasibuan (2016) faktor-faktor yang menimbulkan stres

kerja yaitu :

1. Beban kerja yang sulit dan berlebihan
2. Tekanan dari sikap pimpinan yang kurang adil dan kurang wajar
3. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai
4. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau kelompok
5. Balas jasa yang terlalu rendah
6. Masalah-masalah keluarga

Menurut Robbins (Sulistiyani & Widiana, 2017), indicator stress kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Beban kerja
- 2) Sikap pimpinan
- 3) Peralatan kerja
- 4) Kondisi lingkungan kerja
- 5) Suatu pekerjaan dan karir

#### **2.1.3.4 Dampak Stres Kerja**

Menurut Moorhead & Griffin (2013) terdapat dampak/konsekuensi yang timbul dari stres, yaitu :

1. Konsekuensi individual, hasil utama yang mempengaruhi seseorang. Contohnya : perilaku, psikologis, dan medis.
2. Konsekuensi organisasi, konsekuensi seseorang yang bisa mempengaruhi organisasi. Meliputi : penurunan dalam kinerja, penarikan diri, dan perubahan sikap yang negatif.

Sedangkan menurut Gibson (2013) adapun dampak dari stres kerja, antara

lain yaitu :

1. Psikologis. Contohnya : kegelisahan, kebosanan, depresi, kekecewaan, dan kehilangan kesabaran.
2. Perilaku. Contohnya : penyalahgunaan obat, menurunnya semangat fisik yang mengakibatkan menurunnya imunitas tubuh sehingga mudah terkena penyakit. Pada saat stres, lebih mudah memicu permasalahan di rumah, di tempat kerja, dan di jalan.
3. Kognitif, kurang mempunya menentukan keputusan, menurunnya konsentrasi, serta kurang peka terhadap bahaya.
4. Fisiologis, gangguan pada kesehatan anggota badan yang menimbulkan tumbuhnya berbagai macam penyakit.

#### **2.1.3.5 Strategi Mengatasi Stres Kerja**

Menurut Moorhead & Griffin (2013) ada beberapa strategi untuk menghadapi stres ditempat kerja, yaitu :

1. Strategi untuk mengatasi secara individu. Ada lima strategi untuk mengatasi individu dalam mengelola stres, yaitu : berolahraga, relaksasi, manajemen waktu, manajemen peran, dan kelompok dukungan.
2. Strategi untuk mengatasi secara organisasi. Terdapat dua strategi organisasi dasar untuk membantu karyawan dalam mengelola stres, yaitu :
  - a. Program institusional

Untuk mengelola stres dilakukan melalui mekanisme organisasi yang telah ada. Misalnya, pekerjaan yang didesain dengan baik serta mempunyai jadwal kerja yang baik bisa membantu stres.

b. Program kolateral

Program stres kolateral merupakan program organisasi yang secara khusus dibuat untuk membantu para karyawan dalam menangani stres.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013) ada tiga cara atau pola untuk mengatasi stres, antara lain :

1. Pola sehat, merupakan cara menghadapi stres yang paling baik yaitu dengan kemampuan mengelola perilaku serta tindakan sehingga stres tidak menyebabkan gangguan, tapi menjadi lebih sehat dan berkembang.
2. Pola harmonis, merupakan cara menghadapi stres dengan kemampuan manajemen waktu serta aktivitas secara harmonis dan tidak menimbulkan berbagai hambatan.
3. Pola patologis, merupakan cara menghadapi stres dengan berdampak gangguan fisik ataupun sosial-psikologis.

#### **2.1.3.6 Indikator Stres Kerja**

Menurut Handoko (2012) ada beberapa indikator stres kerja, yaitu :

1. Beban kerja, banyaknya tugas tidak terlalu menjadi penyebab stres jika kita memiliki kemampuan dan keahlian yang baik untuk mengerjakan tugas tersebut, akan tetapi banyaknya tugas bila tidak sebanding dengan kemampuan baik fisik ataupun keahlian dan waktu yang tersedia bagi karyawan akan menyebabkan beban kerja yang semakin banyak.
2. Desakan waktu, karyawan biasanya memiliki kemampuan normal dalam menyelesaikan tugas kantor/perusahaan yang dibebankan kepadanya. Kemampuan berhubungan dengan keahlian, pengalaman, serta waktu yang

dimiliki. Dalam kondisi tertentu, pihak atasan sering kali memberikan tugas dengan waktu yang terbatas pada karyawannya. Akibatnya, karyawan dikejar oleh waktu untuk menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh atasan.

### 3. Kualitas supervisor

Seorang karyawan saat menjalankan tugas sehari-harinya, biasanya dibawah bimbingan sekaligus mempertanggung jawabkan kepada supervisor. Bila seorang supervisor pandai dan menguasai tugas bawahan, ia akan membimbing dan memberi pengarahan atau intruksi secara baik dan benar.

### 4. Iklim kerja

Iklim kerja ialah suatu kondisi atau keadaan suasana kerja yang berbeda di dalam perusahaan merasa nyaman, tenang, serta bebas dalam melakukan pekerjaan tanpa adanya rasa takut. Iklim kerja yang menyenangkan akan tercipta jika hubungan antara manusia berkembang dengan harmonis.

### 5. Wewenang

Faktor ini berhubungan dengan hak dan kewajiban karyawan. Atasan atau pimpina sering memberikan tugas dengan bawahannya tanpa diikuti kewenangan (hak) yang memadai. Sehingga, bila harus mengambil keputusan harus berkonsultasi, kadang menyerahkan sepenuhnya kepada atasan.

### 6. Peran

Supaya menghasilkan performa yang baik, karyawan perlu mengetahui tujuan dari pekerjaan mereka, apa yang diharapkan untuk dikerjakan dan tanggung jawab dari pekerjaan mereka. Saat tidak ada kepastian mengenai definisi kerja



dan apa yang diharapkan.

#### 7. Frustrasi

Di dalam lingkungan kerja, perasaan frustrasi memang bisa menimbulkan banyak faktor. Faktor yang diduga berhubungan dengan frustrasi kerja yaitu terhambatnya promosi, ketidakjelasan tugas dan wewenang, penilaian/evaluasi staf, serta ketidakpuasan gaji yang diterima.

#### 8. Konflik peran

Keadaan dimana pegawai berhadapan dengan harapan organisasi terhadapnya yang tidak konsisten serta tidak sesuai.

#### 9. Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan

Situasi seperti ini biasanya terjadi pada karyawan atau manajer yang memiliki prinsip yang berhubungan dengan profesi yang digeluti atau dijalani maupun prinsip kemanusiaan yang dijunjung tinggi (alturisme).

#### 10. Berbagai bentuk perubahan

Khususnya jika perubahan tersebut tidak umum, situasi ini bisa muncul akibat mutasi yang tidak sesuai dengan keahlian dan jenjang karir yang dilalui, atau mutasi pada perusahaan lain, meskipun dalam satu grup, namun lokasinya dan status jabatan serta perusahaannya dibawah perusahaan pertama.

Sedangkan menurut Hasibuan (2016) indikator dalam stres kerja adalah :

1. Fisik, antara lain yaitu : sulit tidur atau tidur tidak teratur, sakit kepala, sulit buang air besar, adanya gangguan pencernaan, radang usus, kulit gatal-gatal, punggung terasa sakit, urat-urat pada bahu dan leher terasa tegang, keringat berlebihan, berubah selera makan, tekanan darah tinggi atau serangan jantung,

serta kehilangan energi.

2. Emosional, antara lain yaitu : marah-marah, mudah tersinggung dan terlalu sensitif, gelisah dan cemas, suasana hati mudah berubah-berubah, sedih, mudah menangis serta depresi.
3. Intelektual, antara lain yaitu : mudah lupa, pikirannya terganggu, daya ingat menurun, sulit untuk berkonsentrasi, sering melamun berlebihan, serta pikirannya hanya dipenuhi satu pikiran saja.
4. Interpersonal, antara lain yaitu : acuh tak acuh dan mendiamkan orang lain, rasa percaya pada orang lain menurun, mudah mengingkari janji pada orang lain, suka mencari kesalahan orang lain atau menyerang dengan kata-kata.

Menurut Robbins (Sulistiyani & Widiani, 2017), indikator dari stress kerja adalah sebagai berikut :

1. Beban kerja merupakan beban pekerjaan yang ditanggung dan harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang berlebih dapat membuat stres kerja.
2. Sikap pemimpin merupakan perilaku seorang pemimpin kepada bawahannya.
3. Peralatan kerja merupakan benda yang dipakai dalam mendukung pelaksanaan kerja.
4. Kondisi lingkungan kerja merupakan kondisi disekitar tempat karyawan bekerja.
5. Suatu pekerjaan dan karir merupakan kedudukan seorang karyawan didalam perusahaan.

#### **2.1.4 Konflik Kerja**

#### **2.1.4.1 Pengertian Konflik Kerja**

Didalam kehidupan umat manusia termasuk dalam dunia kerja, tidak akan terlepas dari konflik. Konflik ini biasanya timbul dalam dunia kerja sebagai hasil dari masalah komunikasi, hubungan pribadi atau organisasi. Ketidakkcocokan antara dua anggota atau kelompok yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka memiliki perbedaan status, tujuan, nilai, dan persepsi. Konflik dapat berdampak baik ataupun tidak tergantung bagaimana manajer mengontrol konflik yang terjadi.

Menurut Rivai (Erwandari & Sari, 2019) konflik kerja merupakan ketidakcocokan atau ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang harus membagi sumber daya yang terbatas disebabkan oleh perbedaan status, tujuan, dan nilai yang berbeda. Menurut Wirawan (Fatikhin et al., 2017) konflik kerja merupakan suatu kondisi dimana adanya suatu perbedaan. Perbedaan akan selalu ada sebab setiap karyawan mempunyai keinginan, tujuan, dan pengetahuan yang beragam. Perbedaan ini contohnya jenis kelamin, ekonomi, serta strata sosial, agama, suku, sistem hukum, bangsa, tujuan hidup, budaya, aliran politik, serta kepercayaan adalah penyebab munculnya konflik.

Sedangkan menurut Mangkunegara (Fatikhin et al., 2017) konflik kerja adalah perbedaan yang muncul akibat dari apa yang diharapkan terhadap dirinya sendiri maupun orang lain dengan kenyataan apa yang diharapkan. Menurut Ivanko (Hamali, 2018) konflik kerja merupakan pertentangan kebutuhan, nilai-nilai, serta kepentingan yang nyata yang dirasakan oleh setiap anggota organisasi.

Jadi, dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa konflik kerja

merupakan suatu ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota dan kelompok disebabkan oleh perbedaan atau bertentangan dengan tujuan, status, serta nilai yang berbeda.

#### **2.1.4.2 Jenis-jenis Konflik Kerja**

Menurut Mangkunegara (2013) ada beberapa jenis konflik kerja, antara lain yaitu :

1. Konflik dalam diri seseorang. Seseorang bisa mengalami konflik internal dalam dirinya sebab dia harus memilih tujuan yang saling bertentangan. Dia merasa bimbang, mana yang harus dia pilih atau dia lakukan. Konflik dalam diri seseorang juga bisa terjadi sebab tuntutan tugas yang melebihi batas kemampuannya.
2. Konflik antar individu. Konflik antar individu ini sering kali terjadi, dikarenakan adanya perbedaan mengenai isu-isu tertentu. Tindakan serta tujuan dimana hasil bersama sangat menentukan, konflik ini biasanya akan berkelanjutan jika tidak ada konsekuensi serta pihak-pihak yang lebih berpengaruh didalam konflik tersebut yang berusaha untuk memadamkannya.
3. Konflik antar anggota kelompok. Terdapat dua macam konflik, yaitu : konflik substantif dan afektif. Konflik substantif ialah konflik yang terjadi sebab latar belakang serta keahlian yang berbeda. Bila dari sebuah komite menghasilkan kesimpulan yang berbeda atas data yang sama, maka kelompok tersebut bisa dikatakan mengalami konflik substantif. Sedangkan konflik afektif ialah konflik yang terjadi karena tanggapan emosional terhadap situasi tertentu.
4. Konflik antar kelompok. Konflik ini terjadi sebab masing-masing kelompok

ingin mengejar tujuan atau keinginan kelompoknya masing-masing. Contohnya, konflik yang mungkin terjadi antara bagian produksi dengan bagian pemasaran.

5. Konflik intra perusahaan. Konflik ini meliputi empat macam konflik, yaitu : konflik vertikal, horizontal, lini staf, serta konflik peran. Konflik vertikal ini terjadi antara manajer dan bawahan. Konflik horizontal ini terjadi antara karyawan atau departemen yang mempunyai hierarki yang sama dalam sebuah organisasi. Konflik lini staf terjadi sebab adanya perbedaan persepsi mengenai keterlibatan staf dalam mengambil sebuah keputusan oleh manajer lini. Serta konflik peran terjadi pada individu yang memegang lebih dari satu peranan dalam perusahaan.
6. Konflik antar perusahaan. Konflik ini bisa terjadi disebabkan oleh mereka memiliki ketergantungan satu sama lain terhadap pemasok, pelanggan, ataupun distributor. Sejah mana konflik ini terjadi tergantung kepada seberapa besar tindakan suatu organisasi yang mengakibatkan adanya dampak negatif terhadap perusahaan tersebut, atau mencoba untuk mengendalikan sumber-sumber vital perusahaan.

#### **2.1.4.3 Faktor Penyebab Konflik Kerja**

Menurut Ivanko (Hamali, 2018) adapun pengelompokkan penyebab-penyebab konflik, antara lain yaitu :

1. Faktor-faktor Struktural, terdiri dari :
  - a. Hubungan wewenang, merupakan hubungan antara pemimpin dengan bawahannya

- b. Sumber daya umum, ialah pembagian tugas-tugas yang sama.
  - c. Perbedaan tujuan, misalnya satu orang ingin meningkatkan produksi lalu yang lainnya ingin meningkatkan komunikasi.
  - d. Antar ketergantungan, ialah suatu perusahaan sebagai keseluruhan yang tidak bisa beroperasi tanpa adanya departemen yang lain.
  - e. Ambiguitas yuridiksi, ialah kepada siapa seseorang dapat berdisiplin.
  - f. Spesialisasi, yakni keahlian-keahlian di lapangan.
  - g. Inkonsistensi status.
  - h. Kebutuhan tanah, air, dan makanan.
2. Faktor-faktor personal, terdiri dari :
- a. Hambatan-hambatan komunikasi
  - b. Gaya manajemen konflik
  - c. Perbedaan budaya
  - d. Emosi
  - e. Persepsi
  - f. Kepribadian
  - g. Keahlian dan kemampuan
  - h. Nilai dan etika

Sedangkan menurut Marwansyah (2016) faktor-faktor penyebab konflik kerja, antara lain :

- 1. Faktor-faktor organisasi
  - a. Persaingan untuk mendapat sumber daya yang langka

Seluruh organisasi memiliki sumber daya yang terbatas, dan konflik

seringkali timbul dikarekan oleh pembagian ruang, dana, peralatan, pegawai, serta sumber daya lainnya.

b. Ketidakjelasan tanggung jawab dan wewenang

Orang-orang atau kelompok didalam organisasi kadang-kadang ragu mengenai siapa yang seharusnya bertanggung jawab untuk melaksanakan berbagai tugas atau kewajiban. Jika ini terjadi, tiap pihak yang terlibat konflik biasanya menyangkal bahwa mereka bertanggung jawab, dan disinilah awal mulanya konflik.

c. Interdependensi dan peristiwa-peristiwa yang timbul dari saling ketergantungan.

2. Faktor-faktor antar pribadi

a. Rasa iri hati atau dendam. Bila seseorang dimarahi oleh orang lain, yang mengakibatkan mereka kehilangan muka, ia dapat mengembangkan sikap yang sangat negatif terhadap orang-orang yang dianggapnya bertanggung jawab. Akibatnya, ia bisa menghabiskan waktu dan upaya untuk merencanakan atau benar-benar melakukan tindakan balasan.

b. Salah anggapan atau kesalahan atribusi. Kesalahan tentang penyebab dari perilaku orang lain. Konflik lebih sering timbul saat seseorang menganggap bahwa orang lain memang sengaja menghambat kepentingannya.

c. Komunikasi yang buruk. Komunikasi yang buruk seringkali terhubung dengan ketidakjelasan pesan-pesan yang disampaikan, atasan kadang-kadang beranggapan bahwa pesan-pesannya jelas, sementara bawahannya bingung mengenai apa yang harus dilakukan.

- d. Konflik yang tidak tetap. Umpan balik negatif yang disampaikan dengan cara-cara yang menyinggung si penerima, ketimbang berfokus pada cara-cara melaksanakan pekerjaan secara lebih baik.
- e. Ketidakpercayaan. Semakin kuat kecurigaan orang bahwa pihak lain akan merugikan dan mengabaikan kepentingannya, semakin besar kemungkinan terbinanya hubungan yang diwarnai konflik dengan pihak lain.

#### **2.1.4.4 Cara Mengatasi Konflik Kerja**

Menurut Dunnate (Fatikhin et al., 2017) mengemukakan ada lima strategi mengatasi konflik, antara lain :

1. *Forcing* (pemaksaan).

Cara ini menggunakan ancaman, taktik-taktik, dan kekerasan. Cara-cara tersebut dilaksanakan guna memberikan penekanan terhadap lawan yang membuat lawan melaksanakan tindakan sesuai dengan kehendak. Cara ini bisa dilaksanakan pada saat tertentu, contohnya perusahaan menginginkan perubahan yang mendesak. Efek dari pemaksaan tersebut bisa mengakibatkan bentuk perlawanan terbuka dan tersembunyi (sabotase).

2. *Avoding* (penghindaran).

Penghindaran ini diartikan menjauh dari lawan konflik. Cara ini bisa dilaksanakan bila konflik yang terjadi diantara kedua belah pihak tidak mempunyai kebutuhan lanjutan yang berkaitan dengan lawan konflik.

3. *Conpromissing* (pengompromian).

Cara ini dilaksanakan agar pihak-pihak yang berkonflik saling tawar menawar guna mendapatkan kesepakatan yang menguntungkan. Cara ini akan berhasil



jika diantara kedua belah pihak saling percaya dan saling menghargai.

4. *Collaborating*.

Bahwa antara pihak yang berkonflik masih mempertahankan keuntungan yang besar bagi dirinya atau kelompoknya.

5. *Smoothing* (penghalusan) atau *conciliation*.

Yang artinya tindakan guna mendamaikan kedua belah pihak yang berkonflik tanpa memecahkan ketidaksepakatan itu sendiri. *Conciliation* berbentuk mengambil muka (menjilat) serta pengakuan. *Conciliation* cocok dipakai apabila kesepakatan itu sudah tidak relevan lagi dalam hubungan kerja sama.

#### **2.1.4.5 Indikator Konflik Kerja**

Menurut Fitriana (2013) indikator dari konflik kerja sebagai berikut :

1. Kesalahan komunikasi. Bila seseorang atau lebih mendapat informasi yang berbeda dengan sumber informasi sehingga terjadi perbedaan mendasar dalam mempersepsikan isi dari persepsi tersebut.
2. Perbedaan tujuan. Jika seseorang atau lebih mempunyai ketidaksamaan dalam memandang tujuan-tujuan yang ingin dicapai sehingga timbul pertentangan dalam menyikapi tujuan-tujuan tersebut.
3. Perbedaan penilaian atau persepsi. Perbedaan penilaian antara anggota dalam sebuah organisasi, sering kali diikuti oleh perbedaan-perbedaan sikap, ketidaksesuaian nilai, persepsi, yang bisa menimbulkan konflik kerja.
4. Interdependensi aktivitas kerja. Adanya interdependensi kerja, jika seseorang atau lebih saling tergantung satu sama lain dalam menyelesaikan tugas masing-masing. Konflik akan terjadi jika seseorang dari mereka diberi tugas secara

berlebihan dan jika salah seorang karyawan atau lebih harus menunggu atau menggantungkan pekerjaannya kepada karyawan lain.

5. Kesalahan dalam afeksi Jika seseorang memperlakukan rekan kerjanya menjadi tidak nyaman dalam bekerja, terutama dalam hal perasaan ataupun suasana hatinya.

Sedangkan indikator konflik kerja menurut Boles et al (Roboth, 2015) adalah sebagai berikut :

1. Tekanan kerja.
2. Banyaknya tuntutan tugas.
3. Kurangnya kebersamaan keluarga.
4. Sibuk dengan pekerjaan, dan
5. Konflik komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

## **2.1.5 Kompensasi**

### **2.1.5.1 Pengertian Kompensasi**

Setiap karyawan yang bekerja pada sebuah perusahaan pasti mengharapkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil. Sistem kompensasi yang baik akan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Sebuah sistem kompensasi yang baik harus didukung oleh metode secara rasional yang bisa membuat seseorang tersebut digaji atau diberi kompensasi sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Menurut Hasibuan (2016) kompensasi merupakan semua pendapatan atau pemasukan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai bentuk imbalan atas jasa yang diberikan oleh

perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif adalah bagian penting dari manajemen sumber daya manusia sebab membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat.

Kompensasi merupakan semua yang diterima para karyawan sebagai bentuk balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi dalam perusahaan juga penting, sebab mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia (Handoko, 2012). Sedangkan menurut Martoyo kompensasi merupakan pengatur semua pemberian balas jasa untuk pemberi pekerjaan maupun karyawan-karyawan, baik langsung berupa uang maupun yang tidak langsung (Pratama et al., 2015).

Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan sebuah organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya (Wibowo, 2016). Sedangkan menurut Marwansyah (2016) kompensasi merupakan penghargaan atau imbalan langsung ataupun tidak langsung, finansial ataupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan suatu perusahaan.

Jadi, dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan sebuah penghargaan atau imbalan dalam sebuah perusahaan untuk para karyawan sebagai bentuk balas jasa untuk kerja keras mereka.

### **2.1.5.2 Asas, Tujuan, dan Manfaat Kompensasi**

#### **2.1.5.2.1 Asas Kompensasi**

Menurut Suwanto (2013) asas-asas yang penting dalam pemberian kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Asas keadilan. Kompensasi memberikan pengaruh kepada perilaku karyawan dalam sebuah organisasi, sehingga pemberian kompensasi yang tidak berdasarkan asas keadilan akan berengaruh pada kondisi kerja karyawan. yang dimaksud dengan asas keadilan adalah adanya konsistensi imbalan bagi para karyawan yang melaksanakan tugas dengan bobot yang sama. Dengan kata lain, kompensasi karyawan disuatu jenis pekerjaan dengan kompensasi karyawan dijenis pekerjaan lainnya, yang melakukan pekerjaan dengan bobot yang sama relatif akan mendapatkan besaran kompensasi yang sama.
2. Asas kelayakan dan kewajaran. Kompensasi yang diterima oleh karyawan harus bisa memenuhi kebutuhan diri serta keluarganya pada tingkatan yang layak dan wajar. Sehingga besaran kompensasi yang akan diberikan akan mencerminkan status, pengakuan, serta tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan dinikmati oleh karyawan serta keluarganya.

#### **2.1.5.2.2 Tujuan Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2016) tujuan dari pemberian kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Ikatan kerja sama. Dengan pemberian kompensasi, terjalinlah ikatan kerja sama formal antara atasan dengan karyawan. karyawan harus melaksanakan tugasnya dengan baik, sedangkan atasan harus membayar kompensasi.
2. Kepuasan kerja. Karyawan bisa memenuhi seluruh kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.
3. Pengadaan efektif. Apabila program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi. Apabila balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah untuk memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas karyawan. Dengan kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif, maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin sebab turnover yang relatif kecil.
6. Disiplin. Dengan pemberian kompensasi yang cukup besar, maka disiplin karyawan akan semakin baik.
7. Pengaruh serikat buruh. Dengan kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh bisa dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi dengan pekerjaannya.
8. Pengaruh buruh. Apabila program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah bisa dihindarkan.

Sedangkan menurut Handoko (2012) tujuan kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Mendapat personalia yang *qualified*.
2. Dapat mempertahankan karyawan yang ada sekarang.
3. Menjamin keadilan.
4. Menghargai perilaku yang diinginkan.
5. Mengendalikan biaya-biaya.
6. Memenuhi peraturan-peraturan legal.

#### **2.1.5.2.3 Manfaat Kompensasi**

Menurut Notoadmojo (Putranto et al., 2012) manfaat kompensasi antara lain, yaitu :

1. Manfaat kompensasi bagi karyawan
  - a. Biaya hidup

Karyawan bekerja untuk mendapatkan gaji atau upah yang dipakai untuk biaya hidupnya, supaya para karyawan bisa tetap memiliki produktivitas yang optimal.
  - b. Kepuasan

Kepuasan merupakan sebuah istilah *evaluatif* yang menggambarkan suatu sikap suka atau tidak suka. Besarnya kompensasi yang diterima karyawan akan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan.
2. Manfaat kompensasi bagi perusahaan
  - a. Mendapatkan karyawan yang bermutu. Dengan adanya tingkat kompensasi yang tinggi diharapkan akan menarik lebih banyak calon karyawan yang memiliki peluang yang lebih besar guna memilih karyawan yang bermutu tinggi.
  - b. Menciptakan loyalitas karyawan. Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik terhadap para karyawan, maka loyalitas dalam sebuah perusahaan akan terbentuk dengan sendirinya.
  - c. Menunjukkan kesuksesan perusahaan. Tingkat kompensasi yang baik dan tinggi akan menunjukkan bahwa kondisi ataupun kualitas yang terdapat dalam sebuah perusahaan merupakan hak sebab perusahaan itu sanggup memberikan kompensasi yang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.5.3 Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut (Sofyandi, 2013), yaitu :

1. Adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja
  - a. Permintaan tenaga kerja merupakan pihak dari perusahaan sangat memerlukan tenaga kerja, maka secara otomatis kompensasi relatif tinggi.
  - b. Penawaran tenaga kerja merupakan pihak individu yang memerlukan pekerjaan, maka tingkat kompensasi relatif kecil/rendah.
2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan membayar

Ukuran besar kecilnya kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan, akan tergantung pada kemampuan finansial yang dimiliki perusahaan, serta seberapa besar kesediaan dan kesanggupan perusahaan menentukan besarnya kompensasi bagi karyawannya.
3. Serikat buruh atau organisasi karyawan

Pentingnya eksistensi karyawan didalam sebuah perusahaan, maka karyawan akan membentuk suatu ikatan dalam rangka keamanan atas kesemena-menaan pimpinan dalam memberdayakan karyawan. Dalam hal ini, muncul rasa yang menyatakan bahwa perusahaan tidak akan dapat mencapai tujuannya tanpa adanya karyawan
4. Produktivitas kerja / prestasi kerja karyawan

Kemampuan para karyawan dalam menghasilkan prestasi kerja akan sangat berpengaruh terhadap besarnya kompensasi yang akan diterima karyawan.
5. Biaya hidup

Tingkat biaya hidup disebuah wilayah akan menentukan besarnya kompensasi.

Misalnya, tingkat upah di wilayah atau daerah terpencil akan lebih kecil dibandingkan dengan kota-kota besar.

6. Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja

Pendidikan dan pengalaman berperan penting dalam menentukan kompensasi bagi karyawan. Semakin tinggi pendidikan karyawan dan semakin banyak pengalaman kerja, maka akan semakin besar juga kompensasinya.

7. Sektor pemerintah

Pemerintah sebagai pelindung masyarakat, memiliki kewajiban untuk menertibkan sistem kompensasi yang ditetapkan perusahaan/organisasi. Supaya karyawan mendapatkan kompensasi yang adil dan layak, misalnya dengan dikeluarkannya kebijakan pemerintah dalam hal pemberian upah minimum bagi para karyawan.

#### **2.1.5.4 Indikator Kompensasi**

Menurut Ulfatin & Triwiyanto, (2016) indikator dari kompensasi sebagai berikut :

1. Gaji dan upah, sering disebut dengan kompensasi utama sebab sebagai nafkah bagi karyawan dan keluarganya.
2. Insentif, dipandang sebagai penghargaan yang diberikan kepada karyawan untuk memotivasi mereka supaya produktivitas kerjanya semakin tinggi.
3. Tunjangan, sebagai tambahan gaji yang berfungsi untuk mensejahterakan karyawan. Jenis-jenis tunjangan, yaitu : tunjangan jabatan, tunjangan profesi, tunjangan keluarga, tunjangan pangan, dan lain-lain.
4. Jaminan kesehatan dan kesejahteraan, yang termasuk golongan ini yaitu :



asuransi jiwa, biaya pengobatan ketika sakit, koperasi (simpan pinjam), alat-alat keselamatan kerja, dan lain-lain.

5. Kompensasi karir, dapat berupa rasa aman di tempat kerja, kesempatan untuk mendapatkan pengembangan profesi dan jabatan, pendidikan dan pelatihan, dan lain-lain.
6. Kompensasi sosial, berupa : pengakuan dan penghargaan dari masyarakat, ucapan selamat, kekompakan antar teman kerja, senyuman dan pujian, serta penghargaan atas jalinan komunikasi antar manusia.

Sedangkan menurut Hasibuan (2016), indikator dari kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Gaji adalah kompensasi yang dibayarkan secara teratur kepada karyawan serta memiliki jaminan yang pasti.
2. Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawan, karena karyawan tersebut dianggap telah ikut serta dengan sangat baik untuk mencapai tujuan instansi.
3. Insentif ialah kompensasi yang telah diberikan hanya kepada karyawan tertentu saja, karena dapat menunjukkan keberhasilan prestasinya di atas standar.
4. Asuransi kesehatan dan Fasilitas kantor. Asuransi kesehatan merupakan jaminan kesehatan yang diberikan kepada karyawan untuk menjamin kesehatan karyawan dalam bekerja. Sedangkan fasilitas kantor merupakan fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawan seperti rumah karyawan dan transportasi.

## **2.1.6 Kinerja Karyawan**

### **2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Pada umumnya, setiap perusahaan menginginkan tingkat kinerja yang tinggi. Sebuah perusahaan atau organisasi tidak bisa mencapai tujuannya secara efektif dan efisien jika kinerja karyawan rendah. Oleh sebab itu, manusia sebagai tenaga kerja adalah unsur yang sangat penting serta memegang peranan utama untuk mencapai tujuan suatu perusahaan atau organisasi, dengan demikian dibutuhkan suatu rangsangan untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan supaya mendapat hasil sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2013) kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Gomes Kinerja karyawan ialah ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas (Mangkunegara, 2013).

Sedangkan menurut Marwansyah (2016) kinerja karyawan merupakan pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja atau prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan penyelesaian pekerjaan yang dibebankan kepadanya (Sunyoto, 2018). Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan organisasi, yang dibuat oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk, arahan yang diberikan oleh atasan, kompetensi, serta kemampuan karyawannya untuk mengembangkan nalarnya dalam bekerja (Abdullah, 2014).

Jadi, dari beberapa pengertian kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas ataupun peranannya didalam sebuah perusahaan.

### **2.1.6.2 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam suatu instansi yang dilakukan terhadap sebuah organisasi. Nilai penting dari sebuah penilaian kerja ialah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya (Afandi, 2018).

Menurut Bangun (2012) penilaian kinerja merupakan suatu prose yang dilakukan oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan seorang karyawan dalam keberhasilannya. Penilaian bisa dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang telah dicapai seorang karyawan dengan standar pekerjaannya. Ada dua kategori dasar dari metode penilaian kinerja yang sering ada dalam perusahaan, yaitu :

1. Metode objektif

Metode ini menyangkut sejauh mana seseorang dapat bekerja serta menunjukkan bukti kemampuan ia bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Bagi banyak pihak metode ini dapat memberikan hasil yang tidak begitu akurat atau mengandung bias sebab bisa saja seorang karyawan mempunyai kesempatan yang bagus, maka ia terlihat mampu bekerja dengan sangat baik dan penuh semangat, sedangkan ada karyawan yang tidak mempunyai kesempatan dan ia tidak dapat menunjukkan kemampuannya secara maksimal.

2. Metode pertimbangan

Metode penilaian yang mempunyai nilai rangking yang tinggi, artinya ia

mempunyai kualitas kinerja yang bagus dan sebaliknya. Sistem penilaian ini dianggap mempunyai kelemahan bila seorang karyawan ditempatkan dalam kelompok kerja yang mempunyai ranking yang bagus maka penilaiannya akan berpengaruh pada posisinya sebagai salah satu karyawan yang dianggap baik, dan sebaliknya.

#### **2.1.6.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Afandi (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Kemampuan, kepribadian, dan minat kerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerjaan, adalah daya energi yang mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku.
4. Fasilitas kerja, adalah seperangkat alat pendukung kelancaran operasional dari sebuah perusahaan.
5. Kompetensi, adalah keterampilan yang dimiliki karyawan.
6. Budaya kerja, adalah perilaku karyawan yang kreatif serta inovatif.
7. Kepemimpinan, adalah perilaku pemimpin dalam mengarahkan karyawan dalam bekerja.
8. Disiplin kerja, adalah aturan yang dibuat oleh sebuah perusahaan supaya semua karyawan ikut mematuhi agar tercapainya tujuan.

#### **2.1.6.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2013) ada beberapa indikator yang dipakai oleh

suatu perusahaan dalam menentukan kinerja seorang karyawan, yaitu :

1. Kualitas kerja

Merupakan seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Mencakup : ketepatan, ketelitian, keterampilan, serta kebersihan.

2. Kuantitas kerja

Merupakan seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Merupakan seberapa jauh karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung jawab

Merupakan kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melakukan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Robbins (Sari, 2015), indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Kualitas kerja. Berkaitan dengan mutu yang dihasilkan oleh karyawan, berupa kerapian dan ketelitian kerja atau tingkat kesalahan yang dilakukan oleh karyawan.
- 2) Kuantitas kerja. Jumlah yang harus dicapai atau disesuaikan. Berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan oleh individu atau kelompok.
- 3) Ketepatan waktu. Sesuai atau tidak dengan waktu yang telah ditetapkan.
- 4) Kehadiran. Ada atau tidaknya karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

- 5) Kemampuan bekerja sama. Kemampuan karyawan dalam melakukan kegiatan bersama-sama dengan karyawan lain dalam suatu kegiatan yang tidak dapat diselesaikan oleh perorangan.

## **2.1.7 Teori Hubungan Antar Variabel**

### **2.1.7.1 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Didalam kehidupan sehari-hari, hampir semua orang mengalami stres walaupun dengan tingkat stres yang berbeda-beda. Keadaan stres ini dapat disebabkan oleh berbagai jenis persoalan yang dialami oleh setiap individu dalam kehidupan sehari-hari, baik didalam keluarga, masyarakat, maupun lingkungan kerja.

Tujuan yang dicapai oleh sebuah perusahaan tidak terlepas dari andil dan peran para karyawan yang menjadi penggerak kehidupan sebuah perusahaan. Peran dari seorang pemimpin pada sebuah perusahaan untuk bisa memahami kondisi para karyawannya, bilamana karyawan terdapat beban masalah yang bisa menghambat kinerja sebuah perusahaan, maka pemimpin bisa dengan cepat mengurangi dan menyelesaikan beban dari para karyawan tersebut. Terutama tentang stres kerja yang seharusnya dikelola dengan berkesinambungan supaya tidak menghambat kinerja sebuah perusahaan.

Menurut Siagian (Astianto, 2014) Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak diatasi dengan baik dapat berakibat pada ketidakmampuan seseorang dalam berinteraksi dengan lingkungannya, baik itu lingkungan pekerjaan maupun diluar lingkungan pekerjaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mudrika et al (2021) dan Astianto

(2014) menunjukkan bahwa stres kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **2.1.7.2 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Didalam kehidupan umat manusia termasuk dalam dunia kerja, tidak akan terlepas dari konflik. Konflik ini biasanya timbul dalam dunia kerja sebagai hasil dari masalah komunikasi, hubungan pribadi atau organisasi. Ketidakkcocokan antara dua anggota atau kelompok yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka memiliki perbedaan status, tujuan, nilai, dan persepsi.

Menurut Rivai (Erwandari & Sari, 2019) konflik kerja merupakan ketidakcocokan atau ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang harus membagi sumber daya yang terbatas disebabkan oleh perbedaan status, tujuan, dan nilai yang berbeda. Menurut Wirawan (Fatikhin et al., 2017) konflik kerja merupakan suatu kondisi dimana adanya suatu perbedaan. Perbedaan akan selalu ada sebab setiap karyawan mempunyai keinginan, tujuan, serta pengetahuan yang beragam.

Penanganan situasi konflik dalam karyawan yang tidak tepat dan bijaksana bisa berakibat pada suasana kerja karyawan. Hal tersebut tidak berhenti pada situasi itu saja, tetapi bisa berlanjut menjadi sebuah beban untuk karyawan itu sendiri. Kemampuan karyawan dalam menghadapi konflik atau tekanan tentu saja tidaklah sama. Proses tindak lanjut dari penanganan konflik yang melanda karyawan tentu saja harus dilaksanakan dengan cepat, tepat, dan bijaksana terutama untuk karyawan yang mempunyai daya tahan terhadap masalah atau tekanan yang rendah. Hal ini dilakukan guna menghindari terganggunya sistem kerja, suasana kerja, serta

yang terutama kinerja dari karyawan itu sendiri.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Erwandari & Sari (2019) dan Ratnasari & Purba (2019) menunjukkan bahwa konflik kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ekhsan dan septian (2020) menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.1.7.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Setiap karyawan yang bekerja pada sebuah perusahaan pasti mengharapkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil. Sebuah sistem kompensasi yang baik harus didukung oleh metode yang bisa membuat seseorang tersebut digaji atau diberi kompensasi sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Kompensasi merupakan semua pendapatan atau pemasukan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai bentuk imbalan atas jasa yang diberikan oleh perusahaan (Hasibuan, 2016). Kompensasi merupakan semua yang diterima para karyawan sebagai bentuk balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2012). Menurut Wibowo (2016) kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan sebuah organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Sedangkan menurut Marwansyah (2016) kompensasi merupakan penghargaan atau imbalan langsung ataupun tidak langsung, finansial ataupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan suatu perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ekhsan & Septian (2020) dan



Dwianto et al (2019) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan

#### **2.1.7.4 Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan adalah kinerja. Stres kerja, konflik kerja, dan kompensasi berkaitan dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan, sehingga untuk dapat mencapai kinerja yang baik perlu diperhatikan penyelesaian konflik kerja, pemberian kompensasi, serta penyelesaian stress kerja kepada karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan sudah sesuai, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Begitu pula dengan stres kerja dan konflik kerja, apabila stres kerja dan konflik kerja terlalu tinggi maka akan memengaruhi hasil kerja karyawan. Jika karyawan mengalami stres kerja dan konflik kerja, maka akan membuat karyawannya menjadi tidak fokus dalam bekerja, walaupun karyawan mendapatkan kompensasi yang sesuai, hal ini bisa menimbulkan kegelisahan pada karyawan dalam bekerja sebab banyaknya tuntutan pekerjaan yang harus di selesaikan. Adanya pengaruh stress kerja, konflik kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan mengakibatkan tidak tercapainya tujuan perusahaan.

Hal ini mengindikasikan bahwa stres kerja, konflik kerja, dan kompensasi ketiganya dapat menimbulkan pengaruh terhadap kinerja karyawan Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas. Adanya pemberian kompensasi yang sesuai, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan stres kerja dan konflik kerja yang dialami karyawan akan

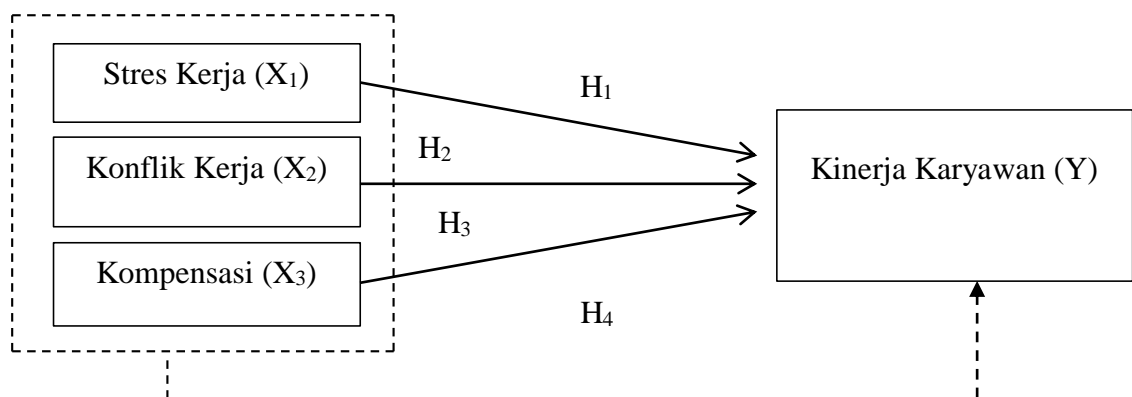
mengakibatkan turunnya kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ekhsan & Septian (2020) dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara stres kerja, konflik kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir ini memiliki tujuan untuk menjelaskan, menunjukkan, dan mengungkapkan hubungan antar variabel yang berkaitan dengan teori-teori yang memiliki hubungan dengan variabel-variabel yang diteliti yaitu variabel independen dengan variabel dependen. Penelitian ini memakai tiga variabel independen yaitu stres kerja, konflik kerja, dan kompensasi dengan variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Pengaruh hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber : Konsep yang disesuaikan untuk penelitian, (2022)

Keterangan :

- > Pengaruh secara parsial
- - - - -> Pengaruh secara simultan

### 2.3 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut :

- H<sub>1</sub> : Diduga stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban.
- H<sub>2</sub> : Diduga konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban.
- H<sub>3</sub> : Diduga kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban.
- H<sub>4</sub> : Diduga stres kerja, konflik kerja, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban.

### 2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang relevan adalah suatu penelitian yang mendukung penelitian ini. Penelitian tersebut adalah :

1. Muhamad Ekhsan dan Burhan Septian (2020) dengan judul “Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.

Cabinindo Putra”. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan observasi dan kuesioner. Berdasarkan hasil dari penelitian ini disimpulkan bahwa tingkat stres yang dialami oleh karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan arah negatif. Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan arah positif.

2. Winner Clinton Purba dan Sri Langgeng Ratnasari (2018) dengan judul “Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mutiara Utama Sukses”. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan interview dan kuesioner. Berdasarkan hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara positif dan signifikan variabel konflik kerja terhadap variabel kinerja. Terdapat pengaruh secara positif dan signifikan variabel stres kerja terhadap variabel Kinerja. Dan terdapat pengaruh secara positif dan signifikan variabel beban kerja terhadap variabel Kinerja.
3. Agung Surya Dwianto, Pupung Purnamasari, dan Tukini (2019) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA”. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Berdasarkan hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Jaeil Indonesia.
4. Christian Wiradendi Wolor, Yetti Supriyati, dan Dedi Purwana (2019) dengan judul “The Effect of Work Stress, Compensation and Motivation on the Kinerja

of Sales People”. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode survey dan teknik analisis jalur menggunakan SPSS. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja staf penjualan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja staf penjualan. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja staf penjualan.

5. Gusti Ayu Putu Eka Dewi Prihantari dan Ida Bagus Putra Astika (2019) Dengan judul “Effect of Role Overload, Budget Participation, Environmental Uncertainty, Organizational Culture, Competence, and Compensation on Employee Kinerja”. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa role overload berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, ketidakpastian lingkungan berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Tatamulia Nusantara Indah.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kuantitatif. Menurut Creswell (2012) penelitian kuantitatif ialah suatu metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara melakukan penelitian hubungan antar variabel. Penelitian kuantitatif merupakan menguji dan menganalisis data dan perhitungan angka- angka yang kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Variabel-variabel tersebut diukur sehingga data berupa angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur statistik. Penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran dan keterangan tentang pengaruh stres kerja, konflik kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban.

#### **3.2 Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

##### **1. Data Primer**

Menurut Sugiyono (2016) Data primer merupakan data yang didapatkan langsung dari pengumpul data. Dalam penelitian ini data primer yang akan digunakan adalah dengan penyebaran kuesioner pada karyawan PT. Subur

Intisurya Gas Tanjung Uban.

## 2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2016) Data sekunder adalah data yang didapatkan dari literatur, buku-buku, dokumen, dan media lainnya. Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah informasi tertulis dan dokumentasi arsip perusahaan yang dibutuhkan dalam penelitian seperti data jumlah karyawan PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban. Serta data yang diperoleh dari penelitian terdahulu, literatur, dan jurnal yang berhubungan dengan penelitian.

### 3.3 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang bisa menunjang dalam penelitian ini, maka digunakan teknik pengumpulan data berupa :

#### 1. Studi pustaka

Kepustakaan berkaitan dengan kajian teoritis dan referensi lain yang berkaitan dengan nilai, budaya dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti. Studi dilakukan antara lain dengan mengumpulkan data yang bersumber dari literatur, bahan kuliah, dan hasil penelitian lainnya yang ada hubungannya dengan objek penelitian.

#### 2. Kuesioner

Menurut Echdar (2017) Kuesioner merupakan sejumlah pertanyaan tertulis yang dipakai untuk mendapatkan informasi dari responden. Adapun responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban.

### 3.4 Populasi dan Sampel

### 3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2012) populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang memiliki kualitas serta karakteristik tertentu, ditetapkan untuk dipahami dan kemudian ditarik sebuah kesimpulan. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban pada tahun 2022 sebanyak 30 karyawan. Berikut data karyawan PT. Subur Intisurya Gas pada tahun 2022 :

**Tabel 3.1**  
**Data Karyawan PT. Subur Intisurya Gas**

No.	Nama	Jabatan
1	Sumardi	FP Manager Non PSO
2	Hariyanto	FP Manager PSO
3	Herry Yulianto	HRD
4	Andy Achmad	Adm Non PSO
5	Rozani, S.E	Adm PSO
6	Endang Sri Wardani	Adm PSO
7	Novian Setiawan	Adm Non PSO
8	Thomas Totatoma	Leader Hall Non PSO
9	Edison	Leader Hall PSO
10	Djoni Tallo	Operator Hall Non PSO
11	Sairuddin	Operator Hall Non PSO
12	Rahman Romdani	Operator Hall Non PSO
13	Mulia En Sugianto	Operator Hall PSO
14	Jontra Voltak Sinurat	Operator Hall PSO
15	Ujang Maman	Operator Hall PSO
16	M. Santoso	Operator Hall PSO
17	Syawaludin	Operator Hall PSO
18	Sunarko	Operator Hall PSO
19	Erwani	Operator Hall PSO
20	Supri	Operator Hall PSO
21	Ranu Suto Widodo	Operator Hall PSO
22	Afrizon	Operator Hall PSO
23	Jonedi	Supir Tangki
24	Supranoto	Supir Tangki
25	Maksum	Kernet
26	Fajar Haryanto	Kernet
27	Sairun	Sekuriti



28	Didik Suranto	Sekuriti
29	Miswanto	Sekuriti
30	Suharto	Office Boy

Sumber : PT. Subur Intisurya Gas Tanjung Uban

### 3.4.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2013) sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Pengambilan sampel (sampling) adalah sebuah cara yang dipakai untuk melaksanakan pengambilan sampel dari populasi yang sudah diketahui sebelumnya.

Seluruh populasi dalam penelitian ini akan dijadikan sebagai sampel, dengan metode pengambilan sampel yaitu teknik sampel jenuh atau sensus. Menurut Sugiyono (2013) metode sampel jenuh atau sensus merupakan metode yang dipakai untuk mendapatkan hasil dari populasi yang dimiliki tidak melebihi 100 ke atas, selain itu juga mempunyai tingkat kesalahan lebih sedikit. Oleh karena itu, jumlah sampel pada penelitian ini dalam penelitian ini adalah 30 karyawan.

## 3.5 Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian merupakan suatu atribut, nilai, ataupun sifat dari suatu objek, individu, maupun kegiatan yang telah ditetapkan oleh para peneliti untuk dapat dipelajari, sehingga dapat diperoleh suatu informasi mengenai hal tersebut, yang kemudian dapat ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel, yaitu variabel independen (X) dan variabel dependen (Y).

### 3.5.1 Variabel Independen (X)

Menurut Sugiyono (2016) variabel independen atau variabel bebas

merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi penyebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat yang biasanya disimbolkan dengan X. Variabel independen merupakan variabel bebas yang tidak dipengaruhi oleh variabel lain.

Pada penelitian ini yang menjadi variabel independen atau variabel bebas adalah Stres Kerja ( $X_1$ ), Konflik Kerja ( $X_2$ ), dan Kompensasi ( $X_3$ ). Adapun penjelasan mengenai variabel ini adalah :

1. Stres Kerja

Menurut Nursyamsi Stres kerja merupakan suatu reaksi kerja terhadap karakteristik yang akan dihadapi oleh para karyawan, termasuk ancaman dan rasa tidak nyaman dalam bekerja pada suatu perusahaan atau organisasi (Widayanti & Sariyathi, 2016).

2. Konflik Kerja

Menurut Mangkunegara konflik kerja adalah perbedaan yang muncul akibat dari apa yang diharapkan terhadap dirinya sendiri maupun orang lain dengan kenyataan apa yang diharapkan (Fatikhin et al., 2017).

3. Kompensasi

Menurut Marwansyah (2016) kompensasi merupakan penghargaan atau imbalan langsung ataupun tidak langsung, finansial ataupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan suatu perusahaan.

### 3.5.2 Variabel Dependen (Y)

Menurut Sugiyono (2015) variabel dependen atau terikat merupakan suatu

variabel yang telah dipengaruhi atau yang menjadi akibat dikarenakan adanya variabel bebas. Pada penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah Kinerja Karyawan (Y). Menurut Marwansyah (2016) kinerja karyawan merupakan pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Definisi operasional variabel pada penelitian ini akan dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 3.2**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator	Pernyataan	Skala
Stres Kerja (X <sub>1</sub> )	Suatu reaksi kerja terhadap karakteristik yang akan dihadapi oleh para karyawan, termasuk ancaman dan rasa tidak nyaman dalam bekerja pada suatu perusahaan atau organisasi (Widayanti & Sariyathi, 2016)	1. Beban Kerja 2. Sikap Pimpinan 3. Peralatan Kerja 4. Kondisi Lingkungan Kerja 5. Suatu Pekerjaan dan Karir (Sulistiyani & Widiana, 2017)	1 dan 2 3 dan 4 5 dan 6 7 dan 8 9 dan 10	Likert
Konflik Kerja (X <sub>2</sub> )	Perbedaan yang muncul akibat dari apa yang diharapkan terhadap dirinya sendiri maupun orang lain dengan kenyataan apa yang diharapkan (Fatikhin et al., 2017)	1. Kesalahan komunikasi 2. Perbedaan tujuan 3. Perbedaan dalam penilaian atau persepsi 4. Interdependensi aktivitas kerja 5. Kesalahan dalam afeksi (Fitriana, 2013)	1 dan 2 3 dan 4 5 dan 6 7 dan 8 9 dan 10	Likert
Kompensasi (X <sub>3</sub> )	Penghargaan atau imbalan langsung	1. Gaji dan upah	1, 2, dan 3	Likert

Variabel	Definisi	Indikator	Pernyataan	Skala
	ataupun tidak langsung, finansial ataupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan suatu perusahaan. (Marwansyah, 2016)	2. Insentif 3. Tunjangan 4. Asuransi Kesehatan dan Fasilitas Kantor (Hasibuan, 2016)	4 dan 5 6 dan 7 8, 9, 10 dan 11	
Kinerja Karyawan (Y)	Pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Marwansyah, 2016)	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Ketepatan Waktu 4. Kehadiran 5. Kemampuan Bekerja sama (Sari, 2015)	1, 2, dan 3 4 dan 5 6 dan 7 8 dan 9 10 dan 11	Likert

Sumber : Data Olahan, (2022)

### 3.6 Teknik Pengolahan Data

Menurut Imas & Anggita (2018) Mengemukakan, pengolahan data merupakan bagian dari penelitian setelah dilakukannya pengumpulan data oleh peneliti. Pada penelitian ini, teknik pengolahan data yang akan digunakan adalah :

1. *Editing*, yaitu aktivitas penyuntingan terhadap data yang telah dikumpul dan memeriksa kelengkapan jawaban yang telah diisi oleh responden.
2. *Coding*, yaitu aktivitas dalam melakukan perubahan data dalam bentuk huruf menjadi angka maupun bilangan.

3. *Scoring*, dalam penelitian ini peneliti memakai skala likert untuk penyusunan kuesioner dimana jawaban dalam setiap pertanyaan diberi skala nilai berikut :

**Tabel 3.3**  
**Modifikasi Skala Likert**

Sangat Setuju (SS)	Setuju (S)	Cukup Setuju (CS)	Tidak Setuju (TS)	Sangat Tidak Setuju (STS)
5	4	3	2	1

Sumber : Hertanto (2017)

4. *Tabulating*, yaitu aktivitas dalam mendeskripsikan jawaban responden dengan cara tertentu.

### 3.7 Teknik Analisis Data

Setelah peneliti mendapatkan seluruh data yang diperlukan, maka selanjutnya peneliti akan melakukan analisis data. Setelah dilakukan analisa, maka nantinya akan diambil sebuah kesimpulan terhadap jawaban dari pada responden melalui kuesioner yang telah diberikan sebelumnya. Data yang sudah dikumpulkan lalu dianalisis dan kemudian diolah dengan menggunakan program *SPSS Versi 24*. Analisa data yang digunakan pada penelitian ini yaitu mempergunakan analisis statistik. Adapun analisis statistik yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### 3.7.1 Uji Kualitas Data

##### 3.7.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Sugiyono (Wulandari et al., 2017) menjelaskan suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner tersebut

mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pada metode validitas dan reliabilitas, rujukan untuk pengambilan keputusan valid maupun tidaknya suatu item dapat dilakukan dengan melihat nilai seluruh item *alpha* ( $\alpha$ ), jika pada tingkat signifikan 5% nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut valid (Sunyoto, 2018).

### **3.7.1.2 Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan akurasi dan ketepatan dari suatu pengukuran. Menurut Sunyoto (2018) uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk pengukuran terhadap kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk, jika jawaban responden terhadap pertanyaan dilakukan secara konsisten, maka butir pertanyaan tersebut dikatakan reliabel. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel jika nilai dari *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ )  $>$  0,60.

## **3.7.2 Uji Asumsi Klasik**

### **3.7.2.1 Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam mode regresi yang dibuat berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data norma atau mendekati normal (Ghozali, 2016). Uji normalitas diperlukan karena untuk melakukan pengujian-pengujian variabel lainnya dengan mengansumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak, dapat diketahui dengan menggunakan grafik normal plot.

Uji normalitas menguji apakah model regresi variabel independen dan variabel dependen, keduanya terdistribusikan secara normal atau tidak. Uji ini

adalah untuk menguji normal atau tidaknya suatu distribusi data. Pedoman pengambilan keputusan :

1. Nilai Sig. atau Signifikansi atau Nilai Probabilitas < 0,05 maka, distribusi adalah tidak normal.
2. Nilai Sig. atau Signifikansi atau Nilai Probabilitas > 0,05 maka, distribusi adalah normal.

### 3.7.2.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam mode regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2016). Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan uji *Scatterplot*.

### 3.7.3 Uji Regresi Linier Berganda

Analisis yang digunakan pada penelitian ini yaitu analisis linier berganda.

Uji ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Rumus analisis linier berganda yaitu :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

X<sub>1</sub> = Stres Kerja

X<sub>2</sub> = Konflik Kerja

X<sub>3</sub> = Kompensasi

e = standar error

### 3.7.4 Uji Hipotesis

#### 3.7.4.1 Uji Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh dari variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan antara nilai  $t_{hitung}$  masing-masing variabel bebas dengan nilai  $t_{tabel}$  dengan taraf signifikan 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Pengambilan keputusan untuk uji t sebagai berikut :

- a. Jika nilai signifikan  $> 0,05$  (hipotesis ditolak) maka variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Jika nilai signifikan  $< 0,05$  (hipotesis diterima) maka variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

#### 3.7.4.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji F menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel  $X_1$ , variabel  $X_2$ , dan variabel  $X_3$  yang dimasukkan dalam model regresi mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen atau variabel Y. Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  pada taraf signifikan dengan  $\alpha$  (5%), dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Jika nilai  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  maka variabel bebasnya secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap variabel terikat.
- b. Jika nilai  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka variabel bebasnya secara bersama-sama tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat.

#### 3.7.4.3 Uji Adjusted $R^2$ (Koefisien Determinasi)



Menurut Sri Mulyono (Kaidah, 2018) Determinasi  $R^2$  mencerminkan kemampuan variabel dependen. Tujuan analisa ini adalah untuk menghitung besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dinyatakan dalam presentase. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi-variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu, menunjukkan bahwa variabel – variabel independen memberikan hampir semua informasi yang diperlukan untuk memperediksi variasi variabel independen (Ghozali, 2016).

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Penerbit Aswaja Pressindo.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Mitra Wacana Media.
- Astianto, A. (2014). Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya. *Jurnal Maksipreneur*, 3(7), 1–17.
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Creswell, J. W. (2012). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Pustaka Pelajar.
- Davis, G. B. (2013). *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen*. Maxikom.
- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., & Tukini, T. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL Indonesia. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 2(2), 209–223.
- Echdar, S. (2017). *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis*. Ghalia Indonesia.
- Ekhsan, M., & Septian, B. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Master: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(1), 11–18.
- Erisna, N. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Golden Comucation TDC (Telkomsel Distrbution Center). *Penelitian Mandiri Universitas Bandar*.
- Erwandari, E. P., & Sari, A. P. (2019). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT POS Indonesia (Persero) Bengkulu 38000. *Managament Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(2), 39–49.
- Fatikhin, F., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2017). Karyawan ( Studi pada Karyawan PT . Bank Rakyat Indonesia ( Persero ) Cabang Soekarno Hatta Malang ). *Administrasi Bisnis*, 47(1), 172–180.
- Fitriana, Y. R. (2013). Persepsi Insentif Dengan Konflik Kerja Karyawan Perusahaan Roti Salwa Trenggalek. *Online Psikologi*, 1(1).
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Badan Penerbit Univesitas Diponegoro.
- Gibson. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi ke 4). Salemba Empat.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Buku Seru.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. BPFPE.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara.
- Hertanto, E. (2017). (DOC) Perbedaan Skala Likert Lima Skala Dengan Modifikasi Skala Likert Empat Skala | Eko Hertanto - Academia.Edu. [https://www.academia.edu/34548201/Perbedaan\\_Skala\\_Likert\\_Lima\\_Skala\\_Dengan\\_Modifikasi\\_Skala\\_Likert\\_Empat\\_Skala](https://www.academia.edu/34548201/Perbedaan_Skala_Likert_Lima_Skala_Dengan_Modifikasi_Skala_Likert_Empat_Skala)
- Imas, M., & Anggita, N. (2018). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Kemenkes RI.
- Kaidah, N. (2018). *Pengaruh Persepsi Mahasiswa Tentang Investasi Terhadap Minat Investasi Saham di Pasar Modal Syariah*. Universitas Islam Negeri

Raden Intan.

- Khaidir, M., & Sugiati, T. (2016). Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Studi Pada Karyawan Kontrak PT . Gagah Satria Manunggal Banjarmasin. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 4(3), 175–186.
- Mangkunegara, A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Mauladi, F., & Dihan, F. N. (2015). Pengaruh Stres Kerja pada Kinerja dengan Kecerdasan Emosional sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, Vol 6(No.2), 51–62.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku Organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi* (Edisi ke 9). Salemba Empat.
- Mudrika, A. H., Simanjuntak, D. C. Y., & Tarigan, A. S. (2021). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 11(1), 53–65.
- Nasution, L. A. Q. (2019). *Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)*.
- Pratama, S. A., Hakam, M. S., & Nurtjahjono, G. E. (2015). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi pada karyawan PT. Asuransi Jiwasraya persero regional office Malang ). *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 25(1), 1–8.
- Putranto, D., Suryoko, S., & Waloejo, H. (2012). Pengaruh Komunikasi Internal, Kompensasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Kimia Farma Plant Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis SI Undip*, 2(1), 1–9.
- Ratnasari, S. L., & Purba, W. C. (2019). Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Mutiara Utama Sukses. *Jurnal Bening*, 6(1), 180.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behaviour* (13 Jilid 1). Salemba Empat.
- Roboth, J. Y. (2015). Analisis Work Family Conflict, Stres Kerja Dan Kinerja Wanita Berperan Ganda Pada Yayasan Compassion East Indonesia. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 33–46.
- Sari, D. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Puskopkar Riau Pekanbaru. *JOM Fekon*, 2.
- Siswanto. (2012). *Pengantar Manajemen*. PT Bumi Aksara.
- Sofyandi, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)* (Alfabeta (ed.)).
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistiyani, M., & Widiana, M. E. S. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT Japfa

- Comfeed Indonesia Tbk. Wonoayu Sidoarjo. *Jurnal Manajemen Branchmark*, 3(3), 337.
- Sunyoto, D. (2011). *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis* (1st ed.). CAPS.
- Sunyoto, D. (2018). *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. CAPS (Center For Academic Publishing Service).
- Surya, A., Suryoko, S., & Listyorini, S. (2015). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Bank Sahabat Purba dan Arta Kantor Pusat Semarang*. 4(3), 57–71.
- Suryani, N. K., & John, E. H. J. F. (2018). *Kinerja Organisasi*. CV. Budi Utama.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Suwanto, P. D. (2013). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Edisi ke 3). Alfabeta.
- Tanjung, M., & Hutagalung, H. (2018). Pengaruh Faktor Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Aido Mini Plaza Sibolga. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 77–86.
- Ulfatin, N. ;, & Triwiyanto, T. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (Edisi ke 5). PT. Rajagrafindo Persada.
- Widayanti, K. S., & Sariyathi, N. K. (2016). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Pemberdayaan Karyawan, Dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada CV. Akar Daya Mandiri*. 5(11), 7022–7049.
- Wirawan. (2012). *Evaluasi kinerja Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Wulandari, P. A., Sinarwati, N. K., & Purnamawati, I. G. A. (2017). Pengaruh Manfaat, Fasilitas, Persepsi Kemudahan, Modal, Return, dan Persepsi Resiko terhadap Minat Mahasiswa untuk Berinvestasi Secara Online ( Studi Pada Mahasiswa Jurusan Akuntansi Program S1 Universitas Pendidikan Ganesha ). *Economics and Finance*, 1, 12.
- Yolanda, H. (2018). *Pengaruh Stress Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pinago Utama Palembang*.

## CURRICULUM VITAE



### I. DATA DIRI

Nama : Novian Setiawan  
NIM : 18612242  
Tempat/Tanggal Lahir : Tanjungpinang, 05 November 1996  
Status : Menikah  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Agama : Islam  
Alamat : Kp. Banjar Lama RT.09/RW. 04 Gunung Kijang  
Email : [noviansetiawan48@gmail.com](mailto:noviansetiawan48@gmail.com)  
No Hp : 081266016582

### II. PENDIDIKAN FORMAL

- SDN 013 Tanjungpinang Timur
- SMPN 12 Tanjungpinang
- SMKN 4 Tanjungpinang
- Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang