

**TESIS**

**PENGARUH KOMPENSASI DAN STRES KERJA TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(STUDI PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH  
PROVINSI SULAWESI SELATAN)**

***THE INFLUENCE OF COMPENSATION AND WORK STRESS ON  
WORK PRODUCTIVITY THROUGH EMPLOYEE JOB SATISFACTION  
AS AN INTERVENING VARIABLE (STUDY AT THE REGIONAL  
REVENUE AGENCY OF SOUTH SULAWESI PROVINCE)***

**HASVIA NABILA**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**

# TESIS

## **PENGARUH KOMPENSASI DAN STRES KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI SULAWESI SELATAN)**

### ***THE INFLUENCE OF COMPENSATION AND WORK STRESS ON WORK PRODUCTIVITY THROUGH EMPLOYEE JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE (STUDY AT THE REGIONAL REVENUE AGENCY OF SOUTH SULAWESI PROVINCE)***

sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

disusun dan diajukan oleh :

**HASVIA NABILA  
A012202006**



Kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

PENGARUH *KOMPENSASI DAN STRES* KERJA TERHADAP  
PRODUKTIFITAS KERJAMELALUI KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(STUDI PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI SULAWESI SELATAN)

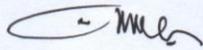
Disusun dan diajukan oleh:

**HASVIA NABILA**  
NIM A012202006

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **24 Februari 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

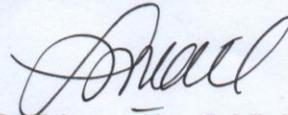
Menyetujui,

Pembimbing Utama



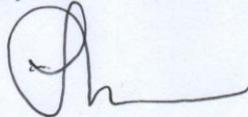
Prof. Dr. Hj. Sitti Haerani, S.E., M.Si.  
NIP 19620616 198702 2 001

Pembimbing Pendamping



Dr. Muhammad Ismail, S.E., M.Si  
NIP 19611210 198811 1 001

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si.  
NIP 196806291994031002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir., S.E., M.Si., CIPM.  
NIP 196402051988101001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Hasvia Nabila  
Nim : A012202006  
Program studi : Magister Manajemen  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan)**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 25 Februari 2024

Yang Menyatakan,

A 10,000 Indonesian Rupiah banknote is shown with a signature written over it. The banknote features the Garuda Pancasila emblem and the serial number 11813AKX467784763.

Hasvia Nabila

## **PRAKATA**

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh derajat Starat Dua (S2) pada Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya tesis ini. Ucapan awal terima kasih peneliti kepada Papa dan Mama serta saudara-saudari peneliti yang selalu memberikan iringan doa, dukungan dan perhatiannya selama ini.

Pada kesempatan ini pula, peneliti mengucapkan terima kasih atas bimbingannya kepada Ibu Prof. Dr. Hj. Sitti Haerani, S.E., M.Si dan Bapak Dr. Muhammad Ismail, S.E., M.Si selaku tim pembimbing. Di samping itu, terima kasih juga kepada para tim penguji atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang telah dilakukan untuk penyempurnaan tesis ini. Hal yang sama juga peneliti sampaikan kepada Bapak Dr. H. M. Sobarsyah, S.E., M.Si., CIPM., sebagai Ketua Prodi Magister Manajemen beserta staf bagian manajemen yang telah memberi andil yang sangat besar dalam pelaksanaan penelitian ini. Semoga bantuan yang diberikan oleh semua pihak mendapat balasan dari Allah SWT.

Dukungan sahabat terdekat, teman kuliah magister manajemen dan semua pihak yang terlibat secara langsung membantu peneliti menyelesaikan tesis ini. Terima kasih, itulah kata yang bisa peneliti ucapkan semoga bisa melimpahkan keberkahan kepada mereka.

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan tesis ini.

Makassar, 2 Nopember 2023.

Peneliti

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH KOMPENSASI DAN STRES KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI SULAWESI SELATAN)**

Hasvia Nabila  
Sitti Haerani  
Muhammad Ismail

Penelitian ini bertujuan: (1) Untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai. (2) Untuk mengetahui pengaruh dari stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. (3) Untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi terhadap produktivitas kerja pegawai. (4) Untuk mengetahui pengaruh dari stres kerja terhadap produktivitas kerja pegawai. (5) Untuk mengetahui pengaruh dari kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai. (6) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai. (7) Untuk mengetahui pengaruh stres kerja melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

Pengumpulan data dilakukan pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan berjumlah 110 pegawai. Penarikan sampel menggunakan rumus Slovin, sehingga jumlah sampel sebanyak 86 responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. (2) Stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. (3) Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. (4) Secara langsung terdapat pengaruh signifikan stres kerja terhadap produktivitas kerja. (5) Secara langsung terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja. (6) Secara tidak langsung kompensasi melalui kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. (7) Secara tidak langsung stres kerja melalui kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pada Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

Kata Kunci: Kompensasi, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Produktivitas Kerja.

## **ABSTRACT**

### ***THE INFLUENCE OF COMPENSATION AND WORK STRESS ON WORK PRODUCTIVITY THROUGH EMPLOYEE JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE (STUDY AT THE REGIONAL REVENUE AGENCY OF SOUTH SULAWESI PROVINCE)***

Hasvia Nabila  
Sitti Haerani  
Muhammad Ismail

The aim of this study: (1) To determine the effect of compensation on employee job satisfaction. (2) To determine the effect of work stress on employee job satisfaction. (3) To determine the effect of compensation on employee work productivity. (4) To determine the effect of work stress on employee work productivity. (5) To determine the effect of job satisfaction on employee work productivity. (6) To determine the effect of compensation through job satisfaction on employee work productivity. (7) To determine the effect of work stress through job satisfaction on employee work productivity at the Regional Revenue Agency of South Sulawesi Province.

Data collection was carried out at the Regional Revenue Agency of South Sulawesi Province. The population of this research is all employees at the Regional Revenue Agency of South Sulawesi Province totaling 110 employees. Sampling used the Slovin formula so that the total sample was 86 respondents.

Research results show that: (1) Compensation has a significant effect on employee job satisfaction. (2) Job stress does not a significant effect on employee job satisfaction. (3) compensation does not have a significant on employee work productivity. (4) There is a direct significant influence of work stress on work productivity. (5) There is a direct significant influence of job satisfaction on work productivity. (6) Indirectly, compensation through job satisfaction has a positive and significant influence on work productivity. (7) Indirectly, work stress through job satisfaction does not have a significant influence on work productivity for employees of the Regional Revenue Agency of South Sulawesi Province.

Keywords: Job Stress, Compensation, Job Satisfaction, Work Productivity.

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN.....	v
PRAKATA .....	vi
ABSTRAK .....	viii
<i>ABSTRACT</i> .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN. ....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	13
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Manfaat Penelitian. ....	14
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori .....	16
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	16
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	16
2.1.3 Kompensasi .....	17
2.1.4 Stres Kerja .....	22
2.1.5 Kepuasan Kerja .....	32
2.1.6 Produktivitas Kerja .....	38
2.2 Penelitian Terdahulu. ....	40
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN</b>	
3.1 Kerangka Konseptual .....	51
3.2 Hipotesis Penelitian .....	58

<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b>	
4.1 Desain Penelitian .....	59
4.2 Lokasi Penelitian .....	59
4.3 Populasi dan Sampel .....	59
4.4 Variabel Penelitian .....	61
4.5 Definisi Operasional.....	61
4.6 Sumber dan Tehnik Pengumpulan Data .....	63
4.7 Uji Instrumen Penelitian.....	66
4.8 Uji Asumsi Klasik .....	68
4.9 Tehnik Pengolahan dan Analisis Data .....	69
4.10 Pengujian Hipotesis.....	71
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1 Hasil Penelitian .....	74
5.1.1 Sejarah Singkat .....	74
5.1.2 Karakteristik Responden .....	75
5.2 Uji Instrumen .....	78
5.3 Uji Statistik .....	85
5.4 Pembahasan .....	90
<b>BAB VI PENUTUP</b>	
6.1 Kesimpulan .....	100
6.2 Implikasi .....	101
6.3 Keterbatasan .....	101
6.4 Saran.....	102
DAFTAR PUSTAKA.....	104
LAMPIRAN.....	112

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Jumlah Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Bidang .....	3
1.2 Pendapatan Asli Daerah Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2022 .	5
1.3 Jumlah Pegawai Bapenda Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020-2022 .....	6
1.4 Pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai Bapenda Sulawesi Selatan Tahun 2020-2022 .....	7
2.1 Penelitian Terdahulu .....	40
4.1 Definisi Operasional.....	62
5.1 Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.....	76
5.2 Distribusi Responden Menurut Umur Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan .....	76
5.3 Distribusi Responden Menurut Tingkat Pendidikan Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.....	77
5.4 Distribusi Responden Menurut Masa Kerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan .....	78
5.5 Uji Validitas Variabel Kompensasi ( $X_1$ ) .....	79
5.6 Uji Validitas Variabel Stres Kerja ( $X_2$ ).....	79
5.7 Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	79
5.8 Uji Validitas Variabel Produktivitas Kerja (Y) .....	80
5.9 Uji Reliabilitas Variabel $X_1$ , $X_2$ , Z dan Y.....	80
5.10 Jawaban Responden Variabel Kompensasi ( $X_1$ ) .....	81
5.11 Jawaban Responden Variabel Stres Kerja ( $X_2$ ) .....	82
5.12 Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	83
5.13 Jawaban Responden Variabel Produktivitas Kerja (Y) .....	83
5.14 Coefficients .....	86
5.15 Model Summary .....	86
5.16 Coefficients .....	88
5.17 Model Summary .....	89

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3.1 Kerangka Konseptual .....	51
4.1 Diagram Jalur I .....	71
4.2 Diagram Jalur II .....	71
5.1 Model Struktur I .....	87
5.2 Model Struktur II .....	89

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner Penelitian .....	112
2. Tabulasi Responden untuk Kompensasi .....	117
3. Tabulasi Responden untuk Stres Kerja .....	120
4. Tabulasi Responden untuk Kepuasan Kerja.....	123
5. Tabulasi Responden untuk Produktivitas Kerja.....	126
6. Data Path Analysis I .....	129
7. Output I .....	131
8. Data Path Analysis II .....	133
9. Output II .....	135

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia yang handal merupakan salah satu yang dibutuhkan di era globalisasi. Setiap perusahaan selalu mengharapkan sumber daya yang mampu berkerja secara efektif dan efisien agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Sumber Daya Manusia merupakan faktor sentral dalam sebuah organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi. Selain itu sumber daya manusia juga merupakan faktor penggerak dan penentu jalannya suatu perusahaan dalam mencapai keberhasilan atau tujuan organisasi (Ekhsan, 2019).

Menurut (Hasibuan, 2019:10) mengatakan “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Badan Pendapatan Daerah merupakan salah satu badan yang bertugas untuk meningkatkan penerimaan ditingkat pusat dan ditingkat daerah. Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan merupakan salah satu kantor instansi pemerintahan di Provinsi Sulawesi Selatan yang memiliki pimpinan H. A. Sumardi Sulaiman, S.Sos., M.Si. Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Sulsel dibentuk untuk meningkatkan pendapatan daerah antara melalui penguatan taxing power yang dilakukan dengan mengimplementasikan secara efektif regulasi perpajakan daerah dan diatur dalam Undang-Undang No. 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Secara umum pendapatan

daerah terdiri atas Pendapatan Asli Daerah (PAD), Dana Perimbangan, dan Lain-lain pendapatan yang sah. Selama kurun waktu 8 tahun pendapatan daerah Provinsi mengalami pertumbuhan lebih dua kali lipat, meningkatnya pendapatan ini dipengaruhi oleh banyaknya inovasi-inovasi yang dilakukan salah satunya adalah Samsat Link yang diresmikan oleh Gubernur Sulawesi Selatan Dr. H. Syahrul YL, SH, M.Si, MH pada 30 Desember 2009 ([bapendasulsel.web.id](http://bapendasulsel.web.id)).

Jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) per 31 Desember 2020 di lingkungan Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan berdasarkan data Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) Tahun 2020 sebanyak 496 (empat ratus sembilan puluh enam) orang yang terdiri dari laki-laki sebanyak 322 (tiga ratus dua puluh dua) orang dan perempuan sebanyak 174 (seratus tujuh puluh empat) orang. Mayoritas pegawai berjenis kelamin laki-laki sebanyak 64,92% sedangkan pegawai berjenis kelamin perempuan sebanyak 35,08%, dapat dilihat data pegawai PNS berdasarkan Jenis Kelamin, dibawah ini:

Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan paling banyak jumlahnya berada di UPT Pendapatan Wilayah sebanyak 387 (tiga ratus delapan puluh tujuh) orang atau 78,02%. Lalu disusul oleh Sekretariat sebanyak 49 (empat puluh sembilan) orang atau 9,88%. Peringkat ketiga adalah Bidang Perencanaan dan Pelaporan sebanyak 17 orang atau 3,43% lalu disusul oleh Bidang Pendapatan Asli Daerah sebanyak 16 orang atau 3,23% kemudian Bidang Teknologi dan Sistem Informasi sebanyak 14 orang atau 2,82% dan di peringkat terakhir dengan jumlah PNS paling sedikit berada di Bidang Pembinaan dan Pengawasan sebanyak 13 orang atau 2,62%, data Pegawai dapat dilihat dibawah ini:

Tabel 1.1. Jumlah Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Bidang

<b>NO.</b>	<b>BIDANG</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>%</b>
1.	Sekretariat	49	9,88
2.	Bidang Pendapatan Asli Daerah	16	3,23
3.	Bidang Perencanaan Dan Pelaporan Pendaparan Daerah	17	3,43
4.	Bidang Pembinaan Dan Pengawasan Pendapatan Daerah	13	2,62
5.	Bidang Teknologi Dan Sistem Informasi	14	2,82
6.	Upt Pendapatan Wilayah	387	78,02
	<b>JUMLAH</b>	<b>496</b>	<b>100</b>

Sumber: Kepegawaian BAPENDA Prov. Sulsel

Suatu instansi pemerintah memiliki pilihan untuk mendorong instansi agar mempunyai suatu keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, segala sudut dan aset yang terkandung di dalamnya merupakan faktor yang memerlukan pertimbangan yang matang dalam administrasinya. Upah kerja terus-menerus diperlukan dan diberikan sebagai jenis kompensasi insentif mengenai apakah yang telah diberi oleh pekerja kepada suatu lembaga. Kompensasi hendaknya diberi dengan wajar serta adil pada pekerja yang dapat memberi kinerja yang baik untuk suatu lembaga, organisasi maupun perusahaan.

Berdasar dari Ariandi (2018) mengatakan bahwa pengertian kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja kerasnya terhadap perusahaan/organisasi. Kompensasi bisa berupa fisik atau nonfisik dan harus dihitung lalu diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada perusahaan/organisasi tempatnya bekerja.

Tidak hanya pada pemberian kompensasi, akan tetapi terdapat pula persoalan lainnya yang hendaknya diberikan perhatian lebih oleh sebuah lembaga untuk terus membuat SDM yang dapat membantu untuk meraih tujuan, yakni fasilitas kerja. Secaramendasar, kelembagaan asosiasi hendaknya memiliki fasilitas-fasilitas penunjang yang kemudian akan mampu memberikan bantuan pada siklus kerja di suatu lembaga. Fasilitas kerja yang memuaskan tentunya

dapat sangat mempengaruhi siklus kerja dan memberikan pengaruh positif di lingkungan lembaga. Fasilitas kerja yang dimaksudkan bisa berwujud area, struktur, perangkat, barang, perangkat keras, atau ruang untuk bekerja. Kesemuanya itu bila diatur dengan baik, mutlak akan memberikan kepuasan bagipara pekerja dalam suatu lembaga tersebut. Seperti pemberian kompensasi dan fasilitas kerja memadai yang memuaskan bagi para pekerja untuk memacu produktivitas kerja tinggi dan terampil yang pada akhirnya akan memberikan hasil yang memuaskan bagi suatu lembaga.

Menurut Sedarmayanti (2018) Fasilitas kerja secara menyeluruh adalah perangkat serta bahan yang dialami, lingkungan di mana seorang individu bekerja, teknik kerjanya, dan tindakan kerja baik selaku individu ataupun selaku kelompok.

Pada dasarnya fasilitas kerja yakni suatu persoalan yang mempunyai sifat individual. Tiap orang dapat mempunyai tingkatan pemenuhan alternatif bergantung kepada mentalitas serta kualitas mereka. Hal tersebut karena kontras pada setiap orang. Dengan banyaknya bagian dari tugas yang seperti keinginannya, menyebabkan makin tingginya pula tingkatan pemenuhan pekerjaan yang dirasakannya dan begitu pula kebalikannya. Fasilitas kerja yakni keseluruhan mentalitas pada pekerjaan individu yang memperlihatkan perbedaan antara jumlah hibah yang didapatkan oleh karyawan serta pek jumlah yang karyawan terima yang sudah semestinya karyawan dapatkan (Robbin dalam Ratag, 2016).

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan merupakan salah satu kantor instansi pemerintahan di Provinsi Sulawesi Selatan. Badan Pendapatan Daerah sebagai satuan kerja pendapatan daerah (SKPD) pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan yang diberikan kewenangan untuk mengamban tugas dibidang pendapatan, sebagaimana diatur dalam undang-

undang Nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintah daerah, di mana pemerintah daerah mempunyai hak mengelola pendapatan daerah antara lain, memungut pajak daerah retribusi daerah, mendapatkan bagi hasil dari pengelolaan sumberdaya alam dan sumber daya lainnya yang berada di daerah, mendapatkan sumber-sumber pendapatan yang sah guna pembiayaan kegiatan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan (Hasnawati, 2019).

Sumber Pendapatan Asli Daerah salah satunya pajak yang memiliki kontribusi. Pajak di Provinsi Sulawesi Selatan pada tahun 2022 dari keseluruhan Pajak di Provinsi Sulawesi Selatan yang mempunyai kontribusi pajak terbesar adalah pajak Kendaraan Bermotor pada tahun 2022 dengan terealisasi sebesar Rp. 656.881.852.705 atau 40% dari target yang ditetapkan pada tahun 2022 yaitu sebesar Rp. 1.630.699.041.060. Pajak Daerah dapat dilihat dibawah ini :

Tabel 1.2. Pendapatan Asli Daerah Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2022

Jenis Pajak	TARGET	REALISASI	%
Kendaraan Bermotor (PKB)	1.630.699.041.060	656.881.852.705	40,28
Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB)	959.278.365.000	508.104.608.717	52,97
Bahan Bakar Kendaraan Bermotor (PBBKB)	893.015.918.000	409.850.672.285	45,90
Air Permukaan	118.486.224.000	79.121.654.144	66,78
Rokok	640.440.438.325	278.662.092.149	43,51
<b>Total Pajak Daerah</b>	<b>4.241.919.986.385</b>	<b>1.932.620.880.000</b>	<b>45,56</b>

Sumber : Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi selatan, sering mengalami permasalahan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia. Sama seperti instansi pemerintahan lainnya, permasalahan SDM pemerintahan tidak hanya persoalan kuantitas jumlah SDM tetapi juga kualitas dan kinerja SDM pemerintahan.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti ditemukan bahwa masih ditemukan beberapa pegawai meninggalkan ruangan atau kantor pada saat jam kerja serta menunda-nunda dalam menyelesaikan pekerjaan, hal ini akan

menghambat pekerjaan pegawai lainnya dan waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, masih ditemukan beberapa pegawai bekerja tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya serta tanggung jawabnya dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga pekerjaan yang dihasilkan belum maksimal dan berpengaruh pada kualitas dan kuantitas pekerjaan.

Bapenda mempunyai tugas membantu Gubernur dalam melaksanakan kewenangan desentralisasi dan dekonsentrasi di bidang Pendapatan Daerah, sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Badan mempunyai tugas pokok melaksanakan fungsi penunjang urusan Pemerintahan Bidang Keuangan aspek Pendapatan Daerah, meliputi Perencanaan dan Pengembangan, Pendapatan I, Pendapatan II serta Pembinaan dan Pengendalian, yang menjadi kewenangan Daerah Provinsi, melaksanakan tugas dekonsentrasi dan melaksanakan tugas. Dari tahun ke tahun PAD Sulsel mengalami peningkatan yang melebihi target yang telah ditetapkan. Pengaruh kenaikan tersebut disebabkan adanya peningkatan etos kerja sumber daya manusia (SDM), adanya motivasi dari para pemimpin, serta inovasi layanan unggulan yang terus berkembang. Berkat peningkatan kinerja, motivasi serta inovasi, Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pendapatan di seluruh wilayah telah mengukir berbagai prestasi bahkan mendapat pengakuan internasional dari ACM (*American Case Management Association*).

Berikut data jumlah pegawai didalam BAPENDA Sulawesi Selatan :

Tabel 1.3 Jumlah Pegawai Bapenda Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020-2022

Keterangan	Total
Laki – laki	64
Perempuan	46
Total	110

Sumber : Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan

ACM merupakan Badan Sertifikasi ISO (*International Organization for Standardisasi*) memberikan sertifikat ISO 9001: 2008 kepada seluruh Kantor Bersama SAMSAT. Wujud perolehan ISO tersebut telah menciptakan pelayanan prima, sistem transparansi, memudahkan wajib pajak mengakses pelayanan, mencegah terjadinya pungutan liar serta memberi dampak terhadap pembentukan kedisiplinan pegawai. BAPENDA meraih penghargaan dan medali dari Lembaga Prestasi Indonesia-Dunia (LEPRID) pada 15 Oktober 2016, diberikan kepada Kepala Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Sulsel, Drs.H.Tautoto Tanaranggina, M,Si atas prestasi kerja Pelaksanaan Gerakan Penyampaian SP3D secara langsung (*door to door*), kontinyu dan konsisten kepada wajib pajak berbasis Data Recording pertama di Indonesia sejak tahun 2014. Besamaan itu, LEPRID juga memberikan penghargaan dan medali kepada Kepala Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Sulsel Drs.H.Tautoto Tanaranggina, M,Si atas prestasi Pelaksanaan Rekor Penyampaian SP3D kepada wajib pajak berbasis Data Recording sejak tahun 2014 dengan peserta terbanyak.

Tabel 1.4 Pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai Bapenda Sulawesi Selatan Tahun 2020-2022

NOMOR URUT PEGAWAI	PENCAPAIAN SASARAN KINERJA PEGAWAI		
	2020	2021	2022
P1	85.33	86.00	86.81
P2	88.00	87.28	86.00
P3	79.43	87.00	86.00
P4	87.00	87.00	88.41
P5	86.38	87.71	85.86
P6	84.42	85.39	87.43
P7	85.33	85.96	87.43
P8	88.62	86.83	88.13
P9	85.53	87.11	86.00
P10	91.44	89.35	87.14
P11	86.83	86.44	88.25
P12	85.39	87.00	87.00
P13	85.39	88.67	87.00
P14	85.39	85.96	87.00

P15	87.39	88.14	89.00
P16	86.83	88.00	85.26
P17	87.06	87.21	87.14
P18	86.89	85.39	88.60
P19	87.28	85.39	88.60
P20	84.50	88.67	88.60
P21	88.67	88.67	88.60
P22	85.10	85.41	87.25
P23	85.07	85.80	85.80
P24	87.28	86.17	86.17
P25	85.33	86.17	91.24
P26	84.11	88.71	87.41
P27	88.22	90.22	86.56
P28	87.50	88.11	87.26
P29	86	85.67	87.26
P30	87.44	85.67	86.00
P31	88.67	80.18	87.26
P32	87.40	86.51	87.00
P33	90.33	89.88	88.60
P34	84.00	86.00	87.26
P35	88.66	87.00	88.00
P36	87.48	86.81	87.26
P37	85.33	85.39	86.11
P38	87.68	85.39	85.00
P39	94.57	91.83	89.14
P40	85.96	86.00	87.39
P41	89.22	88.36	87.16
P42	88.72	86.11	88.00
P43	80.86	84.24	85.61
P44	87.00	88.16	87.83
P45	88.56	86.39	87.11
P46	84.86	87.59	89.25
P47	88.67	87.59	89.00
P48	88.67	87.59	89.00
P49	88.67	88.00	87.35
P50	87.21	86.19	87,00
Rata-rata	86.92	87.08	87.39

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan

Untuk jenis- jenis pajak yang dikelola oleh BAPENDA sulsel yaitu :  
 Pajak Kendaraan Bermotor, Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor, Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bemotor, Pajak Air Permukaan. Pajak Rokok, Pajak Kabupaten/Kota, meliputi: Pajak Hotel dan Pajak Restoran.

Bidang Pendapatan Asli Daerah dalam melaksanakan tugas menyelenggarakan fungsi :

1. Rumusan kebijakan teknis fungsi penunjang keuangan khususnya pengelolaan pendapatan daerah bidang Pendapatan Asli Daerah;
2. Pelaksanaan kebijakan teknis fungsi penunjang keuangan khususnya pengelolaan pendapatan daerah bidang Pendapatan Asli Daerah;
3. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan fungsi penunjang keuangan khususnya pengelolaan pendapatan daerah bidang Pendapatan Asli Daerah;
4. Pelaksanaan pembinaan, koordinasi dan pengelolaan penerimaan pendapatan asli daerah;
5. Pelaksanaan administrasi fungsi penunjang keuangan khususnya pengelolaan pendapatan daerah bidang Pendapatan Asli Daerah;
6. Pelaksanaan tugas kedinasan lain sesuai bidang tugasnya.
7. Menyusun rencana kegiatan bidang Pendapatan Asli Daerah sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;
8. Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas;
9. Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas dalam lingkungan bidang Pendapatan Asli Daerah untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas;
10. Menyusun rancangan, mengoreksi, memaraf dan/atau menandatangani naskah dinas;
11. Mengikuti rapat-rapat sesuai dengan bidang tugasnya;
12. Menyiapkan dan merumuskan kebijakan teknis fungsi penunjang keuangan khususnya pengelolaan pendapatan daerah bidang pendapatan asli daerah;
13. Mengoordinasikan dan melaksanakan kebijakan teknis fungsi penunjang keuangan khususnya pengelolaan pendapatan daerah bidang pendapatan asli daerah;

14. Mengoordinasikan dan melaksanakan pembinaan teknis fungsi penunjang keuangan khususnya pengelolaan pendapatan daerah bidang pendapatan asli daerah;
15. Mengoordinasikan dan melaksanakan administrasi pengelolaan penerimaan pendapatan asli daerah;
16. Mengoordinasikan dan melaksanakan penyajian data dan informasi pengelolaan pendapatan asli daerah;
17. Melaksanakan koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka pengelolaan pendapatan asli daerah;
18. Melaksanakan pembinaan dan koordinasi dengan Unit Pelaksana Teknis Badan (UPTB) dalam hal pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah;
19. Mengoordinasikan dan melaksanakan pemantauan, pengendalian, dan evaluasi kebijakan teknis fungsi penunjang keuangan khususnya pengelolaan pendapatan daerah bidang pendapatan asli daerah;
20. Melaksanakan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah dan lembaga non pemerintah dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi;
21. Menilai kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
22. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas Kepala Bidang Pendapatan Asli Daerah dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan.

Berikut lampiran rincian jenis – jenis pajak yang dikelola oleh beserta keseluruhan pencapaian BAPENDA Sulsel:

Tabel 1.2. Jenis-Jenis Pajak di Bapenda Sulawesi Selatan Tahun 2020-2022

NO	JENIS PAJAK	2020	2021	2022
1	Pajak Kendaraan Bermotor	Rp 3,890 Triliun	Rp 4,422 Triliun	Rp 4.384 Triliun
2	Pajak Balik Nama Kendaraan Bermotor			
3	Pajak Alat Berat			
4	Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor			
5	Pajak Air Permukaan			
6	Pajak Rokok			

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

Berdasarkan data di atas pendapatan Asli Daerah (2021) sebesar Rp 4,422 Triliun lebih atau 94,05 persen dari target sebesar Rp 4,702 Triliun lebih. Dibanding realisasi Tahun Anggaran 2020 sebesar Rp 3,890 Triliun lebih terjadi peningkatan sebesar Rp 579.304 Milyar lebih atau tumbuh sebesar 14,89 persen, di mana Pada tahun 2022, PAD Bapenda Sulsel ditargetkan pada APBD Perubahan sebesar Rp 4.625.024.628.909 dan berhasil dicapai sebesar Rp.4.384.442.192.346 atau sebesar 94,80 persen atau tumbuh sebesar Rp.500.610.637.231 atau 12,89 persen.

Berdasarkan hasil observasi, dapat diperoleh analisis permasalahan yang terjadi pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan yaitu kompensasi yang sering dijadikan alat untuk mendorong atau memotivasi pegawai agar lebih berkualitas dalam hal produktivitas kerjanya sehingga tercapailah apa yang menjadi tujuan institusi tersebut. Oleh karena itu, apabila tidak diikuti oleh pemberian kompensasi yang baik, akan dapat menurunkan hasil kerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti dapat menarik permasalahan yang terjadi di dalam institusi, yaitu kinerja pegawai yang belum maksimal dalam setiap unit kerja. Hal ini disebabkan oleh kurangnya perhatian pimpinan dalam memfasilitasi pegawai yang bekerja baik dalam bentuk

moral, yang berupa memotivasi pegawai, maupun dukungan materil yang berupa pemberian kompensasi. Hal lainnya yang menjadi masalah yaitu masih banyaknya pegawai yang mengalami stress kerja dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan kepadanya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan karena kurangnya dorongan semangat bagi pegawai sehingga pegawai bekerja tidak maksimal. Tingginya tingkat stress kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, mengakibatkan banyaknya pegawai yang sering keluar masuk kantor pada jam kerja, pegawai yang sering datang terlambat, dan adanya pegawai yang sering pulang sebelum waktunya. Pemberian kompensasi yang dilakukan belum sesuai dengan tugas yang diberikan kepada pegawai, dalam hal ini seperti, pegawai yang telah menyelesaikan pekerjaannya, yang telah mencapai target atas apa yang diinginkan, tetapi kompensasi yang diperoleh belum sesuai dengan apa yang telah diberikannya kepada institusi, sehingga dapat menurunkan semangat kerja pegawai didalam mencapai tujuan organisasi.

Permasalahan yang sering dihadapi Pimpinan Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan yaitu bagaimana cara yang harus dilakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja dan kepuasan kerja. Hal ini berkaitan dengan usaha dalam memotivasi pegawai melakukan pengawasan dan menciptakan budaya kerja yang efektif dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Hal ini bertujuan untuk dapat mendorong para pegawai agar dapat bekerja secara optimal sehingga dapat menghasilkan produktivitas kerja dan kepuasan yang maksimal dan dapat mendukung pencapaian tujuan di dalam organisasi.

Jika semua kebutuhan dasar yang harus dipenuhi akan membuat suatu kepuasan kerja yang akan dirasakan oleh banyak orang dan tentunya akan mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja bagi setiap pekerja. Berdasarkan

penjabaran suatu masalah itu, peneliti memiliki ketertarikan guna melaksanakan penelitian yang akan dilakukan dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan)”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang, masih terdapat kekurangan dalam hal produktivitas pegawai. Ada banyak faktor-faktor mempengaruhi produktivitas pegawai yaitu beberapa di antaranya adalah kompensasi, stres kerja, kepuasan kerja dan produktivitas kerja. Oleh karena itu penulis merumuskan masalah sebagai berikut.

1. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai?
2. Apakah terdapat pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai?
3. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja pegawai?
4. Apakah terdapat pengaruh stres kerja terhadap produktivitas kerja pegawai?
5. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai?
6. Apakah terdapat pengaruh kompensasi melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja?
7. Apakah terdapat pengaruh stres kerja melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berkaitan uraian pada latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh dari kompensasi terhadap kepuasan kerja

pegawai.

2. Untuk menganalisis pengaruh dari stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.
3. Untuk menganalisis pengaruh dari kompensasi terhadap produktivitas kerja pegawai.
4. Untuk menganalisis pengaruh dari stres kerja terhadap produktivitas kerja pegawai.
5. Untuk menganalisis pengaruh dari kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai.
6. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai.
7. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi pihak manajemen instansi.

Hasil penelitian diharapkan memberikan sumbangan saran, pemikiran dan informasi yang bermanfaat yang berkaitan peran kompensasi, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai intervening pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

2. Bagi pihak akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan

Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan pengaruh kompensasi, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

3. Bagi pihak lain.

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan untuk penelitian selanjutnya, dan sebagai bahan pertimbangan instansi lain yang menghadapi permasalahan yang sama.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan sesuatu proses yang sangat penting yang harus dijalankan oleh perusahaan. Dengan adanya manajemen sumber daya manusia perusahaan dengan mudah mencapai tujuan organisasi. Menurut Ahli Ganyang Tahun (2018:1) manajemen sumber daya manusia terdiri dari dua makna yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Kata manajemen sering dimaknai sama dengan kata to manage yang berarti mengelola. Kata mengelola mengandung makna perencanaan, pengorganisasian, penempatan, kepemimpinan, dan pengendalian dalam rangka mencapai tujuan perusahaan baik secara bersamasama maupun melalui karya orang lain. Sumber daya manusia adalah setiap individu, kelompok, dan semua pihak yang terkait dengan perusahaan.. Dengan mengacu pada definisi diatas maka manajemen sumber daya manusia dapat disimpulkan serangkaian aktivitas yang menghubungkan antara kegiatan organisasi dengan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi

##### **2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Snell dan Bohlander (2010), fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian. Menurut William P Anthony *et al* (1996), fungsi manajemen sumber daya manusia adalah memilih dan menempatkan

karyawan, merencanakan sumber daya manusia, *organization and job design*, pengembangan karir, pengembangan organisasi, *training and development, research and information*, menjaga hubungan dengan buruh, pendampingan dan *support* karyawan, mengatur kompensasi dan *benefit* karyawan.

### **2.1.3 Kompensasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kompensasi**

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM). Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang berkaitan, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi. Pada prinsipnya, pemberian kompensasi itu merupakan hasil penjualan tenaga para SDM terhadap perusahaan. Namun dalam hal ini terkandung pula pengertian bahwa para karyawan telah memberikan segala kemampuan kerjanya kepada perusahaan, maka perusahaan sewajarnya menghargai jerih payah karyawan itu dengan cara memberi balas jasa yang setimpal kepada mereka.

Menurut Sedarmayanti (2014 : 239) menyatakan bahwa: "Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka." Menurut Singodimedjo (2012) mengemukakan bahwa: "Kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima seseorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa/tenaga yang telah diberikan pada perusahaan tersebut.

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang di berikan oleh perusahaan kepada karyawan dalam bentuk finansial atau barang atas kinerja karyawan. Milkovich dan Newman (2005) mendefinisikan bahwa "*compensation refers to all forms of financial returns and tangible services and benefits, employees receive as part of an employment relationship*" (kompensasi mengacu pada semua wujud, dari imbalan keuangan serta jasa dan manfaat terukur yang karyawan terima sebagai bagian dari satu hubungan ketenagakerjaan). Kompensasi merupakan salah satu bentuk imbalan bagi karyawan diantara berbagai bentuk imbalan yang dimanfaatkan perusahaan adalah *monetary pay* (imbalan bersifat moneter/finansial) sebagai faktor pentingnya. Kompensasi merupakan bentuk balas jasa dari perusahaan untuk karyawan dalam bentuk materil maupun non materil sebagai upah atas kontribusinya terhadap perusahaan. Erasmus Van Wyk and Schenk (dalam Yaseen, 2013) mendefinisikan bahwa "*compensation is what an employee gets against this work after fulfilling his duty, include all type of financial and non financial rewards*" (kompensasi adalah apa yang karyawan dapatkan setelah menyelesaikan pekerjaannya, mencakup segala jenis penghargaan, seperti finansial dan non finansial).

Menurut Snell & Bohlander (2010), kompensasi adalah cara meningkatkan motivasi dan pertumbuhan karyawan, sementara pada saat yang sama menyelaraskan upaya mereka dengan tujuan organisasi. Menurut Muchdarsyah (dalam Alhamda, 2014), kompensasi adalah sistem penghargaan yang mendistribusikan paket manfaat secara keseluruhan, sehingga dapat membuat sebuah organisasi bermanfaat bagi anggotanya. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi

adalah apa yang telah dikeluarkan oleh perusahaan atau organisasi kepada orang yang telah bekerja membantu tercapainya tujuan dari perusahaan berupa materi (uang gaji, bonus, tunjangan) dan non materi (piknik, jaminan kesehatan, jaminan keselamatan kerja). Wardoyo (2016) mengungkapkan bahwa Kompensasi adalah segmentasi antara karyawan dan pemilik usaha, yang menghasilkan kontrak karyawan yang dinyatakan sebagai hal penting dalam kehidupan karyawan.

### **2.1.3.2 Tujuan Kompensasi**

Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin tercapainya keadilan internal dan eksternal. Menurut Milkovich dan Newman (2005), tujuan dasar kompensasi adalah sebagai berikut:

1. *Efficiency* (efisiensi), meningkatkan kinerja, meningkatkan kualitas, memuaskan pelanggan dan stockholders, dan mengawasi biaya tenaga kerja. Hal ini lebih menekankan mengenai kinerja, keberhasilan bisnis, dan gaji yang kompetitif dengan perusahaan lain.
2. *Fairness* (keadilan), keadilan merupakan dasar fundamental dalam system pembayaran, dengan kata lain dalam pemberian kompensasi pada karyawan berdasarkan pada pengakuan kontribusinya terhadap perusahaan.
3. *Compliance* (pemenuhan), sebagai tujuannya untuk penyelarasan kompensasi dengan hukum dan regulasi atau peraturan pemerintah.

Snell dan Bohlander (2010) menjabarkan bahwa tujuan kompensasi yang baik ialah:

1. menghargai prestasi kerja karyawan yang berarti organisasi mengakui kontribusi karyawan yang telah dilakukan untuk perusahaan.
2. Menjamin keadilan untuk karyawan organisasi untuk menumbuhkan kerjasama dalam organisasi.
3. Mempertahankan karyawan, organisasi akan mengetahui karyawan yang berprestasi dan tidak serta karyawan mana yang layak dipertahankan atau tidak.
4. Memperoleh pegawai bermutu.
5. Pengendalian biaya sehingga uang yang keluar tidak sia-sia dan tepatguna.

#### **2.1.3.3 Jenis – Jenis Pemberian Kompensasi**

Menurut Suparyadi dalam Halim, A (2017) kompensasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu:

1. Kompensasi langsung adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan selama karyawan tersebut masih aktif melaksanakan pekerjaan dalam suatu perusahaan. Kompensasi langsung dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:
  - a. Kompensasi finansial yang mencakup:
    - Gaji
    - Upah
    - Tunjangan
    - Insentif
  - b. Kompensasi nonfinansial adalah imbalan dalam bentuk fasilitas yang diberikan kepada karyawan selama mereka aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam perusahaan.

2. Kompensasi tidak langsung adalah imbalan yang diberikan sebagai penghargaan atas jasa-jasa karyawan yang sudah mengakhiri masa baktinya di perusahaan karena pensiun atau meninggal dunia.

Kompensasi tidak langsung dibagi menjadi dua, yaitu:

a. Kompensasi finansial

- Pensiun penuh
- Pensiun dini
- Pesangon
- Pensiun janda/duda

b. Kompensasi nonfinansial yaitu kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada karyawan yang pensiun penuh atau pensiun dini dengan berupa asuransi kesehatan.

#### **2.1.3.4 Indikator Kompensasi**

Kompensasi diberikan atas pekerjaan seorang karyawan, kompensasi dapat diberikan serta dapat dinikmati langsung atau tidak oleh karyawan. kompensasi yang diberikan perusahaan ke karyawan terdiri dari beberapa komponen. Menurut Milkovich dan Newman (2005), dimensi pengukuran kompensasi meliputi:

1. Kompensasi Langsung

- a. *Base Wage* (dasar upah), merupakan sebuah refleksi nilai kerja atau keterampilan dan secara umum mengabaikan perbedaan yang disebabkan oleh karyawan individu
- b. *Merit Pay* (bonus), pemberian kompensasi berdasarkan kebutuhan hidup karyawan yang meningkat dan dikarenakan meningkatnya keterampilan dan pengalaman karyawan itu sendiri.
- c. *Incentive* (insentif), menggambarkan rencana-rencana

pembayaran upah yang dikaitkan sebagai balas jasa yang memiliki prestasi melebihi standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

## 2. Kompensasi Tidak Langsung

- a. *Income Protection* (Perlindungan Pendapatan), kompensasi yang diberikan oleh organisasi untuk karyawan yang masih bekerja dan yang sudah tidak bekerja karena pensiun, kecelakaan, dan lain sebagainya. Kompensasi ini meliputi asuransi kesehatan, program pensiun, asuransi jiwa, dan lain sebagainya.
- b. *Work/Life Focus*, kompensasi yang diberikan terhadap karyawan yang dapat membantunya menjadi lebih baik, seperti liburan, kerja yang fleksibel, dan layanan konsultan.
- c. *Allowances* (tunjangan), benefit tambahan yang diberikan kepada karyawan berupa fasilitas yang bisa digunakan oleh karyawan, seperti rumah dinas, kendaraan perusahaan, dan lain sebagainya.

### 2.1.4 Stres Kerja

#### 2.1.4.1 Pengertian Stres Kerja

Definisi stimulus dari stress adalah kekuatan atau perangsang yang menekan individu sehingga menimbulkan suatu tanggapan (response) terhadap ketegangan (strain), di mana ketegangan tersebut dalam pengertian fisik mengalami perubahan bentuk. Jika dipandang dari definisi tanggapan, stress adalah tanggapan fisiologis atau psikologis dari seseorang terhadap tekanan lingkungannya, di mana penekannya (stressor) berupa peristiwa atau situasi eksternal yang dapat membahayakan. Dari kedua definisi tersebut di atas maka muncullah definisi ketiga di mana merupakan pendekatan gabungan stimulus-fisiologis, yaitu stress adalah konsekuensi dari pengaruh timbal-balik (interaksi) antara rangsangan lingkungan dan tanggapan individu. Atau dengan kata lain

stres adalah akibat dari interaksi khusus antara keadaan rangsangan dalam lingkungan dan kecenderungan orang memberi tanggapan dengan cara tertentu (Rina Indra Sabella, 2018).

Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang. Stres dapat berpengaruh positif ataupun negatif terhadap kinerja pegawai. Pada tingkat stres yang rendah kinerja pegawai tinggi. Pada kondisi ini pegawai akan menunaikan pekerjaan secara lebih baik dengan cara meningkatkan intensitas kerja. Pada tingkat stres kerja yang tinggi kinerja pegawai menurun/rendah. Pada kondisi ini terjadi penurunan kinerja. Tingkat stres kerja yang berlebihan akan menyebabkan pegawai dalam kondisi tertekan, karena tidak mampu lagi mengatasi tugas yang terlalu berat (Stephen P Robbins, 2008).

Menurut Syed Mubhaser (2013), stres kerja adalah situasi emosional yang tidak menyenangkan yang dialami seseorang saat persyaratan pekerjaan tidak seimbang dengan kemampuannya dalam mengatasi situasi. Ini adalah fenomena terkenal yang mengekspresikan dirinya berbeda dalam situasi kerja yang berbeda dan mempengaruhi pekerja secara berbeda. Menurut Halkos dan Bausinokis (2010), stres kerja adalah situasi emosi yang tidak menyenangkan yang kita alami saat kebutuhan (pekerjaan yang berhubungan atau tidak) tidak dapat diimbangi dengan kemampuan kita untuk mengatasinya. Hal ini mengakibatkan perubahan emosional sebagai reaksi terhadap bahaya ini. Ini berasal dari hubungan antara seseorang dan lingkungannya dan tampak sebagai tekanan yang subjektif karena stresor yang sama dapat mempengaruhi satu orang tapi tidak lain. Bila seorang karyawan bisa mengatur tekanan pekerjaan dan kemungkinan menyelesaikan tugas itu substansial maka stres bisa bekerja sebagai faktor pendorong.

Menurut Fred Luthans (2011) dalam terjemahannya mengungkapkan bahwa Stres kerja adalah kondisi yang timbul dari interaksi karyawan dengan pekerjaan mereka dan ditandai dengan perubahan dalam diri seseorang yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka. Pekerjaan yang berhubungan dengan stres adalah respon karyawan yang mungkin terjadi ketika tuntutan dan tekanan kerja tidak seimbang terhadap pengetahuan dan kemampuan mereka. Stres terjadi dalam skala yang besar dari keadaan kerja, namun terkadang menjadi lebih buruk ketika karyawan merasa mereka hanya mendapat dukungan dari supervisor dan kolega dan dimana merekanya memiliki kontrol yang kecil terhadap pekerjaannya atau bagaimana mereka dapat menghadapi tekanan dan tuntutan. (Stavroula Ieka, *et al* 2003).

#### **2.1.4.2 Teori Stres Kerja**

Walaupun teori stres terus berkembang dari masa ke masa, tetapi secara fundamental teori stres hanya digolongkan atas tiga pendekatan. Tiga pendekatan terhadap teori stres tersebut adalah: (1) stres model stimulus (rangsangan), (2) stres model response (*respons*), dan (3) stres model transactional (transaksional) (Bartlett, 1998; Lyon, 2012).

##### **Stres Model Stimulus**

Stres model stimulus menjadi terkenal pada tahun 1940 dan 1950 (Bartlett, 1998). Kemudian pada tahun 1960-an, para ahli psikologi menjadi tertarik untuk mengkaji konsep stres yang ditinjau dari pengalaman psikologis (Lyon, 2012). Sebenarnya, perkembangan teori stres model stimulus berawal dari temuan para peneliti terhadap prajurit militer yang sedang melaksanakan tugas perang (Bartlett, 1998). Tugas kemiliteran ini pun dianggap sebagai penyebab stres yang menyebabkan semakin memburuknya kesehatan para

militer tersebut. Kondisi kesehatan yang memburuk itu disebabkan oleh adanya rangsangan atau stimulus yang datang dari luar diri mereka. Rangsangan tersebut merupakan situasi peperangan yang akan dihadapi. Mereka membayangkan bahwa situasi peperangan yang akan terjadi adalah sangat berbahaya. Alhasil, karena mereka banyak memikirkan hal tersebut kesehatan mereka pun cenderung memburuk.

Stres model stimulus merupakan model stres yang menjelaskan bahwa stres itu adalah variabel bebas (*independent*) atau penyebab manusia mengalami stres (Lyon, 2012). Atau dengan kata lain, stres adalah situasi lingkungan yang seseorang rasakan begitu menekan (Bartlett, 1998) dan individu tersebut hanya menerima secara langsung rangsangan stres tanpa ada proses penilaian (Staal, 2004). Penyebab-penyebab stres tersebut berperan dalam menentukan seberapa banyak stres yang akan mungkin diterima. Oleh karena itu, tekanan yang berasal dari situasi-situasi lingkungan bisa bertindak sebagai penyebab dan penentu pada gangguan-gangguan kesehatan apabila terjadi dalam kurun waktu yang sering dan dengan jumlah yang berbahaya (Bartlett, 1998). Adapun situasi-situasi yang memungkinkan menjadi pemicu terjadinya stres adalah beban kerja, kepanasan, kedinginan, suara keributan, ruangan yang berbau menyengat, cahaya yang terlalu terang, lingkungan yang kotor, ventilasi yang tidak memadai, dan lain sebagainya (Staal, 2004; Hariharan & Rath, 2008).

Bartlett (1998) menegaskan bahwa stres stimulus lebih memfokuskan pada sumber-sumber stres dari pada aspek-aspek lainnya. Sumber stres tersebut dikenal dengan istilah "stressor". Sebenarnya, stressor hanya memberikan rangsangan dan mendorong sehingga terjadi stres pada seseorang. Stressor berperan sebagai pemicu stres pada individu. Menurut Thoits (1994), sumber stres (*stressor*) dapat dikategorikan menjadi tiga jenis, yaitu (1) *Life*

*events* (peristiwa-peristiwa kehidupan), (2) *Chronic strain* (ketegangan kronis), dan (3) *Daily hassles* (permasalahan-permasalahan sehari-hari).

*Life events* (peristiwa-peristiwa kehidupan) berfokus pada peranan perubahan-perubahan kehidupan yang begitu banyak terjadi dalam waktu yang singkat sehingga meningkatkan kerentanan pada penyakit (Lyon, 2012). Suatu peristiwa kehidupan bisa menjadi sumber stres terhadap seseorang apabila kejadian tersebut membutuhkan penyesuaian perilaku dalam waktu yang sangat singkat (Thoits, 1994). Ketika seseorang gagal berurusan (menyesuaikan) dengan situasi atau perubahan-perubahan yang secara ekstrem tersebut, maka timbullah dampak buruk, misalnya perasaan cemas.

### **Stres Model Respons**

Stres model respons dikembangkan oleh Hans Selye. Selye adalah ahli yang dikenal luas karena penelitian dan teorinya tentang stres yang berkaitan dengan aspek fisik dan kesehatan (Lyon, 2012). Merujuk pada Bartlett (1998), pada tahun 1946, Selye menulis sebuah karya ilmiah yang berjudul "The General Adaptation Syndrome and Diseases of Adaptation" dan menggunakan istilah stres untuk mengacu secara khusus pada tekanan yang berasal dari luar individu. Namun, empat tahun kemudian, yaitu di tahun 1950, Selye mengganti definisi stres tersebut menjadi respons seseorang terhadap stimulus yang diberikan. Selye menekankan bahwa stres merupakan reaksi atau tanggapan tubuh yang secara spesifik terhadap penyebab stres yang mana mempengaruhi kepada seseorang. Lyon (2012) mengistilahkan reaksi tubuh terhadap sumber stres sebagai variabel terikat atau hasil. Hasil stres itu bersumber dari dalam diri individu (Staal, 2004). Hasil stres itupun meliputi perubahan kondisi psikis, emosional, dan psikologis (Carr & Umberson, 2013). Misalnya, ketika seseorang mengalami situasi yang mengkhawatirkan, tubuh secara spontan bereaksi terhadap ancaman tersebut. Ancaman tersebut termasuk sumber stres, dan

respons tubuh terhadap ancaman itu merupakan stres respons (Scheneidrman, Ironson & Siegel, 2005). Dengan demikian, perpaduan antara sumber stres dan hasil stres mengarahkan pada pengertian bahwa stres tidak bisa dipisahkan dari reaksi tubuh terhadap sumber-sumber stres yang ada. Atau dengan kata lain, tubuh tidak akan memberikan respon apapun kalau tidak ada rangsangan. Oleh karena itu, stres respons dapat disimpulkan sebagai reaksi tubuh secara jasmaniah terhadap sumber-sumber stres yang ada atau rangsangan yang menyerang tubuh.

### **Stres Model Transaksional**

Stres model transaksional berfokus pada respon emosi dan proses kognitif yang mana didasarkan pada interaksi manusia dengan lingkungan (Jovanovic, Lazaridis & Stefanovic, 2006). Atau dengan kata lain, stres model ini menekankan pada peranan penilaian individu terhadap penyebab stres yang mana akan menentukan respon individu tersebut (Staal, 2004).

Richard Lazarus dan Susan Folkman adalah tokoh yang terkenal dalam mengembangkan teori stres model transaksional. Lazarus dan Folkman (1984) menyatakan bahwa stres adalah hubungan antara individu dengan lingkungannya yang dievaluasi oleh seseorang sebagai tuntutan atau ketidakmampuan dalam menghadapi situasi yang membahayakan atau mengancam kesehatan. Lebih lanjut, Lazarus dan Folkman menegaskan bahwa appraisal adalah faktor utama dalam menentukan seberapa banyak jumlah stres yang dialami oleh seseorang saat berhadapan dengan situasi berbahaya (mengancam). Dengan kata lain, stres adalah hasil dari terjadinya transaksi antara individu dengan penyebab stres yang melibatkan proses pengevaluasian (Dewe et al., 2012). Selain itu, sumber stres merupakan kejadian atau situasi yang melebihi kemampuan pikiran atau tubuh saat berhadapan dengan sumber stres tersebut. Ketika situasi tersebut memberikan rangsangan, maka

individu akan melakukan appraisal (penilaian) dan *coping* (penanggulangan). Oleh karena itu, stres bisa berlanjut ke tahap yang lebih parah atau sedikit demi sedikit semakin berkurang. Hal tersebut ditentukan bagaimana usaha seseorang berurusan dengan sumber stres.

*Appraisal* atau proses penilaian adalah suatu tindakan pengevaluasian, penafsiran, dan tanggapan tentang peristiwa-peristiwa yang ada (Olf, Langeland & Gersons, 2005). Merujuk pada Lazarus dan Folkman (1984), ada dua tahap penilaian yang dilakukan oleh manusia ketika sedang mengalami stres yaitu: (1) *primary appraisal* dan (2) *secondary appraisal*. Penilaian tahap awal (*primary appraisal*) dilakukan oleh individu pada saat mulai mengalami sesuatu peristiwa. Secara khusus, individu mengevaluasi pengaruh yang memungkinkan timbul dari adanya tuntutan-tuntutan terhadap sumber daya yang ada pada kondisi kesehatan (Lyon, 2012). Lazarus dan Folkman (1984) membagi proses *primary appraisal* ini dalam tiga tahap, yaitu (1) *irrelevant*, (2) *benign-positive*, dan (3) *stressful*.

*Irrelevant* (tidak berkaitan) terjadi ketika seseorang berhadapan dengan situasi yang tidak memberikan dampak apapun terhadap kesejahteraan (kesehatan) seseorang. Dengan kata lain, seseorang tidak membutuhkan usaha apapun ketika menghadapi sebuah permasalahan atau kejadian karena tidak ada yang hilang dan diterima dalam proses transaksi ini. *Benign-positive* (berdampak baik) terjadi ketika hasil dari pertempuran berdampak positif pada peningkatan kesejahteraan individu. Sebagai hasilnya, akan timbul luapan perasaan emosi seperti bahagia, kasih, senang, dan sebagainya. *Stressful* terjadi ketika individu tidak lagi memiliki kemampuan secara personal untuk menghadapi penyebab-penyebab stres. Sebagai akibatnya individu akan mengalami (1) *Harmful*, (2) *Threatening*, dan (3) *Challenging*. *Harm/loss* adalah tanda bahwa sesuatu yang membahayakan sedang terjadi pada. *Threat* adalah tanda bahwa

adanya kemungkinan-kemungkinan yang membahayakan itu akan berlanjut dikemudian hari. *Challenge* merupakan keterlibatan individu dengan tuntutan yang ada. Tantangan-tantangan tersebut menimbulkan emosi seperti pengharapan, keinginan dan keyakinan (Lazarus & Folkman, 1984).

*Secondary appraisal* atau penilaian tahap kedua adalah proses penentuan jenis coping yang bisa dilakukan dalam menghadapi situasi-situasi yang mengancam (Lyon, 2012). *Coping* tergantung pada penilaian terhadap hal apa yang bisa dilakukan untuk mengubah situasi (Lazarus, 1993). Lazarus dan Folkman (1984) membagi dua metode coping (penanggulangan) yang dilakukan ketika menghadapi stres yaitu (1) *Problemfocused coping* (penanggulangan berfokus pada masalah) dan (2) *Emotion-focused coping* (penanggulangan berfokus pada emosi).

*Problem-focused coping* adalah cara menanggulangi stres dengan berfokus pada permasalahan yang dihadapi. Coping yang berfokus pada masalah ini bisa dilakukan apabila masih ada memungkinkan melakukan sesuatu hal (Lazarus, 1993) untuk menanggulangi stres. Atau dengan kata lain, *problem-focused coping* dilakukan untuk menghindari atau mengurangi stres dengan cara langsung menghadapi sumber stres atau masalah yang terjadi. *Emotion-focused coping* adalah cara penanggulangan stres dengan melibatkan emosi. Atau dengan kata lain, seseorang yang mengalami stres akan melibatkan emosinya dan menggunakan peniliannya terhadap sumber-sumber stres yang ada. *Coping* yang berfokus pada emosi dilakukan karena tidak ada lagi yang bisa dilakukan (Lazarus, 1993) terhadap sumber stres. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penanggulangan stres yang berfokus pada masalah adalah berurusan dengan situasi secara langsung. Sedangkan penanggulangan stres yang berfokus pada emosi berurusan dengan diri sendiri.

### 2.1.4.3 Faktor – faktor penyebab stres

Masalah stres kerja di dalam organisasi perusahaan menjadi gejala yang penting sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisiensi didalam pekerjaan, Dan ada beberapa faktor penyebab stres menurut Luthans (2011), yaitu:

#### 1. Stressor Ekstra Organisasi

Adalah penyebab stres yang berasal dari luar organisasi. Penyebab stres ini dapat terjadi pada organisasi yang bersifat terbuka, yakni keadaan lingkungan eksternal mempengaruhi organisasi. Misalnya perubahan sosial dan teknologi, globalisasi, keluarga dan lain-lain.

#### 2. Stressor Organisasi

Penyebab stres yang berasal dari organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Penyebab ini lebih memfokuskan pada kebijakan atau peraturan organisasi yang menimbulkan tekanan yang berlebih pada karyawan.

#### 3. Stressor Kelompok

Penyebab stres yang berasal dari kelompok kerja yang setiap hari berinteraksi dengan karyawan. Misalnya rekan kerja atau atasan kerja langsung

Dalam arti tertentu, penyebab stres yang didiskusikan sejauh ini (ekstraorganisasi, organisasional dan kelompok) semua pada akhirnya akan turun pada level individual. Terdapat pendapat dari para peneliti bahwa dimensi situasional dan sifat individu dapat menyebabkan stres.

### 2.1.4.4 Indikator Stres Kerja

Menurut Cooper and Straw (2013), indikator stres kerja yaitu:

#### 1. Gejalafisik

Gejala fisik yang ditimbulkan oleh stres kerja adalah nafas memburu, mulut dan kerongkongan kering, tangan lembab, badan merasa panas, otot-otot

tegang, pencernaan terganggu, mencret-mencret, sembelit, letih yang tak beralasan, sakit kepala, sakit urat dan gelisah

## 2. Tingkahlaku

Karyawan yang mengalami stres kerja akan mempunyai perasaan yang tidak stabil, kesulitan dalam berkontribusi, berfikir jernih dan kehilangan semangat kerja

## 3. Gejala ditempatkerja

Hal ini dapat dilihat dari kepuasan kerja rendah, kinerja yang menurun, semangat dan energi yang menurun, komunikasi tidak lancar, pengambilan keputusan yang jelek, kreativitas dan inovasi berkurang serta berkecukupan pada tugas-tugas yang tidak produktif.

Menurut Luthans (2011), indikator stres kerja yaitu:

1. Kebijakan Administratif dan Strategi meliputi perampangan (pengurangan karyawan), tekanan yang kompetitif, rencana pembayaran yang pantas (UMK), merotasi shift kerja, peraturan yang birokratis, teknologi mutakhir.
2. Struktur dan desain organisasi meliputi sentralisasi dan formalisasi, konflik karyawan dalam 1 kelompok, spesialisasi, tugas yang ambigu & terjadinya konflik, tidak ada kesempatan untuk maju, membatasi dan tidak mempercayai budaya.
3. Proses organisasi meliputi kontrol yang ketat, komunikasi hanya tertuju ke bawahan, timbal balik kinerja yang sedikit, pembuatan keputusan yang terpusat, kurangnya partisipasi dalam membuat keputusan, sistem penilaian hukuman.
4. Kondisi kerja meliputi area kerja yang terlalu ramai, kebisingan, suasana yang panas atau dingin, polusi udara, bau yang menyengat, kondisi yang tidak aman dan berbahaya, kurangnya pencahayaan, ketegangan fisik atau

mental, bahan beracun atau radiasi.

Sedangkan menurut Sean Mc Pheat (2010), Indikator stres kerja adalah:

- Perubahan yang meningkatkan atau menurunkan posisi seorang dalam perusahaan.
- Perubahan yang mengurangi atau meningkatkan jumlah posisi antara individual dan pemimpin.
- Perubahan yang terjadi mengurangi atau meningkatkan jumlah posisi karyawan bawahan.
- Perubahan benefit yang diperoleh kelompok atau individual tertentu.
- Re organisasi yang merubah level kekuatan atau pengaruh seseorang.
- Perubahan yang membuatnya lebih sulit untuk meraih level kinerja seperti yang lalu.
- Perubahan yang menyebabkan kemampuan seseorang untuk mendapat sesuatu yang berhubungan dengan uang, umum, dan pengakuan
- Perubahan yang memindahkan individu dari kelompok di mana ia mendapatkan status level tertinggi.

## **2.1.5 Kepuasan Kerja**

### **2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah persepsi perasaan dan sikap orang mengenai berbagai aspek dari pekerjaannya. Persepsi tersebut dapat positif, yang menimbulkan kepuasan kerja dan dapat negatif yang menimbulkan ketidakpuasan kerja. Muara dari kepuasan kerja tergantung dari tinggi rendahnya kinerja pegawai yang selanjutnya mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja organisasi (Wirawan. 2015).

Kepuasan kerja pegawai adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang

signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja, dimana pegawai yang mempunyai kepuasan kerja tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula, apabila kepuasan kerja rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah (Priansa, 2016).

Menurut Locke (dalam Yaseen, 2016), Kepuasan kerja adalah kondisi emosional seseorang yang menyenangkan dan nyaman dalam pekerjaan. Kepuasan kerja sangat penting untuk mengurangi tingkat *turnover* dan peningkatan motivasi. Sedangkan menurut Singh dan Jain (2013), Kepuasan kerja adalah respon emosional terhadap pekerjaan. Kepuasan karyawan mengacu pada perasaan positif dan negatif yang dimiliki oleh tiap-tiap individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah bagian dari kepuasan hidup. Hal ini merupakan kesenangan atau kepuasan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Ada banyak dugaan mengenai hubungan kausal antara motif, perilaku dan hasil. Javed *et al* (2014) mendefinisikan bahwa kepuasan karyawan adalah ukuran yang menceritakan tentang emosi umum karyawan tentang tempat kerja dan pekerjaannya. Ini mengukur pendekatan karyawan terhadap pekerjaan dan sejauh mana pekerjaan tersebut memuaskan kebutuhan karyawan. Sedangkan menurut Luthans (2011), dalam terjemahannya mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang dipandang penting dan melibatkan reaksi, sikap kognitif, afektif, evaluatif, dan keadaannya adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

### 2.1.5.2 Teori Kepuasan Kerja

Dalam menentukan tolak ukur dalam kepuasan kerja dibutuhkan teori-teori sebagai acuan yang dapat menjelaskan perilaku seseorang dalam kepuasan kerja. Teori dapat dijadikan sebagai bahan dasar pertimbangan dalam menilai perilaku pegawai dalam kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya. Teori tentang kepuasan kerja ada enam macam menurut Mangkunegara (2013:120), yakni:

#### 1. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Dalam teori keseimbangan yang menjadi tolak ukur dalam kepuasan kerja dengan membandingkan antara nilai yang menunjang pelaksanaan kerja sebagai input dan nilai yang dirasakan pegawai sebagai outcome.

#### 2. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Teori perbedaan berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya diterima dengan kenyataan yang dirasakan pegawai.

#### 3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Teori pemenuhan kebutuhan berpendapat bahwa, Kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai.

#### 4. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori pandangan kelompok, Kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh pegawai dianggap sebagai kelompok acuan.

#### 5. Teori Dua Faktor dari Herzberg (*Two Factor Theory*)

Teori dua faktor mengemukakan dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas, yaitu faktor pemeliharaan meliputi administrasi dan kebijakan organisasi, hubungan dengan subordinate, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. faktor pemotivasian yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.

#### 6. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*).

Teori pengharapan mengemukakan bahwa pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan pegawai yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya.

Menurut Wijono (2015:125) ada tiga teori kepuasan kerja, yakni:

##### 1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Kepuasan dan ketidakpuasan dilihat dari dua pertimbangan, yaitu (1) ketidaksesuaian yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan individu dengan apa yang diterima dalam kenyataannya; dan (2) apa pentingnya pekerjaan yang diinginkan oleh individu tersebut.

##### 2. Model dari Kepuasan Bidang/Bagian (*Face Satisfaction*)

Kepuasan kerja individu terhadap bidang/bagian tertentu dari pekerjaannya. Individu yang dapat menerima dan melaksanakan pekerjaannya dengan senang hati dalam bidang/bagian yang dia persepsikan, maka hasilnya akan sama dengan jumlah yang dia persepsikan dari yang secara aktual mereka terima.

### 3. Teori Proses Bertentangan (*Opponent-Process Theory*)

Teori proses bertentangan menjelaskan kondisi emosional dalam kepuasan dan ketidakpuasan. Individu yang memperoleh keberhasilan dalam pekerjaannya akan merasa senang dan setelah beberapa saat perasaan senang tersebut akan menurun menyebabkan individu tersebut takut akan kegagalan.

Dari teori-teori tersebut dapat diketahui, bahwa untuk mengetahui kepuasan kerja seorang pegawai dapat dilakukan dengan berbagai cara pendekatan dengan teori-teori. Begitu banyaknya aspek-aspek yang menjadi kepuasan kerja pegawai semakin banyak dan berkembang juga teori-teori yang akan dibutuhkan untuk mendukung dan menjelaskan perilaku dalam kepuasan kerja pegawai.

#### **2.1.5.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Timothy A. Judge & Ryan Klinger (2008), indikator kepuasan kerja adalah elemen intrinsik (Gaji dan Promosi) dan elemen ekstrinsik yang meliputi (Rekan kerja, Pengawasan dan Pekerjaan itu sendiri).

Sedangkan menurut Jewell dan Siegall (1998), beberapa dimensi dalam mengukur kepuasaan kerja adalah sebagai berikut:

1. Psikologis, berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.
2. Fisik, berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.
3. Sosial, berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya serta

hubungan dengan anggotakeluarga.

4. Finansial, berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas dan promosi.

Sedangkan menurut Luthans (2011), terdapat enam (6) dimensi yang di gunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri. Kepuasan atas pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan.
2. Gaji. Gaji bagi beberapa orang lebih penting dari pada apapun yang diberikan perusahaan. gaji memberikan karyawan kesempatan untuk memenuhi kebutuhan hidup.
3. Promosi. Kesempatan promosi memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja.
4. Pengawasan/supervise. Terdapat dua dimensi pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Pertama, kepedulian atasan terhadap bawahan misalnya memberikan nasehat dan bantuan, berkomunikasi secara personal maupun dalam konteks pekerjaan. Kedua, kesempatan yang diberikan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan mereka.
5. Rekan kerja. Pada umumnya rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana bagi karyawan secara individu.
6. Kondisi kerja. Kondisi kerja memiliki pengaruh yang kecil terhadap kepuasan kerja. Jika kondisi kerja baik (misalnya lingkungan bersih dan menarik), karyawan akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan mereka. Jika kondisi kerja buruk (misalnya udara panas & suara bising), karyawan

akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaannya.

## **2.1.6 Produktivitas Kerja**

### **2.1.6.1 Pengertian dan Teori Produktivitas Kerja**

William P Anthony *et al* (1996), menjelaskan bahwa produktivitas dapat didefinisikan sebagai perubahan dalam biaya unit tenaga kerja, atau seberapa banyak biaya tiap barang untuk di produksi. Rasio ini menjelaskan profitabilitas sebanding dengan produktivitas. Produktivitas kerja adalah hubungan antara *output* dan *input* yang merupakan salah satu variabel dasar yang mengatur kegiatan produksi ekonomi serta mempengaruhi daya saing perusahaan.

Produktivitas juga dijelaskan dalam buku Spring Singapore (2015), bahwa produktivitas adalah hubungan antara banyaknya output dan banyaknya input yang digunakan untuk menghasilkan output itu sendiri. Hal ini pada dasarnya merupakan sebuah pengukuran efektivitas dan efisiensi di organisasi dalam menghasilkan output dengan sumber daya yang ada. Menurut Chad Syverson (2011), produktivitas adalah efisiensi dalam produksi: berapa banyak output yang diperoleh dari input. Hal ini secara khusus dinyatakan sebagai rasio output-input.

Produktivitas umumnya didefinisikan sebagai rasio antara volume output dan volume input. Dengan kata lain, hal ini mengukur seberapa efisien input produksi, seperti tenaga kerja dan modal yang digunakan dalam kegiatan ekonomi yang menghasilkan tingkat output tertentu. Produktivitas dianggap sebagai sumber utama pertumbuhan ekonomi dan daya saing seperti informasi statistik dasar untuk beberapa perbandingan dalam ranah Internasional serta seperti penilaian kinerja suatu negara. (OECD Manual, 2001).

Produktivitas secara teori diartikan sebagai perbandingan antara output (barang dan jasa) dengan input (tenaga kerja, bahan dan uang). Produktivitas

yang rendah merupakan pencerminan dari organisasi/perusahaan yang memboroskan sumber daya yang dimilikinya. Dan ini berarti bahwa pada akhirnya perusahaan tersebut kehilangan daya asing dan dengan demikian akan mengurangi skala aktivitas usahanya. Produktivitas yang rendah dari banyak organisasi/perusahaan akan menurunkan pertumbuhan industry dan ekonomi suatu bangsa secara menyeluruh.

Produktivitas merupakan salah satu alat ukur bagi perusahaan dalam menilai prestasi kerja yang dicapai karyawannya. Produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara modal, tanah, energy yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut. (Basu Swasta, 2002:281).

Dari beberapa teori di atas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil kerja yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input) dari tenaga kerja.

#### **2.1.6.2 Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja**

Menurut Celen dan Demir (2010) faktor faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas tenaga kerja yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Manajerial dan Organisasi : Pembayaran upah, jam kerja, sistem, promosi, wewenang dan tanggungjawab, perilaku manajerial dan partisipasi dalam manajemen, status kepegawaian, komunikasi, reward dan hukuman, pengembangan diri, dan lain-lain.
2. Faktor Fisik : Pencahayaan, warna, kebisingan dan ventilasi
3. Faktor Teknis : Desain tempat kerja, kebersihan, peralatan kerja
4. Faktor Sosial : Transportasi, Aktivitas dan fasilitas social.

### 2.1.6.3 Indikator Produktivitas Kerja

William P Anthony *et al* (1996) menjelaskan indikator produktivitas dibedakan menjadi 2 komponen utama yaitu *ability (training, education, skills, tools and works in an environment necessary to perform the job) and attitude (motivation, satisfaction and commitment to the job to be performed)*.

Menurut Kongkiti Phusavat (2013), indikator produktivitas dibedakan menjadi 2 yaitu input dan output. Menurut OECD (2011), Pengukuran Produktivitas dapat diklasifikasikan menjadi 2 jenis, yaitu faktor pengukuran produktivitas tunggal (berkaitan dengan pengukuran output ke pengukurantunggal input), faktor pengukuran produktivitas ganda (berkaitan dengan pengukuran output ke beberapa input). Sedangkan menurut Sutrisno (2009) mengemukakan bahwa produktivitas kerja dapat diukur melalui : (1) kemampuan; (2) meningkatkan hasil yang ingin dicapai; (3) semangat kerja; (4) pengembangan diri; (5) mutu; (6) efisiensi.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai kompensasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan sudah banyak dilakukan sebelumnya. Beberapa diantara penelitian memiliki relevansi dengan penelitian ini. Penelitian tersebut berguna untuk mengetahui posisi dan kontribusi penelitian terdahulu terhadap penelitian yang akan dilakukan. Berikut beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

TABEL 2.1 PENELITIAN TERDAHULU

No	Nama	Judul	Variabel	Metode	Hasil
1.	Salisu et al, (2015)	The impact of compensation on the Job Satisfaction of Public Sector	Kepuasan Kerja, Gaji, Tunjangan, Pensiun,	Metode Kuantitatif	Persamaannya yaitu sama-sama menggunakan variable kompensasi sebagai

		Construction workers of Jigawa State of Nigeria”	Persen.		variabel independent, sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada variabel kepuasan, jika peneliti terdahulu menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel dependen, peneliti menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
2.	Sopiah (2013)	The Effect Compensation toward Job Satisfaction and Job Performance of Outsourcing Employees of Syariah Bank in Malang Indonesia	Kompensasi Nonfinansial, Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.	Metode kualitatif	Persamaannya yaitu menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel independent dan variabel kepuasan sebagai variabel intervening, sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada penelitian yang akan dilakukan penulis menggunakan produktivitas sebagai variabel dependen. Pada penelitian terdahulu meneliti tentang kinerja sebagai variabel dependen.
3.	Yaseen (2013)	Effect of Compensation Factors on Employee Satisfaction – A Study of Doctor’s Dissatisfaction in Punjab	Gaji, Pengakuan, Peluang Promosi, Pekerjaan yang berarti, Kepuasan Kerja	Metode kualitatif	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yassen adalah menggunakan variabel kepuasan dalam penelitian. Perbedaannya yaitu pada objek yang akan diteliti.

4.	Mugungo et al, (2015)	Effect of Compensation Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub – County of Tharaka Nithi County, Kenya	Gaji, Tunjangan, Kompensa-si, Bonus, Asuransi Perlindung-an, Kondisi Kerja, Kepuasan Kerja.	Metode Kuantitatif	Persamaan penelitian ini dengan penelitian Munguongo et al adalah menggunakan variabel kompensasi dalam penelitian. Perbedaannya yaitu penelitian terdahulu menggunakan 214 dari 424 guru di Kenya, sedangkan penulis menggunakan keseluruhan target responden yaitu 171 responden.
5.	Riaz et al, (2016)	Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction Government Postgraduate Collage Sahiwal, Pakistan	Setres Kerja, Beban Kerja, Konflik Peran, Lingkungan Fisik Kepuasan Kerja.	Metode Kualitatif	Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel yang digunakan yaitu variabel jon stress sebagai variabel independent, dengan metode kuantitatif berupa kuesioner. Adapun perbedaan pada penelitian yang terdahulu yaitu pada penggunaan variabel kepuasan kerja digunakan sebagai variabel intervening .
6.	Mansoor et al, (2011)	The impact of Job Stress on employee Job Satisfaction. A study on Telecommunication Sector of Pakistan	Setres Kerja Beban Kerja, Konflik Peran, Lingkungan Fisik,	Metode kualitatif	Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada dua variabel yang digunakan yaitu variabel menggunakan stress kerja sebagai variabel

			Kepuasan Kerja.		independent dan alat uji statistic berupa analisis regresi. Perbedaan dalam penelitian ini secara spesifik menggunakan kinerja sebagai variabel yang di pengaruhi oleh variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening
7.	Warraich et al. (2014)	Impact of Stress on Job Performance	Beban Kerja, Konflik Peran, Imbalan Pengawasan, kepuasan kerja.	Metode Kuantitatif	Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada dua variabel yang digunakan yaitu stress kerja sebagai variabel independen. Perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan secara spesifik menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sedangkan pada penelitian terdahulu menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel dependen.
8.	Yamoah (2013)	Relationship between compensation and Employee Productivity	Kompensasi, Produktivitas Kerja.	Metode Kualitatif	Persamaannya yaitu menggunakan variabel kompensasi dan variabel produktivitas dalam penelitian, perbedaannya yaitu pada objek yang akan diteliti, jika peneliti

					terdahulu menggunakan Bank di Ghana sebagai objek penelitian, maka penullis menggunakan perusahaan sarung sebagai objek penelitian.
9.	Alhamda, S (2014)	The relationship between Training, Compensation and employee Promotion with Labor Productivity employees in Public Health center (Puskesmas) of Bukittinggi, West Sumatra, Indonesia	Pelatihan, Kompensasi, Promosi Karyawan, Produktivitas Tenaga Kerja	Metode kuantitatif	Persamaannya adalah penulis juga menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel independen, dan variabel produktivitas sebagai variabel dependen, perbedaannya yaitu terletak pada objek yang akan diteliti.
10.	Wardoyo, D, T, W (2016)	The influence of the Discipline and Compensation against Work Productivity (Study on the Security Services Company, PT Garuda Milky Artha, Surabaya	Disiplin, Kompensasi, Produktivitas Kerja	Metode Kuantitatif	Persamaannya adalah variabel yang digunakan yaitu variabel kompensasi sebagai variabel independen, kemudian variabel produktivitas sebagai variabel dependen, kemudian sama-sama menggunakan pendekatan kuantitatif dan menggunakan kuesioner. Perbedaannya yaitu pada objek yang akan diteliti.
11.	Ian Larkin & Lamar Pierce (2015)	Compensation and Employee Misconduct: the Inseparability of Productive and Counterproductive Behavior in Firms	Kompensasi, Pelanggaran, Produktif, Kontraproduktif.	Metode kualitatif	Persamaannya adalah variabel yang digunakan yaitu variabel kompensasi sebagai variabel independen, kemudian variabel produktivitasnya sebagai variabel dependen

					perbedaannya adalah terletak pada objek yang diteliti.
12.	Syed Mubasher (2013)	Job Stress and Employee Productivity : Case of Azad Kashmir Public Health Sector	Stres kerja Produktivitas kerja	Metode kuantitatif	Persamaannya yaitu , menggunakan variabel stress kerja sebagai variabel independent dan variabel produktivitas sebagai variabel dependen, kemudian persamaan lainnya yaitu pada alat analisis yaitu regresi. Perbedaannya yaitu terletak pada jumlah responden yang digunakan.
13.	Ekinabor (2016)	Impact of Job Stress on Employees Productivity And Commitment	Stres kerja Produktivitas Kerja, Komitmen	Metode Kuantitatif	Persamaannya yaitu terdapat variabel stress kerja sebagai variabel independent dan dari produktivitas sebagai variabel dependen, perbedaannya yaitu terletak pada alat analisis yang digunakan, jika peneliti terdahulu menggunakan chi square, maka penulis menggunakan regresi berganda
14.	Ahari et al, (2013)	Studying the Relation of Job Stress with Job Satisfaction and Organizational Productivity among The Telecommunications Employees in Lorestan Province	Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Produktivitas Organisasi	Metode kualitatif	Persamaannya terletak pada variabel stress kerja sebagai variabel independent dan variabel productivitas sebagai variabel dependen. Perbedaannya yaitu pada objek

					penelitian,
15.	Hunter & Thatcher (2007)	Feeling the Heat: Effect of Stress Commitment, and Job Experience on Job Performance	Stres kerja, Komitmen, Pengalaman Kerja, Kinerja	Metode kuantitatif	Persamaannya penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pada variabel kompensasi dan kepuasan kerja karyawan yang digunakan. Perbedaannya adalah penelitian terdahulu menggunakan 270 responden dari karyawan bank sedangkan penelitian yang akan datang menggunakan 171 responden dari perusahaan sarung.
16.	Hoboubi et al (2017)	The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry	Stres Kerja, Kepuasan kerja, Produktivitas Kerja	Metode kuantitatif	Persamaannya yaitu menggunakan variabel kepuasan kerja dan produktivitas kerja dalam penelitiannya. Perbedaannya terletak pada objek yang akan diteliti merupakan perusahaan yang bergerak di bidang textile sarung, sedangkan pada penelitian terdahulu meneliti industry bahan kimia
17.	Saharuddin & Sulaiman (2016)	The Effect of Promotion and COmpensation Toward Working Productivity Through Job Satisfaction and Working Motivatiob of Employees in the	Promosi, Kompensa-si, Moral, Kepuasan kerja, Produktivitas Kerja.	Metode kuantitatif	Persamaannya yaitu menggunakan variabel kepuasan sebagai variabel intervening atau mediasi, variabel productivitas sebagai variabel dependen.

		Departement Water and Mineral Resource Energy North Aceh District.			Perbedaannya terdapat pada objek penelitian menjadikan perusahaan sebagai objek penelitian, peneliti terdahulu menjadikan salah satu perusahaan Aceh Utara sebagai objek penelitian.
18.	Halkos and Bausinokis (2010)	The Effect of Stress and Satisfaction on Productivity	Stres Kerja, Kepuasan, Produktivitas Kerja	Metode Kualitatif	Persamaannya yaitu menggunakan stress kerja, variabel kepuasan dan variabel produktivitas dalam penelitian, perbedaannya yaitu pada variabel kepuasan, jika peneliti terdahulu menempatkan variabel kepuasan sebagai variabel independent, penulis menempatkan variabel kepuasan sebagai variabel intervening
19.	Mzwenhlanhla & Dlamini (2017)	Impact of Compensation and Benefits on Job Satisfaction	Kepuasan kerja, Kompensasi, Manfaat dalam Pekerjaan	Metode Kuantitatif	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pada variabel kompensasi dan kepuasan kerja karyawan yang digunakan persamaan lain terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS.perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada lokasi penelitian yaitu pabrik yang bergerak di bidang industry.

20.	Kelechi et al (2016)	The Effect of Compensation Administration on Employee Productivity	Administrasi, Kompensasi, produktivitas kerja	Metode kuantitatif	Menunjukkan bahwa kompensasi administrasi yang efektif memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan.
21.	Okeke et al (2016)	Effect of stress on Employee Productivity	Stress Kerja, Produktivitas Kerja, Beban Kerja	Metode Kualitatif	Menunjukkan hasil bahwa tekanan dalam pekerjaan memiliki efek yang signifikan terhadap produktivitas karyawan. Terbukti juga bahwa stress dapat menghambat kepuasan kerja karyawan.
22.	Imtiaz & Ahmad (2009)	Impact of Stress on Employee Productivity, Perfomance and Turnover, an Important Managerial Issue	Stress kerja, Produktivitas Kerja, kepuasan kerja	Metode kualitatif	Menunjukkan bahwa meningkatnya masalah pribadi, penurunan imbalan finansial,

Rangkuman penelitian terdahulu yaitu uraian rangkuman teori penelitian terdahulu yaitu:

#### 1. Kompensasi ( $X_1$ )

Penelitian terdahulu Snell & Bohlander (2010) dengan indikator: Kompensasi langsung, Kompensasi tidak langsung dan non financial dan teori dari Milkovich and Newman (2005), dengan indikator: kompensasi langsung & kompensasi tidak langsung. Adapun dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan teori dari Milkovich and Newman (2005), dengan indikator: kompensasi langsung & kompensasi tidak langsung.

## 2. Stres Kerja ( $X_2$ )

Penelitian terdahulu menggunakan teori stress kerja dari Cooper and Straw (2013), dengan indikator: Gejala fisik, tingkah laku, dan gejala di tempat kerja. Teori dari Fred Luthans (2011) dengan indikator: *Administrative policies and strategies*, *Organizational structure and design*, *Organization process*, dan *Working condition*. Serta teori dari Sean McPheat (2010) dengan indikator:

- Perubahan yang meningkatkan atau menurunkan posisi seorang dalam perusahaan
- Perubahan yang mengurangi atau meningkatkan jumlah posisi antara individual dan pemimpin
- Perubahan yang terjadi mengurangi atau meningkatkan jumlah posisi karyawan bawahan
- Perubahan benefit yang diperoleh kelompok atau individual tertentu
- Re organisasi yang merubah level kekuatan atau pengaruh seseorang
- Perubahan yang membuatnya lebih sulit untuk meraih level kinerja seperti yang lalu.
- Perubahan yang menyebabkan kemampuan seseorang untuk mendapat sesuatu yang berhubungan dengan uang, umum, dan pengakuan.
- Perubahan yang memindahkan individu dari kelompok dimana ia mendapatkan status level tertinggi.

Adapun penelitian yang akan dilakukan menggunakan teori dari Fred Luthans (2011), dengan indikator:

- *Administrative policies and strategies*
- *Organizational structure and design*
- *Organization process*
- *Working conditions.*

### 3. Kepuasan Kerja (Z)

Pada penelitian terdahulu menggunakan teori kepuasan kerja dari Fred Luthans (2011) dengan indikator: Seberapa menarik pekerjaan itu sendiri, gaji, peluang promosi, pengawasan, rekan kerja dan kondisi kerja. Timothy A Judge & Ryan Klinger (2008) dengan indikator: faktor ekstrinsik dan intrinsik dan teori dari Jewell & Siegel (1998), dengan indikator: Psikologis, fisik, sosial, finansial. Adapun penelitian yang akan dilakukan menggunakan teori dari Fred Luthans (2011), dengan indikator: Seberapa menarik pekerjaan itu, Gaji, Peluang Promosi, Pengawasa, Rekan Kerja dan KondisiKerja.

### 4. Produktivitas Kerja (Y)

Pada penelitian terdahulu menggunakan teori produktivitas kerja dari William P Anthony, *et al* (1996), dengan indikator: *Ability and Attitude*. Kongkiti Phusavat (2013), dengan indikator: Output dan Input, dan teori dari OECD (2001), dengan indikator: Produktivitas tunggal dan Produktivitas ganda. Adapun penelitian yang akan dilakukan menggunakan teori dari William P Anthony, *et al* (1996), dengan indikator: *Ability dan Attitude*.