

LAPORAN PENELITIAN

DETERMINAN KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA PADA KINERJA KARYAWAN PT POS INDONESIA (PERSERO) CABANG BEKASI TIMUR



Disusun Oleh

Elli Sulistyaningsih, SE., MM

Ir. Arni Kurniati, MM

Mayana Putri (21620842)

Chika Oktavani (216200024)

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS BOROBUDUR
JAKARTA, 2020**

LEMBAR IDENTITAS DAN PENGESAHAN LAPORAN AKHIR PENELITIAN

1	Judul Penelitian	Determinan Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) cabang Bekasi Timur
2	Ketua Peneliti :	
	a. Nama	Elli Sulistyaningsih, SE., MM
	b. NIDN	
	c. Jenis Kelamin	Perempuan
	d. Pangkat/Golongan/NIP	
	e. Jabatan Fungsional	
	f. Fakultas/Program Studi	Fakultas Ekonomi
	g. Bidang Ilmu yang diteliti	Manajemen
3	Jumlah Tim Peneliti	2 (dua) Orang
4	Lokasi Penelitian	Jakarta
5	Jangka Waktu Penelitian	6 (enam) Bulan
6	Biaya diperlukan	Rp. 42.000.000,-
7	Sumber Dana	Perguruan Tinggi

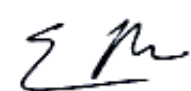
Jakarta, 12 Oktober 2020

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Borobudur



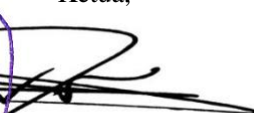


(Prof. Dr. Wahyu Murti, SE., MM)

Peneliti,



Elli Sulistyaningsih, SE., MM

Mengetahui,
Lembaga Penelitian & Pengabdian
Universitas Borobudur

Ketua,

Prof. Dr. Ir. Darwati Susilastuti, MM

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT berkat Rahmat, Hidayah, dan Karunia-Nya kepada kita semua sehingga dapat menyelesaikan penelitian dengan judul judul

Determinan Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) cabang Bekasi Timur

Laporan penelitian ini disusun sebagai memenuhi kewajiban Dosen Dan Mahasiswa pada Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Borobudur.

Penulis menyadari dalam penelitian ini tidak akan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak. Karena itu pada kesempatan ini kami ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof .Dr Muhamaad Halilintar SE MM,Selaku Ketua Yayasan Pendidikan Borobudur 1971.
- 2.Prof. Ir. H. Bambang Bernanthos, M.Sc Selaku Rektor Universitas Borobudur.
- 3.Prof. Dr. Wahyu Murti, S.E, M.M, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Univeritas Borobudur
- 4.Dr. Hj. Yolanda, S.E, M.M. Selaku Ketua LPPM Universitas Borobudur.
- 5.Prof. Dr. Cicih Ratnasih, MM Selaku Ketua Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Borobudur.

.Penulis menyadari penelitian ini tidak luput dari berbagai kekurangan.Penulis mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan dan perbaikannya sehingga akhirnya laporan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi bidang pendidikan dan dapat dikembangkan lebih lanjut.

Jakarta,12 Okt0ber 2020

DAFTAR ISI

	Halaman
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Penelitian	1
D. Rumusan Masalah	15
F. Kegunaan Penelitian	17
BAB II KAJIAN TEORITIS	
A. Landasan Teori	19
B. Penelitian Terdahulu	52
C. Kerangka Pemikiran	56
D. Hipotesis	64
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Waktu dan Tempat Penelitian	66
B. Populasi, Sampel dan Sampling	67
C. Desain Penelitian	68
D. Operasionalisasi Variabel Penelitian	69
E. Teknik Pengumpulan Data	71
F. Teknik Pengukuran Variabel	72
G. Teknik Analisis Data	73
H. Uji Hipotesis	77
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN INTERPRETASI	
A. Deskripsi Obyek Penelitian	86
B. Karakteristik Responden.....	89
C. Analisis Statistik Deskriptif	93
D. Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas	98
E. Pengujian Asumsi Klasik	100

F. Uji Hipotesis	103
G. Pembahasan Hasil Penelitian	113

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	121
B. Saran	122

DAFTAR PUSTAKA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sejak diberlakukannya Undang - Undang Nomor 38 Tahun 2009 Tentang Pos, kini PT. Pos Indonesia (Persero) bukan merupakan satu – satunya badan usaha penyelenggara pos, hal ini karena berdasarkan Pasal 4 Undang - Undang Nomor 38 Tahun 2009 tentang Pos, pada Ayat 1 menyatakan :“ Penyelenggaraan Pos dilakukan oleh badan usaha yang berbadan hukum Indonesia.” pada Ayat 2 menyatakan :“ Badan usaha sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas :

(a) badan usaha milik negara;(b) badan usaha milik daerah;(c) badan usaha milik swasta; dan(d) koperasi.

”Maka berdasarkan isi Pasal 4 Ayat 1 tersebut, penyelenggaraan pos dapat dilakukan oleh semua badan usaha yang berbadan hukum Indonesia tidak terbatas hanya pada Badan Usaha Milik Negara yang dalam hal ini PT. Pos Indonesia (Persero), sedangkan isi Pasal 4 Ayat 2 dapat diartikan bahwa badan usaha yang dapat menyelenggarakan jasa layanan pos adalah Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta, dan Koperasi. Oleh karena itu, dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2009 tentang Pos ini, maka monopoli yang selama ini dipegang PT Pos Indonesia (Persero) telah dihapus, persaingan sepenuhnya diserahkan kepada persaingan pasar.

Dewasa ini PT POS Indonesia (Persero) menghadapi tantangan yang besar pertandanya adalah persaingan yang semakin meruncing. Pesaing – pesaing seperti TIKI, JNE dan JNT yang mulai tumbuh besar, cukup berhasil mengambil market share dari segmen E-commerce membuat PT POS Indonesia (Persero) khawatir dalam perencanaan jangka panjang yang dicanangkan untuk mempertahankan pangsa pasar yang diraih secara berkelanjutan. Dengan itu perusahaan harus memastikan dapat terus meningkatkan jangkauan layanan pengiriman antar dalam atau luar negeri yang dirancang untuk memenuhi perubahan kebutuhan pelanggan dengan kualitas kerja tinggi ditambah dengan penggabungan beberapa gerai di setiap daerah khusus nya PT. Pos Indonesia (Persero) daerah Bekasi ke kantor cabang Bekasi Timur yang terletak di Jl. Lapangan Serbaguna No.7, Margahayu. Bekasi Timur.

Hal tersebut menghadapkan para karyawan pada posisi yang berat dan dapat menimbulkan stress kerja yang tinggi di sebabkan oleh beban transport, perubahan jam kerja dan efisiensi waktutempuh oleh karena itu PT. Pos Indonesia (Persero) harus mengatasi stress kerja yang dihadapi karyawan dengan cara memberikan motivasi secara tidak langsung serta meningkatkan kepuasan kerja diseimbangkan dengan sistem kompensasi yang baik agar karyawan dapat terhindar dari stress. Dengan sistem kompensasi dan kepuasan kerja karyawan

yang tinggi serta stress kerja yang dapat diminimalisir, maka kinerja karyawan dapat sesuai dengan harapan perusahaan untuk memuaskan konsumen dengan baik.

Kompensasi menurut Davis dan Werther dalam Mangkuprawira (2015) merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran bisa jadi akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kesehatan jiwa karyawan yang parah. Sebaliknya, jika terjadi kelebihan pembayaran, juga akan menyebabkan perusahaan dan individual berkurang daya kompetisinya dan menyebabkan kegelisahan, perasaan bersalah, dan suasana yang tidak nyaman dikalangan karyawan.

Kompensasi merupakan bentuk rangsangan atau dorongan yang baik dalam melakukan pekerjaan, Seperti halnya dengan PT POS Indonesia (Persero) cabang Bekasi Timurdengan adanya kompensasi diharapkan dapat meningkatkan Kinerja karyawan, menurunkan tingkat absensi maupun perputaran tenaga kerja, sehingga hal tersebut dapat mendorong pegawai bekerja dengan lebih giat, semangat dan penuh rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Tingkat Kompensasi karyawan menentukan skala kehidupannya, sedangkan kompensasi yang bersifat non finansial menunjukkan status, martabat, dan harga diri mereka. Jadi bila karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja dapat menurun. Program-program Kompensasi yang diadakan oleh PT Pos

Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur juga mencerminkan upaya organisasi perusahaan untuk mempertahankan sumberdaya manusia dan kompensasi juga merupakan komponen biaya yang besar.

Adapun JenisKompensasi yang diberikan khusus pada bagian corporate paling di PT POS Indonesia (Persero) cabang Bekasi Timursebagai berikut :

1. Komisi

Komisi yang di maksud adalah adanya pemberian kompensasi untukkaryawan atas setiap transaksi jasa dengan pelanggan PT POS Indonesia (Persero) cabang Bekasi Timur

2. Lembur

Lembur yang dimaksud adalah kerja yang dilakukan di luar jam kerja, dimana setiap jamnya akan mendapat uang tambahan.

3. Bonus portarget

Bonus portarget yang dimaksud adalah adanya pemberian insentif yang diberikan kepadasetiapkaryawan yang telah mencapaipekerjaandiluar target yang telah dibebankan oleh karyawan.

4. Bonus kehadiran

Bonus kehadiran yang dimaksud adalah adanya pemberian insentif yang diberikan kepada karyawan yang rajin hadir untuk masukkerja.

5. Asuransi / Jaminan Kesehatan

Tabel : 1.1

Data Pemberian InsentifPT POS Indonesia (Persero) Jakarta Timur Tahun 2015 – 2019

No	Tahun	Total insentif	Jumlah Karyawan	Total insentif/jumlah karyawan	Pertumbuhan (%)

1	2015	128,000,000	153	836,601	-
2	2016	132.000.000	148	891,892	4,9
3	2017	148.000.000	141	1,049,654	1,76
4	2018	159.000.000	127	1,251,968	1,92
5	2019	164.000.000	132	1,333,333	-7,6

Sumber : PT POS Indonesia Cabang Duren Sawit Jakarta Timur

Pada tabel 1.1 di atas memberikan informasi mengenai data pemberian kompensasi PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur menunjukkan bahwa untuk tahun 2015 – 2019 total pemberian insentif meningkat mulai dari 836,601 menjadi 1,333,333, dimana jumlah karyawan di tahun 2015 sampai 2019 mengalami penurunan. sehingga pemberiannya kompensasi tidak stabil. Bisa kita lihat juga bahwa berpengaruh terhadap hasil pertumbuhannya menjadikan salah satu faktor yang memicu kepuasan karyawan serta kinerja karyawan. Masalah kompensasi yang muncul pada PT POS Indoensia (Persero) Cabang Bekasi Timur adalah adanya karyawan yang mengalami pengurangan mendapatkan upah tambahan.

Perkembangan zaman yang semakin maju menuntut kita harus bisaberadaptasi dalam segala kondisi. Beban kerja yang semakin berat, semakin banyaknya kebutuhan yang ingin dipenuhi, tingkat pendapatan yang tak sejalan dengan biaya hidup, persaingan yang semakin ketat dan seterusnya dapat menjadincaman untuk dapat tetap bertahan hidup. Segala macam bentuk stres pada dasarnya disebabkan oleh ketidaktahuan manusia akan keterbatasan dirinya sendiri. Ketidakmampuan untuk melawan keterbatasannya inilah yang akan menimbulkan frustrasi, konflik, gelisah, dan rasa bersalah yang merupakan tipe-tipe dasar stres. (Pandji Anoraga,2015 dalam Habibullah Jimad dan Iin Apriyani). 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 apayang menjadi tuntutan-tuntutan pekerjaan. Ketidakjelasan apa yang menjadi tanggung jawab pekerjaan, kekurangan waktu untuk menyelesaikan tugas, tidak ada dukungan fasilitas untuk menjalankan

pekerjaan, tugas-tugas yang saling bertentangan, merupakan contoh pemicu stres. Dalam jangka pendek, stres yang dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dari pihak perusahaan membuat karyawan menjadi tertekan, tidak termotivasi, dan frustrasi. Serta dapat menyebabkan karyawan bekerja tidak optimal sehingga kinerjanya pun akan terganggu. Dalam jangka panjang, karyawan yang tidak dapat menahan stres kerja maka ia tidak mampu lagi bekerja di perusahaan. Pada tahap yang semakin parah, stres bisa membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan akan mengundurkan diri.

Berikut adalah data absensi kehadiran karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur yang di khususkan pada bagian corporate planing sebagai gambaran atas stres kerja yang dialami karyawan yang berdampak pada kehadiran dalam 5 tahun terakhir:

Table 1.2
Presentase Tingkat Absensi Karyawan PT Pos Indonesia (Persero)
Cabang Bekasi Timur
2015-2019

Tahun	Jumlah Karyawan	Ketidak hadiran Karyawan	Ketidak Hadiran (%)
2015	153	12	-
2016	148	15	0,8%
2017	141	10	1,5%
2018	127	20	0,5%
2019	132	16	1.25%

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Seperti yang terlihat pada tabel diatas, tingkat absensi PT POS Indonesia (Persero) cabang duran sawit jakarta timur dalam 5 tahun terakhir berfluktuatif dan memiliki kecenderungan meningkat. terutama pada periode tahun 2016 hingga tahun 2019 dimana persentase ketidakhadiran karyawan kurang dari 20%. Tingkat ketidakhadiran karyawan yang paling tinggi terjadi pada tahun 2018 yang mencapai persentase 20 orang sedangkan standar yang ditetapkan oleh perusahaan terhadap jumlah kehadiran karyawan perbulannya tidak boleh kurang dari 70%.

PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur berupaya untuk mengurangi stress kerja dengan memberikan kompensasi sebagai bentuk dukungan, motivasi atau dorongan secara tidak langsung pada karyawan, dengan ini perusahaan berharap terhadap keseimbangan atau peningkatan kinerja karyawan untuk menekan angka trun over karyawan dengan memberikan kompensasi yang sesuai.

Namun dari bentuk kompensasi yang diberikan sebagai bentuk penghargaan perusahaan terhadap karyawan, tidak serta merta meningkatkan kinerja kerja yang lebih dari karyawan. Hal ini bisa dilihat dari data hasil penelitian tentang kepuasan kerja. Kebijakan pemberian kompensasi sangat penting untuk diperhatikan, karena hal ini terkait dengan hasil kerja para karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan diberikannya kompensasi yang sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan, maka berarti memberikan kepuasannya dan membuat suatu hubungan yang semakin kuat antara karyawan dan perusahaan tempat mereka bekerja. Oleh karena itu keterkaitan yang mengarah kepada pencapaian tujuan akan membuahkan hasil yang sangat menguntungkan baik pihak perusahaan maupun pihak karyawan itu sendiri dan menekan jumlah trun over karyawan untuk memaksimalkan produktifitas perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting dimiliki oleh orang dalam bekerja. Tingkat kepuasan yang tinggi akan mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku didalam dirinya. Salah satu tujuan bekerja adalah memperoleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja berkaitan erat antara sikap karyawan terhadap berbagai faktor dalam pekerjaan, antara lain : situasi kerja, budaya organisasi, pengaruh sosial dalam kerja, imbalan dan kepemimpinan serta faktor lain.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan penulis di PT POS Indonesia (Persero) cabang Bekasi Timur, penulis menemukan fenomena yang menyangkut kepuasan kerja karyawan yang cukup menarik untuk diteliti. Diantaranya masih adanya tingkat ketidakpuasan terhadap kompensasi dan masih adanya stress kerja tinggi yang diakibatkan jam kerja yang kurang sesuai. Tentunya dengan tingkat Stress kerja yang cukup tinggi yang disebabkan oleh kurangnya kepuasan kerja yang dialami para karyawan yang disebabkan beberapa aspek.

Tingkat kepuasan yang berbeda-beda pasti dimiliki oleh setiap individu. Hal ini mengharuskan manajer untuk memperbaiki pemberian kompensasi sebagai bentuk motivasi untuk karyawannya agar dapat meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kepuasan kerja yang diperoleh para karyawan. Selain itu tingkat kepuasan dapat dilihat dari tingkat turnover karyawan yang terjadi pada PT POS Indonesia (Persero) cabang Bekasi Timur pada 5 tahun terakhir seperti pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.3
Data Karyawan Keluar-Turnover PT POS Indonesia Cabang Bekasi Timur
2015-2019

No	Tahun	Jumlah karyawan awal	Jumlah karyawan keluar	Jumlah karyawan yang diterima	Jumlah karyawan akhir	Turnover = (Karyawan keluar- yang diterima) <hr/> (karyawan awal + karyawan akhir)
1	2015	125	13	41	153	0,1

2	2016	153	12	7	148	1,6
3	2017	148	15	8	141	2,4
4	2018	141	15	1	127	5,2
5	2019	127	13	18	132	-1,93

Sumber : www.ptposindonesia.co.id

Dari data tersebut menunjukkan turnover Karyawan PT POS Indonesia Cabang Bekasi Timur selama 5 Tahun kebelakang, Pada tahun 2015 ke Tahun 2019 jumlah karyawan keluar paling besar pada 2017-2018 yakni 15 karyawan, pada tahun tersebut banyaknya karyawan yang pensiun sehingga angka keluar karyawan paling banyak, pada tahun 2015 perekrutan karyawan PT POS Indonesia Cabang Bekasi Timur merekrut 41 karyawan, jumlah yang banyak di 5 tahun terakhir. Tahun 2015 juga menjadi titik tahun dimana karyawan PT POS Indonesia Cabang Bekasi Timur menyentuh angka terbanyak yakni 153 karyawan.

Sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang tidak dapat diabaikan suatu organisasi, karena menjadi perencana dan pelaku aktif dari suatu aktivitas organisasi, bahkan menempati posisi amat strategis dalam mewujudkan proses dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Seperti pendapat Malaya S.P Hasibuan (2013:10), karyawan adalah kekayaan yang dimiliki perusahaan karena keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi karyawan berperan aktif dalam menetapkan, rencana, system, proses, dan tujuan yang ingin dicapai.

Berdasarkan data tingkat Turn Over dan tingkat Kepuasan Kerja diatas terungkap bahwa tingkat turnover karyawan PT POS Indonesia Cabang Bekasi Timur dalam 5 tahun terakhir mengalami kenaikan, maka dapat diindikasikan telah terjadi masalah rendahnya kinerja dari para karyawannya yang menyebabkan penurunan produktivitas karyawan.

Tabel 1.4
Produktivitas Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur
Tahun 2015 – 2019

Tahun	Target Produksi		Jumlah Karyawan	Produktivitas Karyawan
	Target Tahunan	Pencapaian		
2015	123.534	99.618	153	1.25
2016	117.150	95.065	148	1.23
2017	86.612	87.050	141	0.1
2018	91.068	84.558	127	1.08
2019	113.648	80.103	132	1.4

Sumber : PT. Pos Indonesia Persero) / (Produktifitas : Pencapaian : Jumlah)

Tingkat produktivitas karyawan, terungkap bahwa adanya ketidak stabilan kinerja karyawan PT POS Indonesia Cabang Bekasi Timur dalam 5 tahun terakhir yang dapat berdampak pada produktifitas perusahaan yang kurang maksimal dan tinggi nya trun over karyawan serta tinggi nya biaya yang terbeban untuk pemenuhan kebutuhan karyawan sebagai bentuk upaya memenuhi kepuasan karyawan baik secara finansial maupun non finansial, dengan latar belakang ketidak seimbangan tersebut maka PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur dapat diindikasikan telah terjadi masalah.

Semakin jelas bahwa kinerja merupakan hasil dan prilaku kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Kinerja pegawai yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas . Berdasarkan uraian diatas, maka penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “ **Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan kerja serta Dampaknya pada Kinerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) cabang Bekasi Timur** “.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) cabang Bekasi Timur ?
2. Apakah Stres Kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur ?
4. Apakah Kompensasi berpengaruh langsung pada lingkungan kerja PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur ?
5. Apakah Stres Kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja PT POS Indonesia (Persero) cabang Bekasi Timur ?
6. Apakah Kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur melalui kepuasan kerja ?
7. Apakah lingkungan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur melalui kepuasan kerja ?

1.3.Kegunaan Penelitian

Dari setiap penelitian yang dilakukan, tentunya dapat memberikan manfaat bagi objek, peneliti dan khususnya komponen yang terlibat di dalamnya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi:

Penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wawasan mengenai pengaruh faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai dan juga dapat dijadikan acuan yang nantinya dapat diteliti oleh penelitian selanjutnya, karena nilai kesempurnaannya belum maksimal dan dapat membantu akademik sebagai referensi.

BAB II

KAJIAN TEORITIS

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran karyawan tidak diikutsertakan. Manajemen sumber daya manusia

(SDM) menjadi bagian dari manajemen yang fokus pada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan. Berikut beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.

Menurut Hasibuan (2013:10) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut Schuler, et al (dalam Sutrisno 2014:6) MSDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Mangkunegara (2013:2) MSDM adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan. Berdasarkan beberapa pendapat menurut ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia menurut penulis adalah proses mengatur sumber daya manusia yang ada di dalam suatu organisasi agar efektif dan efisien yang dilakukan melalui fungsi-fungsi yang ada guna tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan(2013:21) menyebutkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

a. Perencanaan

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

b. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan

Kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan

meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

f. Pengembangan

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, baik berupa uang maupun barang, kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta perpedoman pada batas upah minimum pemerintah dengan berdasarkan internal maupun eksternal konsisten.

h. Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

i. Pemeliharaan

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik

dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagaimana besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsisten.

j. **Kedisiplinan**

Merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan. Karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah kegiatan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. **Pemberhentian**

Putusan hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.3 Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mathis(2016:34) menyebutkan bahwa aktivitas manajemen sumber daya manusia ada tujuh, yaitu:

a. **Perencanaan dan Analisis SDM**

Manajer-manajer berusaha untuk mengantisipasi kekuatan yang akan mempengaruhi persediaan dan tuntutan para karyawan dimasa depan. Hal yang sangat penting untuk memiliki sistem informasi sumber daya manusia guna memberikan informasi yang akurat dan tepat pada waktunya untuk perencanaan SDM.

b. **Kesetaraan kesempatan kerja**

Pemenuhan hukum dan peraturan tentang kesetaraan kesempatan kerja (EEO) mempengaruhi semua aktivitas SDM yang lain dan integral dengan manajemen sumber daya manusia.

c. Pengangkatan pegawai

Tujuan dari pengangkatan pegawai adalah memberikan persediaan yang memadai atas individu-individu yang berkualitas untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi. Dengan mempelajari apa yang dilakukan para pekerja, analisis pekerjaan merupakan dasar untuk fungsi pengangkatan pegawai. Kemudian, deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan dapat dipersiapkan untuk digunakan ketika merekrut para pelamar untuk lowongan pekerjaan. Proses seleksi berhubungan dengan pemilihan individu yang berkualitas untuk mengisi lowongan pekerjaan di organisasi tersebut.

d. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dimulai dengan orientasi karyawan baru, pengembangan sumber daya manusia meliputi pelatihan keterampilan pekerjaan. Ketika pekerjaan-pekerjaan berkembang dan berubah, diperlukan adanya pelatihan ulang yang dilakukan terus-menerus untuk menyesuaikan perubahan teknologi. Perencanaan karier menyebutkan arah dan aktivitas untuk karyawan individu ketika mereka berkembang di dalam organisasi tersebut.

e. Kompensasi dan Tunjangan

Kompensasi memberikan penghargaan kepada karyawan atas pelaksanaan pekerjaan melalui gaji, insentif, dan tunjangan. Para pemberi kerja harus mengembangkan dan memperbaiki sistem upah dan gaji dasar mereka. Selain itu, program insentif seperti pembagian keuntungan dan penghargaan produktivitas mulai digunakan. Kenaikan yang cepat dalam hal biaya tunjangan terutama tunjangan kesehatan, akan terus menjadi persoalan utama.

f. Kesehatan, Keselamatan, dan Keamanan

Jaminan atas kesehatan fisik dan mental serta keselamatan para karyawan adalah hal yang sangat penting. Secara global, berbagai keselamatan dan kesehatan telah menjadi organisasi lebih responsif terhadap persoalan kesehatan dan keselamatan.

g. Hubungan karyawan dan buruh/manajemen

Hubungan antar para manajer dan karyawan Merupakan suatu hal yang penting untuk mengembangkan, mengkomunikasikan, dan mengupdate kebijakan dan prosedur sumber manusia sehingga para manajer dan karyawan bersama-sama tahu apa yang diharapkan.

2.2 Kompensasi

Peranan manusia dalam mencapai tujuan tersebut sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia bekerja pada suatu organisasi, karena kompensasi inilah sebagai bentuk dasar dorongan atau motivasi secara tidak langsung kepada karyawan dengan tujuan menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari Kompensasi

2.2.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Istilah ini amat sangat berhubungan dengan imbalan finansial (*financial reward*) yang diberikan kepada seseorang atas dasar hubungan pekerjaan.

Di bawah ini merupakan pengertian dari kompensasi yang diungkapkan oleh para ahli sebagai berikut :

Menurut Husein Umar (2017) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang di bayar langsung perusahaan.

Kompensasi merupakan pemberian kepada karyawan atau karyawan sebagai balas jasa atas prestasinya kepada perusahaan dalam melaksanakan pekerjaannya. Ramlan (2015).

Wibowo (2017) berpendapat bahwa kompensasi merupakan kontraprestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

Menurut Edward Lawler (2015) ada beberapa hal yang penting untuk diketahui berkenaan dengan falsafah kompensasi organisasi antara lain :

1. Sistem imbalan harus mempunyai tujuan. Sistem imbalan merupakan biaya utama dan dengan demikian harus ada manfaatnya. Manfaat tersebut harus dapat berkisar dari memberi motivasi kerja sampai kepada memperkuat suasana tertentu dalam organisasi.
2. Kebijakan komunikasi. Semua organisasi mempunyai kebijakan komunikasi mengenai sistem kompensasi. Perlunya diberikan perhatian yang cermat pada kebijakan tersebut, karena mempunyai dampak penting pada efektifitas sistem kompensasi.
3. Rancangan pengambilan keputusan pada masalah kompensasi. Ada banyak cara mengambil keputusan kompensasi dalam organisasi, diantaranya adalah perbedaan itu terletak dalam cara memutuskannya dan bidang ini perlu menjadi bagian dari setiap falsafah kompensasi.

4. Posisi pasaran yang diinginkan harus diputuskan apakah suatu organisasi bermaksud memberikan imbalan yang tinggi, rendah atau sedang.

Ketiga pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi yang menjadi bagian penting dari strukturnya yang mempunyai makna adanya keterkaitan yang erat antara organisasi yang dapat menjadi alat dominan dalam manajemen dan pengendalian perilaku organisasi. Dengan kata lain kompensasi adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai tanda balas jasa yang telah diberikan kepada karyawan.

2.2.2 Tujuan Manajemen Kompensasi

Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal. Menurut Veithzal (2015) tujuan kompensasi yang efektif adalah:

- a. Memperoleh SDM yang berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada pelamar.

- b. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan semakin tinggi.

- c. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan pembayaran dikaitkan dengan nilai tarif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

- d. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai instentif untuk perbaikan perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab dan perilaku-perilaku lainnya.

e. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi yang efektif, bisa jadi pekerja dibayar di bawah atau diatas standar.

f. Mengikuti aturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan oleh pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan keryawan.

g. Memfasilitasi Pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para karyawan.

h. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM optimal.

2.2.3 Jenis-jenis Kompensasi

P.Siagian (2015) mengemukakan bahwa kompensasi terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung, yaitu:

1) Kompensasi langsung, terdiri dari:

- a. Gaji pokok yang merupakan kompensasi dasar yang diterima seorang karyawan biasanya berupa upah atau gaji. Gaji merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur. Sedangkan upah adalah imbalan finansial

langsung yang diberikan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

- b. Penghasilan tidak tetap merupakan jenis kompensasi yang dihubungkan dengan kinerja individual, tim, atau dengan suatu organisasional.

Contoh dari penghasilan tidak tetap:

1. Bonus, merupakan pembayaran ekstra tepat waktu diakhir periode, dimana akan dilakukan penilaian kinerja pekerjaan.
2. Komisi, merupakan sebuah kompensasi untuk mencapai target penjualan tertentu.
3. Opsisaham, merupakan suatu bentuk kompensasi yang memungkinkan karyawan untuk membeli sebagian saham instansi milik karyawan dengan harga khusus.
4. Insentif, merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang telah ditentukan.
5. Pembagian keuntungan, merupakan bagian keuntungan instansi untuk dibayarkan kepada karyawan.

2) Kompensasi tidak langsung, terdiri dari:

- a. Tunjangan karyawan

Tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi seperti pembayaran tidak masuk kantor(pelatihan, cuti kerja, sakit, liburan hari merah, acara pribadi, masa istirahat, asuransi kesehatan, dan program pension).

- b. Tunjangan jabatan

Tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi dan tunjangan karyawan.

2.2.4 Faktor Pengaruh & Penentu Kompensasi

Menurut A.A. Anwar Prabu M (2019) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi sebagai berikut :

1. Faktor Pemerintah
2. Penawaran Bersama Antara Perusahaan dan Pegawai
3. Standard dan Biaya Hidup Pegawai
4. Ukuran Perbandingan Upah
5. Pemerintah dan Persediaan
6. Kemampuan Membaya

A. Penentuan Tingkat Kompensasi

Menurut Veith Rizal (2015) kompensasi antara jabatan yang satu dan yang lain adalah berbeda. Perbedaan itu seharusnya dilakukan dengan perhitungan, tidak diberikan secara asal untuk menjaga profesionalisme dan mencegah ketidakpuasan dari karyawan

1. Survey tentang Kompensasi atau Upah

Pelaksanaan survey ini terutama dilakukan untuk mendapatkan keadilan eksternal. Memang bukan hal yang mudah untuk melakukan survey kompensasi tetapi kesulitan yang tinggi tidak bisa dijadikan alasan untuk tidak melakukan survey kompensasi. Survey bisa dilakukan secara formal yang biasanya lebih sering menghadapi kendala atau secara informal berdasarkan hubungan pertemanan.

2. Melakukan Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan adalah hal yang sama sekali berbeda dari evaluasi kinerja. Apabila evaluasi kinerja adalah menilai hasil kerja seorang karyawan, maka evaluasi jabatan menilai bobot atau 'harga' suatu pekerjaan atau jabatan dalam rangka menentukan tingkat atau hierarki kompensasi yang layak diterima oleh pemegang jabatan atau pelaku pekerjaan tersebut. Prosedur dasarnya adalah untuk membandingkan 'isi' antara jabatan yang satu dan yang lain, misalnya, dalam hal usaha yang harus

dilakukan, tanggung jawab, dan keterampilan. Isi jabatan itulah yang disebut sebagai 'faktor pembanding'. Ada beberapa metode untuk melakukan evaluasi jabatan, diantaranya sebagai berikut:

- a. Carilah informasi tentang suatu jabatan. Hal ini dapat dilakukan dari analisis jabatan serta deskripsi jabatan yang ada.
- b. Pilihlah penilai dan jabatan yang akan dinilai. Hal ini perlu dilakukan karena jabatan yang dinilai adalah berdasarkan departemen atau kelas-kelas, misalnya, pekerja pabrik atau pekerja 'kantoran', bukan satu per satu jabatan.
- c. Pilihlah faktor pembanding. Biasanya, yang digunakan untuk membuat hierarki jabatan, hanyalah satu faktor, seperti tingkat kesulitan. Apa pun faktor pembanding yang anda pilih, para nilai harus mengetahui secara detail definisi dari faktor tersebut sehingga mereka dapat menilai jabatan secara konsisten.
- d. Urutkan jabatan. Caranya, penilai diberi sejumlah kartu indeks yang masing-masing berisi deskripsi singkat dari suatu jabatan. Kartu ini diurutkan dari yang paling rendah hingga yang paling tinggi.

3. Mengelompokkan Pekerjaan Ke Jenjang Upah

Jenjang upah terdiri dari jabatan yang memiliki tingkat kesulitan yang kurang lebih sama, seperti yang telah ditetapkan oleh evaluasi jabatan.

4. Menetapkan 'Harga' untuk Setiap Jenjang Upah

Penetapan harga untuk setiap jenjang upah digambarkan dalam kurva upah. Hal ini dilakukan agar pemberian kompensasi lebih transparan dan untuk mengurangi kecurangan. Dengan adanya kurva upah ini, maka setiap karyawan di bagian penggajian dapat mengetahui rentang kompensasi yang patut diterima oleh seorang karyawan.

5. Memastikan Tingkat Upah

Tingkat upah perlu dipastikan, karena 'harga' yang telah ditetapkan untuk setiap jenjang terkadang tidak bisa seperti garis lurus. Terkadang, ada satu atau dua orang mendapat upah di luar garis lurus dalam kurva upah, sehingga perlu ditetapkan batas maksimum dan minimum kompensasi dari suatu posisi.

2.2.5 Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut T. Hani Handoko (2018) tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Memperoleh personalia yang *qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi penawaran dan permintaan tenaga kerja, tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar cakap yang sudah bekerja di berbagai perusahaan lain.

2. Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang

Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

3. Menjamin keadilan

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

4. Menghargai perilaku yang diinginkan

Kinerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggungjawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

5. Mengendalikan biaya-biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumberdaya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada para karyawannya.

6. Memenuhi peraturan-peraturan legal

Program kompensasi-kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendalatersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

2.3 Stres Kerja

2.3.1 Pengertian Stres kerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2015) mendefinisikan stres kerja sebagai perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stress kerja ini tampak dari simpton antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, suka tidur, merokok berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan.

Sondang P. Siagian (2015) mengatakan bahwa stres adalah kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun diluarnya.

Menurut Veithzal Rivai (2015) Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seorang karyawan. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2015), stres adalah suatu respons yang adaptif, dihubungkan oleh karakteristik dan atau proses psikologis individu, yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis dan atau fisik khusus pada seseorang.

Menurut Mangkunegara (2018) stres kerja adalah perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang di alami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja tidak selalu mengarah kepada akibat yang negatif namun juga dapat menjadi kekuatan positif bagi individu. Stres bisa berakibat positif karena bisa menghasilkan stres produktif yang disebut dengan eustress dan stres yang berakibat negatif, karena dapat mengakibatkan disfungsi peran disebut juga distress. Eustress diperlukan untuk menghasilkan prestasi yang lebih baik, karena dalam jumlah tertentu dapat mengarah pada lahirnya gagasan-gagasan yang inovatif. Sedangkan distress merupakan stres dalam jumlah besar dan akan menyebabkan disfungsi peran.

A. Gejala Stres di Tempat Kerja

Gejala stres menurut Veithzal Rivai (2013) ada 7 yaitu:

1. Kepuasan kerja rendah
2. Kinerja yang menurun
3. Semangat dan energi menjadi hilang
4. Komunikasi tidak lancar
5. Pengambilan keputusan buruk
6. Kreativitas dan inovasi kurang

7. Bergulat pada tugas-tugas yang tidak produktif

2.3.2 Penyebab Stres Kerja

Penyebab stres kerja menurut *John M. Ivancevich* (2015):

a. Partisipasi

Partisipasi mengacu pada sejauh bahwa pengetahuan seseorang, pendapat, dan ide-ide yang dimasukkan dalam proses pengambilan keputusan. Ini adalah bagian penting dari bekerja di organisasi bagi sebagian orang. Kelompok dan organisasi yang tidak mendorong atau memungkinkan anggotanya untuk berpartisipasi akan menjadi sumber frustrasi bagi mereka yang menghargai hal itu.

b. Hubungan intra dan antar kelompok

Hubungan buruk di dalam dan di antara kelompok-kelompok dapat menjadi sumber stres. Hubungan yang buruk adalah termasuk kepercayaan yang rendah, kurangnya kohesi, daya dukung rendah, dan kurangnya minat dalam mendengarkan dan berurusan dengan masalah yang dihadapi kelompok atau anggota kelompok. Masalah hubungan dapat menyebabkan kemacetan komunikasi dan kepuasan kerja rendah, lebih lanjut meningkatkan kemungkinan stres.

c. Politik organisasi

Tingkat perilaku politik dalam organisasi dapat menjadi sumber stres bagi banyak karyawan. Politik organisasi secara konsisten disebut sebagai stres terutama dalam organisasi. Aktivitas politik, dan perebutan kekuasaan dapat menciptakan gesekan, meningkatkan persaingan disfungsi antara individu dan kelompok, dan stres meningkat.

d. Budaya organisasi

Seperti individu, organisasi memiliki kepribadian yang berbeda. Kepribadian organisasi dibentuk terutama oleh top eksekutif. Sebuah tim eksekutif dan otokratis mampu menciptakan budaya yang penuh dengan ketakutan. Faktor yang mendukung terciptanya budaya organisasi adalah iklim organisasi, dimana iklim di dalam organisasi merupakan keadaan mengenai karakteristik yang terjadi di lingkungan kerja yang dianggap mempengaruhi perilaku orang-orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut, oleh karena itu iklim organisasi dapat dikatakan sebagai lingkup organisasi.

e. Kurangnya umpan balik kinerja

Kebanyakan orang ingin tahu bagaimana mereka melakukan dan bagaimana manajemen memandang pekerjaan mereka. Bagaimanapun, informasi evaluasi kinerja bermakna kurang, atau informasi yang disediakan dalam cara yang sangat otoriter atau kritis jika terlalu sering dilakukan. Umpan balik informasi dari atasan harus disediakan untuk meminimalkan stress dan harus berlangsung dalam suatu sistem komunikasi dua arah terbuka.

f. Kurangnya peluang pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan aspek-aspek lingkungan organisasi yang mempengaruhi seseorang kualitas kemajuan karirnya. Variabel Karir dapat menjadi stres ketika mereka menjadi sumber keprihatinan, kecemasan, atau frustrasi. Hal ini dapat terjadi jika seorang karyawan peduli tentang penurunan nilai, merasa bahwa pengembangan promosi tidak memadai, atau umumnya puas dengan kesesuaian antara aspirasi karir dan posisi saat ini. karir yang baik.

g. Perampingan

Perampingan terutama terkait dengan pengurangan sumber daya manusia, PHK, pengurangan, pemindahan, atau pensiun dini. Perampingan merupakan stressor yang sangat

potensial. Hal ini dapat memiliki efek negatif baik untuk individu dan organisasi. Peningkatan ini berasal baik dari karyawan yang telah diberhentikan juga dari mereka yang tetap. Itulah mungkin mengapa banyak perusahaan membentuk program untuk membantu karyawan mengatasi stres reorganisasi dan PHK.

h. Stres diluar pekerjaan

Stres diluar pekerjaan adalah yang disebabkan oleh faktor-faktor di luar organisasi. Meskipun penekanan dalam bab ini adalah pada pekerjaan, stres diluar pekerjaan tidak boleh diabaikan. Membesarkan anak-anak, merawat orang tua, masalah finansial, menjadi sukarelawan di masyarakat, mengambil kursus perguruan tinggi, dan menyeimbangkan keluarga dan kehidupan kerja adalah situasi menegangkan bagi banyak orang. Gangguan-gangguan antara pekerjaan dengan keluarga sangat berpengaruh dalam munculnya stres. Stres di luar pekerjaan kemungkinan akan mempengaruhi kinerja seseorang dan perilaku kerja yang umum. Efek stres sangat banyak dan bervariasi. Beberapa efek tentu saja berdampak positif, seperti dapat memotivasi diri dan menstimulasi untuk memenuhi tujuan individu dan organisasi. Tidak semua individu akan mengalami gejala yang sama. Penelitian menunjukkan, misalnya bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi hasil stres adalah jenis pekerjaan.

2.3.3 Faktor-Faktor Intrinsik dan Ekstrinsik Penyebab Stres Kerja

Faktor-faktor yang dapat menimbulkan stres di pekerjaan berdasarkan penelitian Hurrell, dkk. 1988 (dalam Munandar, 2018) yaitu:

1. Faktor Intrinsik dalam Pekerjaan, yang meliputi:

a. Tuntutan fisik

Kondisi fisik kerja mempunyai pengaruh terhadap kondisi fatal dan psikologis diriseorang tenaga kerja. Kondisi fisik dapat merupakan pembangkit stres (*stressor*), meliputi:

1. Bising, Bising selain dapat menimbulkan gangguan sementara atau tetap pada alatpendengaran, juga dapat merupakan sumber stres yang menyebabkan peningkatan dari kesiagaan dan ketidakseimbangan psikologis.
2. Paparan (*exposure*), Paparan terhadap bising berkaitan dengan rasa lelah, sakit kepala, lekas tersinggung, dan ketidakmampuan untuk berkonsentrasi.
3. Getaran, Getaran merupakan sumber stres yang kuat yang menyebabkan peningkatan taraf catecholamine dan perubahan dari berfungsinya seseorang secara psikologikal danneurological.
4. *Hygiene*, Lingkungan yang kotor dan tidak sehat merupakan pembangkit stres.

b. Tuntutan Tugas

Penelitian menunjukkan bahwa kerja shift/kerja malam merupakan sumber utama dari stres bagi para pekerja yang berpengaruh secaraemosional dan biologikal(Monk dan Tepas, 1985 dalam Munandar, 2018). Beban kerja yang berlebih danbeban kerja yang terlalu sedikit merupakan pembangkit stres, dimana beban kerja'kuantitatif' timbul sebagai akibat dari tugas-tugas yang terlalu banyak/sedikit diberikan kepada karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu. Beban kerja berlebih atau terlalu sedikit 'kualitatif', yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melakukan suatu tugas, atau tugas tidak menggunakan ketrampilan dan atau potensi dari tenaga kerja.

c. Peran Individu Dalam Organisasi

Konflik peran (*role conflict*)timbul jika karyawan mengalami adanya pertentangan antara tugas-tugas yang harus dilakukan dan antara tanggung jawab yang dimiliki,

tugas-tugas yang harus dilakukan menurut pandangan karyawan bukan merupakan bagian dari pekerjaannya, tuntutan-tuntutan yang bertentangan dari atasan, rekan, bawahan, atau orang lain yang dinilai penting bagi dirinya, dan pertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadinya sewaktu melakukan tugas pekerjaannya. Stres timbul karena ketidakcukupannya untuk memenuhi tuntutan-tuntutan dan berbagai harapan terhadap dirinya. Ambiguitas peran (*role ambiguity*) dirasakan jika seorang karyawan tidak memiliki cukup informasi untuk dapat melaksanakan tugasnya, atau tidak mengerti atau merealisasi harapan-harapan yang berkaitan dengan peran tertentu. Faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepausahaan peran antara lain ketidakjelasan darisasaran/tujuan kerja, kesamaran tentang tanggung jawab, ketidakjelasan tentang prosedur kerja, kesamaran tentang apa yang diharapkan oleh orang lain, dan kurang adanya ketidakpastian tentang unjuk kerja pekerjaan.

d. Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan pembangkit stres potensial yang mencakup ketidakpastian pekerjaan, promosi berlebih, dan promosi yang kurang.

e. Hubungan dalam Pekerjaan

Hubungan yang baik antaranggota dari satu kelompok kerja dianggap sebagai faktor utama dalam kesehatan individu dan organisasi (Cooper, dalam Munandar, 2018). Hubungan kerja yang tidak baik terungkap dalam gejala-gejala adanya kepercayaan yang rendah, taraf pemberian *support* yang rendah, dan minat yang rendah dalam pemecahan masalah dalam organisasi. Ketidakpercayaan secara positif berhubungan dengan ambiguitas peran yang tinggi, yang mengarah ke komunikasi antar pribadi yang tidak sesuai antara para karyawan dan ketegangan psikologikal dalam bentuk kepuasan pekerjaan yang rendah, penurunan dari kondisi

kesehatan, dan rasa diancam oleh atasan dan rekan-rekan sekerjanya (Kahn, dkk., dalam Munandar, 2018).

f. Struktur dan Iklim Organisasi

Bagaimana para karyawan mempersepsikan kebudayaan, kebiasaan, dan iklim organisasi adalah penting dalam memahami sumber-sumber stres potensial sebagai hasil dari beradanya mereka dalam organisasi kepuasan dan ketidakpuasan kerja berkaitan dengan struktur dan iklim organisasi. Faktor stres yang ditemukan dalam kategori ini terpusat pada sejauh mana tenaga kerja dapat terlibat atau berperan serta dan pada support sosial.

2. Faktor Ekstrinsik dalam Pekerjaan

Kategori pembangkit stres potensial ini mencakup segala unsur kehidupan seseorang yang berinteraksi dengan peristiwa-peristiwa kehidupan dan kerja di dalam satu organisasi, dan dengan demikian memberikan tekanan pada individu. Isu-isu tentang keluarga, krisis kehidupan, kesulitan keuangan, keyakinan-keyakinan pribadi dan organisasi yang bertentangan, konflik antara tuntutan keluarga dan tuntutan perusahaan, semuanya dapat merupakan tekanan pada individu dalam pekerjaannya mempunyai dampak yang negatif pada kehidupan keluarga dan pribadi. Namun demikian, perlu diketahui bahwa peristiwa kehidupan pribadi dapat meringankan akibat dari pembangkit stres organisasi.

Menurut Munandar (2018), stres ditentukan pula oleh ciri-ciri individu, sejauh mana melihat situasinya sebagai penuh stres. Reaksi-reaksi psikologis, fisiologis dan atau dalam bentuk perilaku terhadap stres adalah hasil dari interaksi situasi dengan individunya, mencakup ciri-ciri kepribadian yang khusus dan pola-pola perilaku yang didasarkan pada sikap, kebutuhan, nilai-nilai, pengalaman lalu, keadaan kehidupan, dan kecakapan (antara lain intelegensi, pendidikan, pelatihan, dan pembelajaran).

Dengan kata lain faktor-faktor dalam individu berfungsi sebagai faktor pengubah antara rangsang dari lingkungan yang merupakan pembangkit stres potensial dengan individu. Faktor pengubah ini yang menentukan bagaimana, dalam kenyataannya, individu bereaksi terhadap pembangkit stres potensial.

2.3.4 Jenis-Jenis Stres

Rivai (2013) mengategorikan jenis stres menjadi dua, yaitu :

1. Eustres

Merupakan hasil dari respons terhadap stres yang bersifat sehat, positif, dan konstruktif (membangun). Hal ini termasuk individu dan organisasi yang diasosiasikan dengan pertumbuhan, fleksibilitas, kemampuan adaptasi, dan tingkat *performance* yang tinggi.

2. Distres

Hasil dari respons terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negatif, dan destruktif (bersifat merusak). Hal tersebut termasuk konsekuensi individu dan juga organisasi seperti penyakit kardiovaskular dan tingkat ketidakhadiran (*absenteeism*) yang tinggi, yang diasosiasikan dengan keadaan sakit, penurunan, dan kematian.

2.3.5 Manfaat Stres Kerja

Pada umumnya stres kerja lebih banyak merugikan diri pegawai maupun instansi. Pada diri pegawai, konsekuensi tersebut dapat berupa menurunnya gairah kerja, kecemasan yang

tinggi, frustrasi dan sebagainya. Konsekuensi pada pegawai ini tidak hanya berhubungan dengan aktivitas kerja saja, tetapi dapat meluas ke aktivitas lain di luar pekerjaan. Seperti tidak dapat tidur dengan tenang, selera makan berkurang, kurang mampu berkonsentrasi, dan sebagainya (Rice, 1999 dalam Anies 2015). Tetapi di sisi lain stres juga bersifat positif bagi individu dimana pegawai yang mampu mengatasi dan mengubah stres menjadi motivasi (dorongan) agar lebih maju dimana prestasi kerjanya meningkat, lebih cekatan dalam bekerja, lebih teliti, dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan memuaskan.

Bagi organisasi atau instansi, konsekuensi negatif yang timbul dari stres kerja bersifat tidak langsung adalah meningkatnya tingkat absensi, menurunnya tingkat produktivitas, dan secara psikologis dapat menurunkan komitmen organisasi, hingga turnover. Sedangkan dampak positif stres terhadap organisasi atau perusahaan adalah dimana produktivitas perusahaan meningkat, daya saing perusahaan yang meningkat, kualitas output yang baik, tingkat absensi pegawai menurun, kepuasan kerja pegawai meningkat sehingga dapat tercapainya tujuan organisasi atau instansi. Pengelolaan stres dalam organisasi atau instansi sangatlah penting dimana pegawai maupun instansi akan mengalami dampak dari stres tersebut. Pengelolaan stres yang baik akan berpengaruh positif bagi organisasi atau instansi maupun pegawai. Sedangkan pengelolaan stres yang buruk akan berdampak negatif bagi organisasi atau instansi maupun pegawai.

2.4. Kepuasan Kerja

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Kepuasan kerja

mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan, maka kedisiplinan karyawan baik. Sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai dipekerjaannya, maka kedisiplinan karyawan rendah.

Malayu Hasibuan (2017) menyatakan bahwa Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Keither dan Kinicki (2015:271) kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan atau tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya.

Sedangkan menurut Robbins (2013) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting Luthans (2016).

Keith Davis dalam Mangkunegara (2015) mengemukakan bahwa "*job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work*", (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja). Sedangkan Wexley dan Yukl dalam Mangkunegara (2015) mendefinisikan kepuasan kerja "*is the way an employe feels about his or her job*". (Adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya).

Berdasarkan definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya . antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas.

2.4.2 Variabel Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2015:117-119) kepuasan kerja berhubungan dengan variabel–variabel seperti keluar masuk (*turnover*), tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Hal ini menurut beliau sesuai dengan pendapat Keith Davis bahwa “*Job satisfaction is related to a number of major employee variables, such as turnover, absences, age, occupation and size of the organization in which an employee works*”. Untuk lebih jelasnya variabel – variabel tersebut adalah sebagai berikut :

1. *Turnover*

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai–pegawai yang kurang puas biasanya *turnover*nya lebih tinggi.

2. Tingkat Ketidakhadiran Kerja

Pegawai–pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

3. Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas dari pada pegawai yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan, sedangkan pegawai usia yang lebih muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya. Sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

4. Tingkat Pekerjaan

Pegawai-pegawai menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih merasa puas dari pada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang lebih baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

5. Ukuran Organisasi Perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempunyai kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil perusahaann berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Veithzal (2016:479) secara teoritis, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan penggajian dan efektivitas kerja. Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan,

- b. Supervisi,
- c. Organisasi dan manajemen,
- d. Kesempatan untuk maju,
- e. Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif,
- f. Rekan kerja,
- g. Kondisi pekerjaan.

Selain itu, menurut *Job Descriptive Index (JDI)* faktor penyebab kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

- a. Bekerja pada tempat yang tepat,
- b. Pembayaran yang sesuai,
- c. Organisasi dan manajemen,
- d. Supervisi pada pekerjaan yang tepat,
- e. Orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat.

Salah satu cara untuk menentukan apakah pekerja puas dengan pekerjaannya ialah dengan membandingkan pekerjaan mereka dengan beberapa pekerjaan ideal tertentu (teori kesenjangan)

2.4.4. Teori Kepuasan Kerja

Dibawah ini dikemukakan teori – teori tentang kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2015:120-123), yaitu sebagai berikut :

1. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Adam, adapun komponen dari teori ini adalah *input*, *outcome*, *comparison person*, dan *equity – in – equity*. Wexley dan Yuki (1977) mengemukakan bahwa “*Input is anything of value that an employee perceives that he contributes to his job*”. Input adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang

pelaksanaan kerja. Misalnya, pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan pribadi, jumlah jam kerja.

“Outcome is anything of value that the employee perceives he obtains from the job”. *Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan oleh pegawai. Misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali (*recognition*), kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri. Sedangkan *“Comparison person may be someone in the same organization, someone in a different organization, or even the person him self in a previous job”*. *Comparison person* adalah seorang pegawai dalam organisasi yang sama, seorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya.

Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil perbandingan *input–outcome* pegawai lain (*comparison person*). Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*) maka pegawai tersebut akan merasa puas. Tetapi, apabila terjadi ketidakseimbangan (*inequity*) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan sebaliknya *under compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding atau (*comparison person*)

2. Teori Perbedaan (*Discrepancy Person*)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter, ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Locke (1969) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar dari pada apa yang diharapkan, akan menyebabkan pegawai tidak puas.

3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Multilment Theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya, makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai itu akan merasa tidak puas.

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

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

2.4.5 Faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Anwar Prabu Mangku Negara (2014), faktor - faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Faktor pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan financial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Definisi ini menekankan bahwa masing-masing pegawai mempunyai pandangan yang berbeda mengenai hal apa yang penting bagi dirinya dan apa yang ia sukai, dan hal ini menjadi sangatlah penting dalam menentukan lingkungan dan tingkat kepuasan kerja mereka. Aspek

penting dari kepuasan kerja adalah persepsi masing-masing karyawan berbeda atas situasi yang sedang dihadapinya.

Kepuasan kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh banyak Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan beberapa aspek diantaranya dijelaskan oleh Marihot T. E Hariandja (2016) :

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
3. Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
4. Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan pekerjaan. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang/menyenangkan dan hal ini mempengaruhi kepuasan kerja.
5. Promosi, kemungkinan seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan/tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka/terbuka. Ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.
6. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologi.

Menurut Hackman dan Oldham yang dikutip oleh Stephen P.Robbins (2015), inti dari pekerjaan adalah sebagai berikut :

1. *Skill Varienty*

Semakin banyak variasi tugas yang harus dilakukan pegawai dalam pekerjaannya, semakin menantang pekerjaan bagi mereka.

2. *Task Identity*

Sejauh mana pekerjaan menuntut diselesaikannya suatu pekerjaan yang utuh dan dapat dikenali.

3. *Task Significance*

Sejauh apa dampak pekerjaan yang dilakukan dapat mempengaruhi pekerjaan atau bahkan kehidupan orang lain. Hal ini akan membawa dampak penghargaan psikologi.

4. *Autonomy*

Sejauh mana pekerjaan memberi kebebasan, ketidak ketergantungan, dan keleluasaan untuk mengatur jadwal pekerjaannya, membuat keputusan dan menentukan prosedur kerja yang dipakai.

5. *Feed back*

Sejauh mana pelaksanaan kegiatan pekerjaan menghasilkan informasi bagi individu mengenai keefektifan kinerjanya.

2.4.6 Mengukur Kepuasan Kerja Karyawan

Karyawan memerlukan interaksi dengan teman kerjanya dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan perusahaan, mencapai standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja yang sering tidak ideal. Hal ini berarti bahwa penilaian karyawan tentang kepuasan dan ketidak puasan terhadap pekerjaannya merupakan sejumlah ciri-ciri elemen pekerjaan yang kompleks.

Menurut Wibowo (2017) terdapat dua macam pendekatan yang secara luas dipergunakan untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu :

1. Single global rating

Yaitu tidak lain dengan minta individu merespon atas satu pertanyaan seperti dengan memepertimbangkan semua hal, seberapa puas anda dengan pekerjaan anda? Responden menjawab antara ''*Higly statisfied*'' dan '' *Higly Dissatisfied*''

2. Summation score

Yaitu mengidentifikasi elemen kunci dalam pekerjaan dan menanyakan perasaan pekerja tentang masing-masing elemen. Faktor spesifik yang diperhitungkan adalah sifat pekerjaan, supervisi, upah sekarang, kesempatan promosi, dan hubungan dengan teman sekerja. Faktor ini diperingkat pada skala yang distandarkan dan ditambahkan untuk menciptakan job statisfication score secara menyeluruh.

Greebberg dan Baron yang dikutip oleh Wibowo (2017), menyatakan bahwa ada tiga cara untuk mengukur Kepuasan Kerja, yaitu :

1. Rating scales dan kuesioner

Merupakan pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum dipakai dengan menggunakan kuesioner dimana rating scales secara khusus disiapkan. Dengan menggunakan metode ini, orang menjawab pertanyaan yang memungkinkan mereka melaporkan reaksi mereka pada pekerjaan.

2. Critical incident

Disini individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan. Jawaban mereka dipelajari untuk mengungkap tema yang mendasari. Sebagai contoh misalnya apabila banyak pekerja menyebutkan situasi di pekerjaan dimana mereka diperlakukan kasar oleh supervisor atau apabila pekerja memuji supervisor atas sensitivitas yang ditunjukkan pada masa yang sulit, gaya pengawasan memainkan peranan penting dalam kepuasan kerja mereka.

3. Interviews

Merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara dengan pekerja. Dengan menanyakan secara langsung tentang sikap mereka, sering mungkin mengembangkan lebih mendalam dengan menggunakan kuesioner yang sangat terstruktur. Dengan mengajukan pertanyaan secara berhati-hati kepada pekerja dan mencatat jawabannya secara sistematis, hubungan pekerjaan dengan sikap dapat dipelajari.

2.5 Pengertian Kinerja Karyawan

Setiap manusia memiliki potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu, tetapi perilaku tersebut hanya diaktualisasikan pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku itu disebut kemampuan (ability), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai kinerja (performance).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011). Robbins (2016) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah apa yang dihasilkan oleh seorang individu. Selain itu, kinerja juga dapat diartikan dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu, sehingga kinerja tersebut merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan, dan persepsi tugas.

Gibson menyatakan bahwa ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu:

1. Faktor Individu

Kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografis.

2. Faktor Psikologis

Persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja.

3. Faktor Organisasi

Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system).

2.5.1 Manfaat dan Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2011) kegunaan penilaian prestasi kerja (kinerja) karyawan adalah :

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan pemberian balas jasa.
- b. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Sebagai alat untuk dapat menerima kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- d. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.

2.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis, (1964:484) yang merumuskan bahwa :

Human Performance = Ability + Motivation

Motivation = Attitude + Situation

Ability + Knowledge + Skill

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge+Skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan

keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*)

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (*tujuan kerja*).

2.5.3 Peningkatan kinerja Pegawai

Kinerjakaryawan harus ditingkatkan agar tujuan dari perusahaan dapat dicapai dalam target waktu yang sudah ditentukan. Langkah-langkah dalam meningkatkan kinerja karyawan memiliki berbagai cara, namun menurut Mangkunegara (2011:22-23) dalam rangka peningkatan kinerja terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu sebagai berikut :

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja, yang dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu :
 - a. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus-menerus mengenai fungsi-fungsi bisnis.
 - b. Mengidentifikasi masalah melalui karyawan.
 - c. Memperhatikan masalah yang ada.
2. Mengenai kurang dan tingkat keseriusan, dimana untuk memperbaiki keadaan tersebut diperlukan beberapa informasi, antara lain:
 - a. Mengidentifikasi masalah setepat mungkin.
 - b. Menentukan tingkat keseriusan masalah dengan mempertimbangkan harga yang harus dibayar.

3. Mengidentifikasi rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kurang tersebut.
4. Mengembangkan rencana tindakan.
5. Melakukan rencana tindakan tersebut.
6. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.
7. Mulai dari awal, apabila perlu.

2.6. Penelitian Terdahulu

Kajian pustaka tentang penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan yang akan dilakukan. Di bawah ini peneliti akan memberikan kesimpulan hasil penelitian yang pernah dilakukan.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Sumber	Judul	Hasil	Perbedaan
1	Yopi Mulyati Virginia & Cich Ratnasih Jurnal Ekonomi Manajemen Vol.5 No 2 Universitas Borobudur 2017	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja dan Berimplikasi Pada Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Tbk Wil.Jakarta Timur	Terdapat pengaruh yang signifikan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Terdapat pengaruh yang signifikan Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Terdapat pengaruh tidak langsung Stres Kerja Melalui Produktivitas Kerja terhadap kinerja karyawan	Penelitian sebelumnya menggunakan. (Path Analysis) Penelitian selanjutnya penulis menggunakan variabel kompensasi stres kerja, dan kinerja (Path Analysis)
2	Cich Ratnasih Jurnal Manajemen Vol. 1 No 01 Universitas Borobudur	Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan dan implikasinya pada kinerja karyawan PT Permata Bank Tbk	Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan, terhadap kinerja karyawan Terdapat pengaruh yang positif kepemimpinan, motivasi terhadap kinerja	Penelitian sebelumnya menggunakan variabel kepemimpinan dan motivasi (Path Analysis) Penelitian selanjutnya penulis menggunakan variabel kinerja (Path Analysis)

	2017			
3	Cicah Ratnasih Jurnal Manajemen Ekonomi Universitas Borobudur 2017	Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin, motivasi dan impikasinya terhadap kinerja Guru	Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja karyawan	Penelitian sebelumnya menggunan variabel motivasi dan disiplin (Path Analysis) Penelitian selanjutnya penulis menggunakan variabel stres kerja dan kepuasan kerja (Path Analysis)
4	Kharis Suhud Jurnal Manajemen & Akuntansi UMI 2017	Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT.Mega Mulia Servindo di Makassar	Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara motivasi kerja dan kompensasi dengan kinerja karyawan Terdapat perngaruh yang signifikan paling dominan secara parsial antara kompensasi terhadap kinerja karyawan	Penelitian sebelumnya menggunan variabel motivasi (Regresi linear berganda) Penelitian selanjutnya penulis menggunakan variabel stres kerja dan kepuasan kerja (Path Analysis)
5	Susi Setia Jurnal Aplikasi Manajemen Universitas Riau 2014	Hubungan stres kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT. Bank Riau Kepri Cabang Utama Pekanbaru	Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja	Penelitian sebelumnya menggunan variabel gaya kepemimpinan (Path Analysis) Penelitian selanjutnya penulis menggunakan variabel stres kerja (Path Analysis)

2.7. Hubungan Antar Variabel

2.7.1 Hubungan Kompensasi Dengan Kepuasan Kerja

Menurut Susi Setia (2014) kompensasi merupakan biaya utama dan dengan demikian harus ada manfaatnya. Manfaat tersebut harus dapat berkisar dari memberi motivasi kerja sampai kepada memperkuat suasana tertentu dalam organisasi. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun diluarnya P. Siagian

(2015). Kompensasi dan stres kerja sangat mempunyai pengaruh dan memiliki kontribusi masing-masing demi peningkatan kinerja karyawan suatu perusahaan.

Dapat disimpulkan disini bahwa semakin banyak kompensasi yang diberikan sebagai bentuk daya dorong atau penghargaan atas kerja karyawan maka hal tersebut dapat memenuhi kepuasan kerja karyawan tempatnya bekerja dan semakin tinggi kepuasan kerjanya. Dari uraian diatas dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H1 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

2.7.2 Hubungan Stres Kerja Dengan Kepuasan Kerja

Menurut Yopi Mulyati Virginia & Cicih Ratnasih (2017) mendefinisikan bahwa stres kerja dapat mempengaruhi tingkat produktivitas seseorang yang meliputi menurunnya kepuasan kerja, komitmen dan loyalitas terhadap organisasi menurunkan produktivitas menurun.

(Rice, 1999 dalam Anies (2015). Stres kerja yang dimiliki oleh karyawan dapat menimbulkan berbagai macam masalah bagi perusahaan, apabila kepuasan kerja mereka terpenuhi maka stres kerja akan dapat diminimalisir sehingga kinerja karyawan dapat terus meningkat.

Dalam beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa semakin rendah tingkat stres kerja pada satu organisasi atau perusahaan maka akan semakin tinggi tingkat produktivitas perusahaan dalam meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat dalam hal ini perusahaan dapat lebih mudah memberikan apresiasi sebagai bentuk penghargaan dalam bentuk bonus atau hal lain nya yang memicu peningkatan kepuasan kerja. Dari uraian diatas dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H2 : Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

2.7.3 Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Kreitner & Kinicki (2015), bahwa kepuasan kerja sebagai efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini mengandung pengertian bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal, sebaliknya seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau beberapa aspek lainnya. Apabila kepuasan kerja terpenuhi maka akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kharis Suhud (2017) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan yang menyenangkan atau emosi positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja dihasilkan dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal yang dipandang penting. Lima aspek kepuasan kerja diukur dengan Job Descriptive Index (JDI) yaitu pekerjaan itu sendiri (berhubungan dengan tanggung jawab, minat dan pertumbuhan); kualitas supervisi (terkait dengan bantuan teknis dan dukungan sosial); hubungan dengan rekan kerja (berkaitan dengan harmoni sosial dan respek); kesempatan promosi (terkait dengan kesempatan untuk pengembangan lebih jauh); dan pembayaran (yang terkait dengan pembayaran yang memadai dan persepsi keadilan). Dari uraian di atas dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.7.4 Hubungan Kompensasi Karyawan Dengan Kinerja Karyawan

Menurut (Michael Armstrong, 2016). Kompensasi mengandung simbol sangat nyata yang mengomunikasikan, di balik nilai instrumental mereka, filosofi, sikap, serta keinginan manajemen. Dari sistem kompensasi yang ada, karyawan dapat mengetahui nilai-nilai budaya yang dianut oleh manajemen.

Simamora (2014) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Namun demikian, tentunya pegawai juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan dalam bentuk non finansial juga sangat penting bagi pegawai terutama untuk pengembangan karir mereka.

Dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara mutlak karena jika kompensasi yang diterima oleh karyawan tercukupi maka karyawan akan mendapatkan kepuasan kerja dan akan berdampak baik bagi kinerja mereka. Dari uraian diatas dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H4 : kompensasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.7.5 Hubungan Stres Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Menurut Kreitner dan Kinicki (2015), stres adalah suatu respons yang adaptif, dihubungkan oleh karakteristik dan atau proses psikologis individu, yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis dan atau fisik khusus pada seseorang. Kinerja karyawan sangat berfluktuatif mengikuti perkembangan dan keadaan tingkat stres masing-masing karyawan. Maka apabila stres kerja dapat diminimalisir maka kinerja karyawan akan dapat meningkat tinggi.

Cicik Ratnasih (2017) Peningkatan stres kerja menyebabkan penurunan komitmen organisasional, dan sebaliknya. Semakin tinggi komitmen organisasional, karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja sehingga dapat menekan tingkat stres kerja.

Dapat disimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kinerja tersebut menghasilkan output yang berpengaruh terhadap produktivitas

perusahaan, output inilah yang menjadi cerminan perusahaan dan identitas perusahaan terhadap pelayanan masyarakat.

H5 : Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

2.7.6 Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan kerja

Karyawan memerlukan interaksi dengan teman kerjanya dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan perusahaan, mencapai standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja yang sering tidak ideal. Hal ini berarti bahwa penilaian karyawan tentang kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya merupakan sejumlah ciri – ciri elemen pekerjaan yang kompleks, Wibowo (2017). Menurut Munandar (2018), stres ditentukan pula oleh ciri-ciri individu, sejauh mana melihat situasinya sebagai penuh stres. Kepuasan kerja dan stres kerja memiliki peran masing-masing dalam memenuhi peningkatan kinerja karyawan.

Simamora (2014) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Namun demikian, tentunya pegawai juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan dalam bentuk non finansial juga sangat penting bagi pegawai terutama untuk pengembangan karir mereka.

Dapat disimpulkan bahwa kompensasi memberikan motivasi yang berdampak pada kinerja karyawan serta pemberian kompensasi non tunai dapat memberikan kepuasan terhadap karyawan. Dapat di tarik hipotesis sebagai berikut:

H6 : kompensasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

2.7.7 Hubungan Stres Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Mondy (2018) menyatakan bahwa tujuan umum dalam pemberian kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan. Sehingga dengan diterapkannya kompensasi yang baik dapat memotivasi karyawan sehingga karyawan dapat merasakan kepuasan kerja yang maksimal. Anies (2015) mengatakan dampak positif stres terhadap organisasi atau perusahaan adalah dimana produktivitas perusahaan meningkat, daya saing perusahaan yang meningkat, kualitas output yang baik, tingkat absensi pegawai menurun, kepuasan kerja pegawai meningkat sehingga dapat tercapainya tujuan organisasi atau instansi.

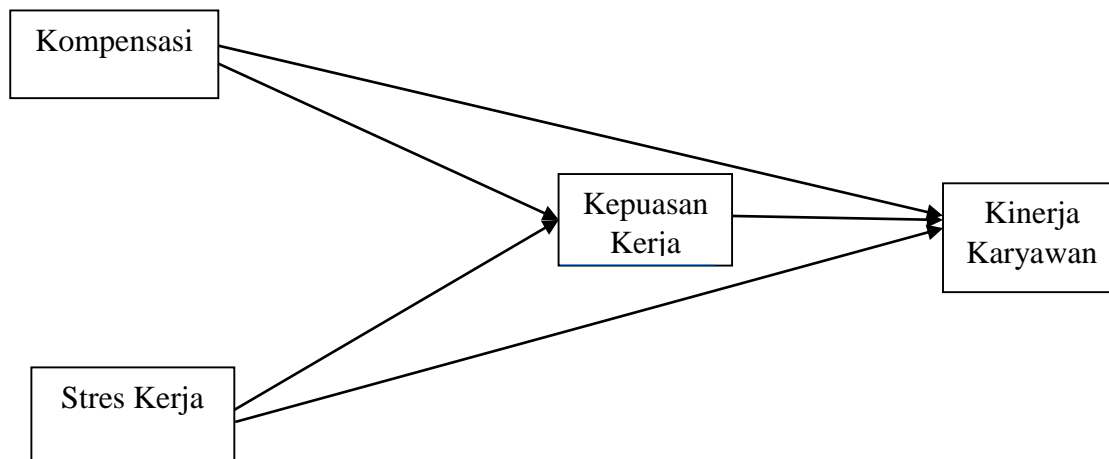
Dalam pengertian tersebut dapat di tarik kesimpulan bahwa hubungan stres kerja terhadap kinerja berpengaruh besar dan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H7 : Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

2.8. Kerangka pemikiran

Kerangka Pemikiran adalah suatu model konseptual (dasar penelitian) tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting.

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



Keterangan:

X₁: kompensasi

X₂ : Stress Kerja

Y : Kepuasan Kerja

Z : Kinerja Karyawan

Sumber : hasil penulis

2.9. Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir berikut ini maka akan disajikan hipotesis sebagai berikut :

H1: Terdapat pengaruh langsung antara stres kerja terhadap kepuasan kerja PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur

H2: Terdapat pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur

H3: Terdapat pengaruh langsung stres kerja terhadap kinerja PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur

- H4: Terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur
- H5: Terdapat pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur
- H6: Terdapat pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur
- H7: Terdapat pengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Waktu Dan Tempat Penelitian

Pelaksanaan penelitian dilakukan selama 3 Bulan. Lokasi penelitian dilaksanakan di Kota Bekasi Timur, dengan objek penelitian pada karyawan PT. Pos indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur yang beralamat lengkap di Jl. Lapangan serbaguna, No 7, Bekasi Timur lokasi penelitian ini dipilih dengan pertimbangan bahwa lokasi objek penelitian berlokasi di Bekasi Timur sehingga peneliti mudah memperoleh data penelitian yang bersifat data primer.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2018) dan menurut Gima Sugiana (2018) populasi adalah sekumpulan dari individu yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah 132 karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur

3.2.2. Sampel

Dalam menentukan besarnya ukuran sampel penelitian sangat dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain tujuan penelitian, dan karakteristik populasi. Salah satu metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah menggunakan rumus Slovin (Sevilla et. al., 2017), sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e² = Batas Toleransi Kesalahan

Untuk menggunakan rumus ini, pertama ditentukan berapa batas toleransi kesalahan. Batas toleransi kesalahan ini dinyatakan dengan persentase. Semakin kecil toleransi kesalahan, semakin akurat sampel menggambarkan populasi. Misalnya, penelitian dengan batas kesalahan 5% berarti memiliki tingkat akurasi 95%. Penelitian dengan batas kesalahan 2% memiliki

tingkat akurasi 98%. Dengan jumlah populasi yang sama, semakin kecil toleransi kesalahan, semakin besar jumlah sampel yang dibutuhkan.

Berdasarkan metode Slovin,

ukuran sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{132}{1 + 132(0,05)^2} = \frac{1}{1 + 132(0,0025)} = \frac{132}{1,33} = 100 \text{ (dibulatkan)}$$

Dengan ukuran populasi yang berjumlah 132 dan menggunakan taraf kesalahan sebesar 5 (lima) persen atau 0.05, ukuran sampel dalam penelitian ini ditentukan berjumlah 100 orang.

3.3. Variabel Dan Definisi Operasional

3.3.1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Arikunto, 2012: 96). Variabel dalam penelitian ini terdiri atas 4 variabel yaitu:

1. Variabel Independen/Bebas

Variabel independen/bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjelaskan variabel yang lain (Husein Umar, 2018). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kompensasi dan Stress Kerja.

X1 : Kompensasi

X2 : Stres Kerja

Masing-masing jawaban atas pertanyaan melalui kuesioner yang terkait dengan indikator-indikator variabel di atas akan diberi bobot atau skor dengan menggunakan angka-angka tertentu. Teknik pengukuran skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert dengan skor angka 1 untuk persepsi pernyataan sangat tidak setuju sampai skor angka 5

untuk persepsi pernyataan sangat setuju. Jadi semakin besar angka skala yang dipilih oleh responden, semakin setuju ia akan pernyataan tersebut.

2. Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian utama peneliti. Hakekat sebuah masalah mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model. Variabilitas dari atau atas faktor inilah yang berusaha untuk dijelaskan oleh seorang peneliti. Dalam penelitian ini, variabel dependen adalah :

Y : Kepuasan Kerja

Z : Kinerja Pegawai

3.3.2. Model Penelitian

Penelitian ini merupakan diarahkan untuk memperoleh fakta dari fenomena yang ada dan mencari keterangan secara faktual tentang pengaruh sistem kompensasi, kepuasan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Pos Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur. Jenis data yang digunakan adalah data primer, model dan teknik analisis menggunakan analisis jalur (path analysis) jenis pola trimmeing. Untuk ketepatan perhitungan sekaligus mengurangi human error, digunakan program SPSS.

3.3.3. Definisi Operasional Variabel

Definisioperasionalmenurut (2018) adalahterdiridariupayamereduksikonsepdaritingkatabstraksi (tidakjelas) menjujuketingkat yang lebihkonkret, denganjalanmerinciataumemecahmenjadidimensikemudianelemen, diikutidenganupayamenjawabpertanyaan-pertanyaanapa yang terkaitdenganelemen-elemen, dimensidarisuatukonsep.

Tabel 3.1. Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi Konseptual	Indikator	Skala
1	Kompensasi (X ₁)	Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang di bayar langsung perusahaan Husein Umar (2017:16)	1. Gaji 2. Insentif 3. Upah 4. Bonus 5. Asuransi Costa dan McCraedalam Feist (2010)	Interval
2	Stres Kerja (X ₂)	Stres kerja merupakan ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik seseorang (Efendi,2017).	1. Kondisi Pekerjaan 2. Stres karena ketidakjelasan peran 3. Perkembangan karier 4. Struktur organisasi 5. Tampilan rumah-pekerjaan (Chi Hsinkuangetal.,2018)	Interval
3	Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap pegawai terhadap pekerjaannya yang berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman sekerja, hubungan sosial di tempat kerja. (Koesmono,2017).	1. Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri 2. Kepuasan pada pembayaran 3. Kepuasan pada promosi 4. Kepuasan pada supervisi 5. Kepuasan pada rekan kerja (Mathis, L. Robert dan Jackson 2016)	Interval
4	Kinerja Karyawan (Z)	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:67)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Hasil Kerja 4. Pelaksanaan Tugas 5. Tanggung Jawab (Robbins, Stephen. 2016)	Interval

3.4. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian digunakan untuk memperoleh data penelitian. Instrumen yang digunakan dalam penelitian adalah angket mengenai sistem kompensasi, kepuasan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Angket adalah sejumlah pernyataan yang diberikan pada responden untuk memperoleh informasi tentang hal-hal yang ingin diketahui untuk mendapatkan data yang diperlukan.

Pengumpulan data dilakukan dengan seperangkat angket dalam bentuk skala Likert dan kemudian diberikan kepada responden yang secara langsung mengisinya. Responden memilih kategori jawaban sangat setuju (SS), setuju (S), kurang setuju (KS), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS). Untuk menskorskala kategori Likert, jawaban diberi bobot atau disamakan dengan nilai kuantitatif 5, 4, 3, 2, 1.

Pengukuran dengan Skala Likert memiliki kelebihan dalam keragaman skor sehingga responden dalam hal ini dapat mengekspresikan tingkat pendapat mereka bisa mendekati kenyataan yang sebenarnya. Tingkatan skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sangat Setuju (SS) : Diberi bobot / skor 5
2. Setuju (S) : Diberi bobot / skor 4
3. Kurang Setuju (KS) : Diberi bobot / skor 3
4. Tidak Setuju (TS) : Diberi bobot / skor 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) : Diberi bobot / skor 1

3.5. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrument (kuesioner) yang digunakan dalam pengumpulan data yang diperoleh dengan cara mengkorelasi setiap skor variabel jawaban responden dengan total skor masing-masing variabel, kemudian hasil korelasi

dibandingkan dengan nilai kritis pada taraf signifikan 0,05 dan 0,01. Tinggi rendahnya validitas instrument akan menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Perhitungan validitas dari sebuah instrumen dapat menggunakan rumus korelasi product moment atau dikenal juga dengan korelasi Pearson. Dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Dengan keterangan :

- Rxy = Koefisien korelasi
- N = Jumlah responden uji coba
- X = Skor tiap item
- Y = Skor seluruh item responden uji coba

Sumber: Saiffudin Azwar (2016).

Untuk menentukan nomor-nomor item yang valid dan yang gugur, perlu dikonsultasikan dengan table r product moment. Kriteria penilaian uji validitas adalah:

- a. Apabila r hitung > r tabel, maka item kuesioner tersebut valid.
- b. Apabila r hitung < r tabel, maka dapat dikatakan item kuesioner tidak valid.

Kemudian, untuk menguji signifikansi hasil korelasi kita gunakan Uji t. Adapun kriteria untuk menentukannya dengan membandingkan nilai hitung dan t-tabel. Jika t-hitung > t-table maka dapat kita simpulkan bahwa item tersebut Valid. Rumus mencari t-hitung yang digunakan adalah:

$$t_{hit} = \frac{r_{xy} \sqrt{n-2}}{\sqrt{(1-r_{xy}^2)}}$$

Sumber: Saiffudin Azwar (2016)

3.6. Uji Reliabilitas

Pengukuran reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat keandalan instrumen. Saifuddin Azwar (2016), mengatakan bahwa reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian untuk memperoleh informasi yang diinginkan dapat dipercaya (diandalkan) sebagai alat pengumpul data serta mampu mengungkap informasi yang sebenarnya di lapangan. Uji reliabilitas internal adalah cara menguji suatu alat ukur untuk sekali pengambilan data. Di dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik uji reliabilitas internal mengingat cara ini lebih hemat waktu dan biaya karena sekali dalam pengambilan data dan tidak perlu menggunakan angket lain sebagai kriteria atau pembanding. Uji reliabilitas yang digunakan di dalam penelitian ini adalah *AlphaCronbach*

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(\frac{s_x^2 - \sum s_i^2}{s_x^2} \right)$$

Keterangan :

α = koefisien reliabilitas Alpha Cronbach

K = jumlah item pertanyaan yang diuji

$\sum s_i^2$ = jumlah varian skor item

s_x^2 = varians skor-skor tes (seluruh item K)

Formula ini digunakan untuk melihat sejauh mana alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda atau konsisten bila dilakukan pengukuran kembali terhadap suatu fenomena sosial. Jika nilai alpha >0,7 maka nilai reabilisasinya mencukupi. Jika nilai alpha <0,7 maka seluruh item reliable dan seluruh tes secara internal konsisten karna reliabilitasnya kuat.

3.7. Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, harus terlebih dahulu melalui uji asumsi klasik. Pengujian ini dilakukan untuk memperoleh parameter yang valid dan handal. Oleh karena itu, diperlukan pengujian dan pembersihan terhadap pelanggaran asumsi dasar jika memang terjadi.

Pengujian-pengujian asumsi dasar klasik regresi terdiri dari Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas dan Uji Heteroskedastisitas

3.7.1. Uji Normalitas Data

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali 2017). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Uji normalitas data dalam penelitian ini menggunakan aplikasi *SPSS for Windows* untuk pengujian terhadap data sampel tiap variabel. Untuk mendeteksi normalitas data melalui output grafik kurva normal *p-p plot*. Suatu variabel dikatakan normal jika gambar distribusinya titik-titik data yang menyebar di sekitar garis diagonal, dan penyebarannya titik-titik data mengikuti garis diagonal (Nugroho 2015).

Selain menggunakan grafik *p-p plot*, pengujian normalitas data juga dilakukan dengan menggunakan beberapa metode antara lain *metode liliefors*, untuk menguji data masing-masing variabel.

Metode pengambilan keputusan dengan menggunakan kriteria :

1. Data terdistribusi normal apabila probabilitas $> 0,05$
2. Data tidak terdistribusi normal apabila probabilitas $< 0,05$

Sumber: Nugroho (2015)

3.7.2. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah keadaan dimana antara dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolinearitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas, ada beberapa metode diantaranya dengan melihat nilai Tolerance dan VIF.

Menurut Yudiaatmaja dalam Waridin dan Masrukin (2016), untuk mengidentifikasi ada atau tidaknya multikolinearitas dari nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Jika nilai $VIF \leq 10$, maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas. Kebalikannya, jika nilai $VIF > 10$ maka dinyatakan terjadi multikolinearitas, VIF ditaksir dengan menggunakan formula $1 / (1-R^2)$, Unsur $(1-R^2)$ disebut dengan *Collinierity Tolerance* yang berarti bahwa jika *Collinierity Tolerance* di bawah 0,1 maka ada gejala multikolinearitas.

3.7.3. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadinya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah heteroskedastisitas pada penelitian. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, penulis menggunakan Metode uji Spearman's rho.

Uji heteroskedastisitas Spearman's rho mengkorelasikan nilai residual hasil regresi dengan masing-masing variabel independen. Metode pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas dengan Spearman's rho yaitu :

$$\rho = 1 - \frac{6\sum b_i^2}{n(n^2-1)}$$

Keterangan :

- ρ = koefisien korelasi
- b_i = selisih peringkat antar kelompok data
- n = jumlah kelompok

Apabila nilai signifikansi $>0,05$ maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Apabila signifikansi $< 0,05$ maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

3.8 Uji Hepotesis

3.8.1 Uji Parsial / Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji t dilakukan dengan membandingkan antara t hitung dengan t tabel. Untuk menentukan nilai t tabel ditentukan dengan tingkat signifikansi 5% dengan derajat kebebasan $df = (n-k-1)$ dimana n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel. Kriteria pengujian yang digunakan adalah:

- i. Jika t hitung $> t$ tabel $(n-k-1)$ maka H_0 ditolak
- ii. Jika t hitung $< t$ tabel $(n-k-1)$ maka H_a diterima

Selain itu uji t tersebut dapat pula dilihat dari besarnya probabilitas value (p value) dibandingkan dengan 0,05 (Tarf signifikansi $\alpha = 5\%$). Adapun kriterianya:

- i. Jika p value $< 0,05$ maka H_0 ditolak
- ii. Jika p value $> 0,05$ maka H_0 diterima

3.8. Uji Mediasi (Uji Sobel)

Dalam menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode pengujian yang disebut dengan Uji Sobel (Ghozali, 2013: 86). Metode pengujian ini dikembangkan oleh Michael E. Sobel pada tahun 1982. Cara pengujiannya adalah dengan menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Z) melalui variabel intervening (Y).

Besaran pengaruh tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen didapatkan dari hasil perkalian antara pengaruh langsung dari variabel independen terhadap variabel mediator (a) dan pengaruh langsung variabel mediator terhadap variabel dependen (b) yang menghasilkan koefisien ab.

Koefisien $ab = (c - c')$, di mana c merupakan pengaruh X terhadap Z tanpa mengontrol Y dan c' merupakan pengaruh X terhadap Z setelah mengontrol Y. Setelah mendapatkan nilai standard error dari pengaruh tidak langsung koefisien a dan b selanjutnya dilakukan pengujian tingkat signifikansinya dengan menghitung nilai t dari koefisien ab. Pengaruh mediasi terjadi jika nilai t hitung yang didapatkan dari hasil pengujian lebih besar dibandingkan dengan nilai t tabel terpenuhi.

3.9 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) dikembangkan pertama kali pada tahun 1920an oleh seorang ahli genetika yaitu Sewall Wright merupakan sebuah teknik yang digunakan untuk menganalisis pola hubungan antara variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen), Ridwan dan Kuncoro (2017).

Model *path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Manfaat lain dari analisis jalur sendiri ialah untuk :

1. Penjelasan (explanation) terhadap fenomena yang dipelajari atau permasalahan yang diteliti.
2. Prediksi nilai variabel terikat berdasarkan nilai variabel bebas, dan prediksi ini bersifat kualitatif.

3. Pengujian model, menggunakan teori trimming, baik untuk uji reliabilitas konsep yang sudah ada ataupun uji pengembangan konsep baru.

Langkah-langkah menguji *path analysis* (Ridwan dan Kuncoro2017) adalah sebagai berikut :

1. Merancang Model Berdasarkan Teori

Langkah pertama dalam analisis jalur adalah merancang model berdasarkan konsep dan teori. Melakukan pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi analisis jalur yaitu hubungan antar variabel adalah linier dan aditif. Model yang digunakan adalah rekursif yaitu sistem aliran kausal satu arah, sedangkan model respirokal atau aliran kausal yang dua arah (bolak-balik) tidak dapat dianalisis.

Pendugaan Parameter atau Perhitungan Koefisien Jalur

2. Pengaduan Parameter atau Perhitungan Koefesiensi Jalur

Langkah berikutnya dalam analisis jalur adalah pendugaan parameter atau perhitungan koefisien jalur. Untuk pendugaan parameter dilakukan dengan analisis regresi melalui *software SPSS for windows*. Perhitungan koefisien jalur diolah dengan menggunakan *software SPSS*. Analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel eksogen terhadap endogen.

$$\text{Struktur 1} : Y = \rho_{yx1} X_1 + \rho_{yx2} X_2 + \rho_y \varepsilon_1$$

$$\text{Struktur 2} : Z = \rho_{zx1} X_1 + \rho_{zx2} X_2 + \rho_{zy} Y + \rho_z \varepsilon_2$$

Keterangan :

ρ = koefisien regresi yang distandarkan / koefisien jalur

ε = pengaruh variabel lain yang tidak diteliti atau kekeliruan pengukuran variabel

3. Perhitungan Pengaruh langsung dan Tidak Langsung

Berdasarkan *Summary* dan Koefisien Jalur Sub Struktur 1 dan Sub Struktur 2, maka dapat diketahui besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total antar variabel.

4. Pengujian Kesesuaian Model

Uji kesesuaian model (*goodness of fit test*) adalah untuk menguji apakah model yang diusulkan memiliki kesesuaian (*fit*) dengan data atau tidak. Kusnendi (2015: 43) mengatakan bahwa dalam analisis jalur untuk suatu model yang diusulkan dikatakan *fit* dengan data apabila matrix korelasi sampel tidak jauh berbeda dengan matrix korelasi estimasi (*estimated correlation matrix*) atau korelasi yang diharapkan (*expected correlation matrix*).

Oleh karena itu menurut Bachrudin & Harapan Tobing dalam Frans (2012) rumusan hipotesis statistik kesesuaian model analisis jalur dirumuskan sebagai berikut :

$H_a = R \neq R(0)$: Matrix korelasi estimasi berbeda dengan matrix korelasi sampel

$H_0 = R = R(0)$: Matrix korelasi estimasi tidak berbeda dengan matrix korelasi sampel

Kusnendi memberikan petunjuk bagaimana menguji kesesuaian model analisis jalur dengan menggunakan uji statistik kesesuaian model koefisien Q dengan rumus :

$$Q = \frac{1 - R^2_m}{1 - M}$$

Dimana Q = Koefisien Q

$$R^2_m = 1 - (1 - R^2_1) \cdot (1 - R^2_2) \cdot \dots \cdot (1 - R^2_p)$$

Dalam hal ini, interpretasi terhadap R^2_m sama dengan interpretasi koefisien determinasi (R^2) pada analisis regresi.

Kemudian dijelaskan bahwa Variabel Y dianggap variabel intervening artinya mampu memoderasi pengaruh variabel X_1 , X_2 terhadap Z sehingga pengaruh X_1 , X_2 terhadap Z dapat kuat atau menjadi lemah dan apabila X_1 , X_2 terhadap Y dan X_1 , X_2 terhadap Z signifikan serta Y terhadap Z signifikan maka variabel Y merupakan variabel intervening, kemudian apabila pengaruh pada salah satu jalannya tidak signifikan sedangkan yang lainnya signifikan maka Y bukan variabel intervening dan apabila hubungan itu semua tidak terjadi signifikansi maka variabel Y akan memperlemah hubungan X_1 , X_2 terhadap Z.

3.10.Korelasi

Analisi korelasi digunakan untuk mengetahui hubungan antara 3 variabel atau lebih. Dalam perhitungan korelasi akan didapat koefisien korelasi yang digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan, arah hubungan dan hubungan tersebut signifikan atau tidak. Untuk mengukur kuat lemahnya suatu hubungan antar 2 variabel, menggunakan patokan dari Sugiyono (2018) dengan interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut :

0,00 – 0,199 = sangat rendah

0,20 – 0,399 = rendah

0,40 – 0,599 = sedang

0,60 – 0,799 = kuat

0,80 – 1,000 = sangat kuat

Sumber: Sugiyono (2018)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN INTERPRETASI

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

Data yang dikumpul untuk analisis berupa data kuisisioner karyawan pada PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur. Hasil pengolahan data berupa informasi untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta dampaknya pada kinerja Karyawan . Dalam model analisis jalur yang digunakan pada penelitian ini terdapat empat variabel masukan, yaitu kinerja karyawan sebagai variabel dependen dilambangkan dengan Z, sedangkan variabel independen kompensasi dilambangkan dengan X_1 , stres kerja dilambangkan dengan X_2 dan kepuasan kerja dilambangkan dengan Y.

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Berawal dari gagasan, kemudian berkembang seiring kebutuhan, gagasan untuk mempelancar arus surat menyurat selama era kolonial Belanda telah diwujudkan oleh Gubernur Jenderal G. W. Baron dengan mendirikan kantor pos yang pertama di Batavia pada tanggal 26 Agustus 1946. Peranan kantor pos semakin penting dan berkembang setelah penemuan teknologi telegram dan telepon, sehingga dibentuk Jawatan Pos Telegram (Jawatan PTT) berdasarkan statlad nomor 395 tahun 1906.

Dengan dikeluarkannya Undang-Undang perusahaan negara Hindia Belanda (Indische bedrijvewet / IBF). Sejak tahun 1907 Jawatan Pos Telegram (Jawatan PTT) dipegang oleh departemen perusahaan-perusahaan pemerintah (Departement Van Government Bedrijvenment).

Seiring datang tibanya Jepang yang mengambil ahli kekuasaan Belanda di Indonesia, Jawatan PTT Jawa dan Jawatan PTT Sulawesi. Jawatan PTT Republik Indonesia berdiri secara

resmi pada tanggal 27 September 1945 setelah dilakukan pengambilan alih kantor pos PTT di Bandung oleh angkatan muda PTT (AMPTT) dari pemerintah militer Jepang. Dalam peristiwa ini gugur sekelompok pemuda anggota angkatan muda PTT sehingga pada tanggal tersebut menjadi tonggak awal berdirinya Jawatan PTT Republik Indonesia dan diperingati setiap tahunnya sebagai 36 bakti PTT, yang kemudian menjadi hari bakti pariwisata, pos dan telekomunikasi (PARPOSTEL).

Pada tanggal 27 Desember 1949, Jawatan PTT mulai memusatkan perhatiannya pada pembangunan yang meliputi bidang kepegawaian, keuangan, perbaikan perlengkapan bangunan yang rusak dan pembangunan gedung yang baru. Pada tahun 1960 pemerintah mengadakan reorganisasi alat-alat produksi dan distribusi yang ditunjukkan kearah pelaksanaan pasal 33 UUD 1945. Untuk itu dikeluarkan UU No. 19 prp Tahun 1960. Berdasarkan UU tersebut semua perusahaan yang modal keseluruhannya merupakan kekayaan negara, baik yang terjadi karena pemisahan dari kekayaan negara maupun karena nasionalisasi, menjadi Perusahaan Negara (PN).

Dengan PP No. 240 Tahun 1961, dibentuklah perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN POSTEL). Dengan PP No. 30 Tahun 1965, PN POSTEL dipecah menjadi dua perusahaan yaitu PN Pos dan Giro dan PN Telekomunikasi. Dengan dikeluarkannya UU No. 9 Tahun 1965 Status Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dikelompokkan menjadi tiga status yaitu: Perusahaan Jawatan (perjan), Perusahaan Umum (perum), dan Perusahaan Perseroan (persero).

Selanjutnya status PN Pos dan Giro diubah menjadi Perum Pos dan Giro berdasarkan PP No. 24 tahun 1978. Kemudian ditetapkan PP No. 3 Tahun 1983 yang mengatur tata cara pengawasan dan pembinaan Perjan, Perum, dan Persero untuk menyesuaikan diri dengan ketentuan baru tersebut PP No. 9 Tahun 1978 yang mengatur tentang Perum Pos dan Giro diganti dengan PP No. 24 Tahun 1984.

Dengan semakin meningkatnya permintaan masyarakat akan pelayanan jasa pos serta dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas usaha penyelenggaraan jasa pos dan giro. Maka perum Pos dan Giro dirubah statusnya menjadi PT. Pos Indonesia (Persero) yang diatur melalui PP No. 5 Tahun 1995 tanggal 27 Febuari 1995.

Tentang pengalihan status Perum Pos dan Giro menjadi perusahaan Perseroan dengan nama PT. Pos Indonesia (Persero) yang secara resmi telah terdaftar dengan akta notaris Sutjipto., SH No. 107 tahun 1995 tanggal 20 Juni 1995.

A. Visi, Misi dan Tujuan PT. Pos Indonesia (Persero)

1. Visi PT. Pos Indonesia (Persero)

”Menjadi perusahaan pos yang berkemampuan memberikan solusi terbaik dan menjadi pilihan utama stakeholder domestik maupun global dalam mewujudkan pengembangan bisnis dengan pola kemitraan yang di dukung oleh sumber daya manusia yang unggul dan menjunjung tinggi nilai

2. Misi PT. Pos Indonesia (Persero)

- ”Memberikan solusi terbaik bagi bisnis, pemerintah, dan individu melalui penyediaan sistem bisnis dan layanan komunikasi tulis, logistik, transaksi keuangan, dan filateli berbasis jejaring terintegrasi, terpercaya dan kompetitif di pasar domestik dan global”.

- Serta keyakinan dasar yaitu Karyawan yang bertalenta, keunggulan layanan, nilai-nilai bagi pelanggan dan pertumbuhan kinerja keuangan 38 yang tinggi dan berkelanjutan. Dan dibarengi dengan nilai-nilai dasar berupa: regangkan tujuan, integritas, berfikir kesisteman, berani dan bertanggung jawab, dan penghargaan berbasis kinerja.

3. Lokasi Perusahaan.

Letak yang strategis sangat menguntungkan bagi PT. Pos Indonesia (Persero) bagian jasa keuangan, dimana PT. Pos Indonesia (Persero) dilalau oleh rute angkutan kota. Selain itu juga

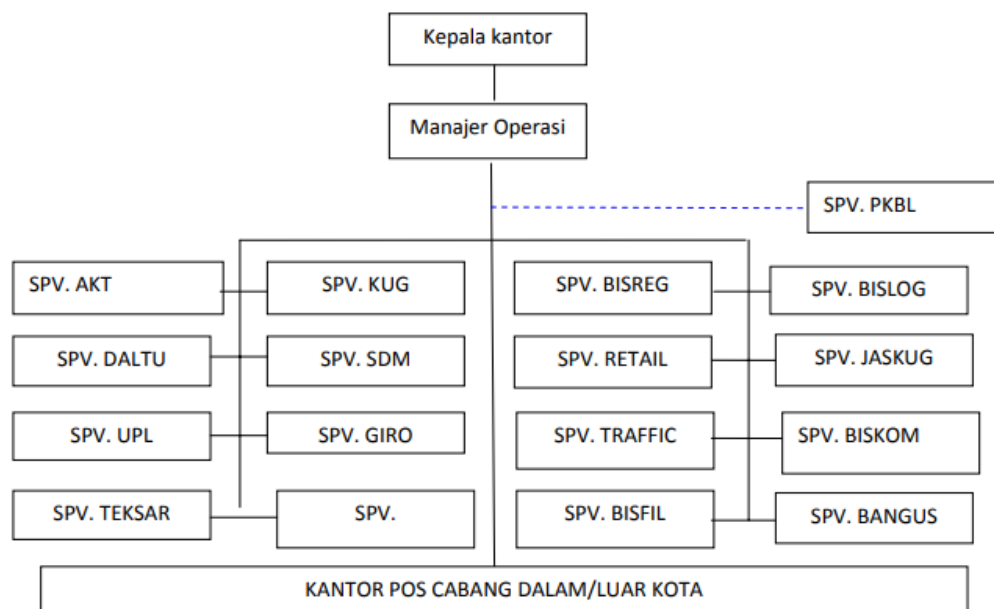
lokasi yang berada ditengah-tengah pusat kota yang mendukung sehingga PT. Pos Indonesia (Persero) mudah dicapai oleh kalangan masyarakat. Pos Indonesia merupakan sebuah badan usaha milik negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang layanan pos. Berlokasi Jalan Penembahan Senopati No 2 Yogyakarta Indonesia 55121, dan memiliki beberapa agen pembantu. Pemilihan letak perusahaan merupakan hal penting sehingga perlu diperhitungkan beberapa aspek yang mempengaruhinya, demi memperlancar proses produksi maupun pemasarannya.

4. Struktur Organisasi Perusahaan

Dalam menjalankan usahanya, PT. Pos Indonesia (Persero) memiliki struktur organisasi. Struktur organisasi adalah susunan para pemegang fungsi atau jabatan dari tingkat yang paling atas sampai tingkat yang paling bawah dalam suatu organisasi. Adapun struktur organisasi PT. Pos Indonesia (Persero) adalah sebagai berikut:

STRUKTUR ORGANISASI

KANTOR POS BEKASI TIMUR



5. Personalia Perusahaan

PT. Pos Indonesia (Persero) memiliki berbagai macam layanan yang dapat diperoleh dikantor pos seluruh Indonesia pada bagian ini, penulis hanya akan mencantumkan bisnis yang di jalan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) di kantor pos cabang Duren Sawit Jakarta Timur yang berkaitan dengan pelanggan di bagian jasa keuangan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan karena hanya berhubungan dengan layanan yang digunakan oleh pelanggan bagian jasa keuangan. Kategori dan jenis produk :

1. Kiriman uang berupa wesel pos dalam negeri (standar, prima, instan, pelanggan, dan kemitraan), wesel pos luar negeri (internasional) money order dan western union). Terdapat juga duit pos multi guna yang bisa digunakan untuk mengirim uang, menyimpan uang, dan mengisi pulsa.
2. SOPP (System Online Payment Point) berupa pembayaran tagihan (rekening telepon, telepon seluler, asuransi, kredit, penerimaan pajak, pembayaran tiket, dan isi ulang pulsa seluler).
3. Penyaluran dana dan giro pos.
 - a. Penyaluran dana diberikan kepada masyarakat maupun kepada pihak-pihak tertentu yang telah ditetapkan dan diatur melalui perjanjian kerjasama, antara lain: pembayaran pensiun PNS dan ABR, penyaluran dan subsidi pemerintah.
 - b. Giro pos merupakan layanan transaksi keuangan berbasis rekening Koran sebagai alternative layanan perbankan dengan jangkauan luas dan tersebar di seluruh Indonesia serta terhubung secara real time online.
4. Tabungan (Bank Muamalat Indonesia shar- E dan Bank Tabungan Negara e-Batara pos).

Hari dan jam kerja yang berlaku adalah sebagai berikut:

1. Office

Hari Senin-Sabtu : 08.00 WIB – 20.00 WIB

Hari Minggu Libur : Libur

4.1.2 Profil Responden

Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 Responden, dengan perincian sebagai berikut :

Tabel 4.1
Daftar Responden

Jabatan	Jumlah
Divisi Penjualan Surat Dan Paket	32
Divisi Umum	34
Divisi Ritel	18
Divisi Pelayanan SDM	16
Jumlah	100

Untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai responden tersebut, di bawah ini akan dijabarkan profil dari 100 responden yang menjadi obyek penelitian untuk mengukur seberapa pengaruhnya kompensasi, stress kerja kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dan dampaknya pada kinerja karyawan. Responden dalam penelitian ini dikelompokan menjadi tiga kriteria. Kriteria-kriteria yang dimaksud antara lain adalah : jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir.

1. Jenis Kelamin Responden

Faktor jenis kelamin perlu mendapat perhatian untuk pembinaan hubungan yang serasi antara anggota dengan anggota lainnya. Di dalam perusahaan, jenis kelamin berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam menjalankan pekerjaan dan perilaku pegawai. Distribusi responden menurut jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.2berikut :

Tabel 4.2.
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	%
---------------	--------	---

Wanita	56	56
Pria	44	44
Total	100	100

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden penelitian adalah laki-laki yaitu 56 persen dan responden perempuan hanya sebesar 44 persen.

2. Usia Responden

Usia karyawan perlu mendapat perhatian untuk pembinaan hubungan yang serasi antara perusahaan dengan para karyawannya. Faktor usia dapat menunjang kegiatan perusahaan dalam memberikan kinerja memuaskan untuk kemajuan perusahaan. Distribusi responden menurut usia dapat dilihat pada Tabel 4.3 dibawah ini :

Tabel 4.3
Usia Responden

Interval Usia	Jumlah	%
20 - 30 tahun	34	34
31 - 44 tahun	35	35
45 – 55 tahun	31	21
Total	100	100

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat dijelaskan bahwa responden yang berusia antara 20-30 tahun sebanyak 34 persen, 31-44 tahun sebanyak 35 persen. Sedangkan karyawan yang berusia diatas 45 tahun sebanyak 31 persen.

Senada dengan perspektif teori, penambahan usia juga membuat pegawai semakin matang dalam kecerdasan secara emosional. Tingkat kecerdasan emosi bukan hanya bawaan genetik, juga bukan hanya dikembangkan pada masa anak-anak. Beda halnya dengan IQ yang sedikit berubah setelah kita berusia remaja, kecerdasan emosi sangat dapat dipelajari, dan terus berkembang saat kita menjalani hidup dan belajar dari pengalaman. Kata klasik untuk perkembangan kecerdasan emosional adalah kedewasaan (Luthtans, 2016:334).

3. Tingkat Pendidikan Responden

Pendidikan merupakan salah satu penentu kualitas sumber daya manusia. Faktor pendidikan pegawai di dalam organisasi berkaitan dengan jenjang karir, tingkat pendapatan dan perilaku pegawai. Distribusi responden menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4.
Tingkat Pendidikan Responden

Jenjang Pendidikan	Jumlah	%
SMA	24	24
Diploma III (D-III)	28	28
Strata 1 (S-1)	37	37
Strata 2 (S-2)	11	11
Total	100	100

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan SMA sebanyak 24 persen, tingkat pendidikan Diploma III memiliki persentase 28 persen, tingkat pendidikan Strata 1 memiliki presentase 37 persen, dan tingkat pendidikan Strata 2 sebanyak 11 persen.

Pada dasarnya tingkat pendidikan berkaitan erat dengan pengembangan intelektual, dimana hal tersebut erat kaitannya dengan meningkatkan aspek pengetahuan yang dimiliki setiap individu. Melalui latar belakang pendidikan meningkatkan pengembangan intelektual, yang akan mempengaruhi kemampuan individu menerima dan mereduksi informasi yang didapatkan.

4.1.3. Deskripsi Variabel Independen dan Dependen

Deskripsi variabel penelitian dilakukan untuk mendapatkan persepsi responden terhadap pernyataan yang diberikan terkait dengan variabel-variabel penelitian yang digunakan. Analisis deskriptif dilakukan atas persentase jawaban responden terhadap pernyataan penelitian dengan menggunakan nilai rata-rata (*mean*) dari setiap indikator yang diajukan untuk menggambarkan

persepsi seluruh responden. Berdasarkan nilai rata-rata (*mean*) tersebut, selanjutnya dilakukan interpretasi persepsi responden dengan menggunakan kriteria *three-box method* (Ferdinand, 2016), yaitu 1,0 – 2,3 = rendah/ kurang baik, 2,4 – 3,7 = sedang/ cukup baik, dan 3,8 – 5,0 = tinggi/sangat baik. Berdasarkan kriteria tersebut ditentukan indeks persepsi responden terhadap variabel-variabel dalam penelitian.

1. Variabel Kompensasi (X₁)

Kompensasi diukur dengan menggunakan kuesioner mengenai penilaian responden terhadap pernyataan yang tertuang didalamnya. Deskripsi variable Kompensasi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut ini :

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Mengenai Kompensasi

1. Kompensasi (X₁)

No.	Interval Kelas	Frekuensi Mutlak (f _i)	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1.	23-26	5	5	5
2.	27-30	4	4	9
3.	31-34	8	8	17
4.	35-38	4	4	21
5.	39-42	27	27	8
6.	43-46	24	24	72
7.	47-50	28	28	100
Jumlah		100	100 %	-
Rentang Skor		1 – 5	Jml. Pertanyaan	10
Rentang Nilai		10-50	Skor Rata-Rata	41,69
Skor Terendah		23	Range	27
Skor Tertinggi		50	Standar Deviasi	6,92

Sumber: data yang diolah (2020)

Dari tabel diatas sebanyak 52 responden (52%) memberikan penilaian pada *Kompensasi* dalam kategori di atas rata-rata. Sedangkan 48 responden lainnya (48%) memberikan penilaian pada *kompensasi* dalam kategori di bawah rata-rata. Bukalapak sendiri telah melakukan beberapa kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan variabel ini di antaranya dengan mengadakan program bonus pengiriman dan bonus harian (intensif

harian). Hal ini menunjukkan bahwa PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Bekasi Timur masih perlu melakukan langkah lainnya dalam mengembangkan *kompensasi terhadap karyawan guna meningkatkan kinerjakaryawan*.

Tabel 4.6

Tanggapan Responden Mengenai Stres Kerja

2. Variabel Stress Kerja (X₂)

No.	Interval Kelas	Frekuensi Mutlak (f _i)	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1.	24-27	3	3	3
2.	27-30	3	3	6
3.	31-34	6	6	12
4.	35-38	13	13	25
5.	39-42	12	12	37
6.	43-46	28	28	65
7.	47-50	35	35	100
Jumlah		100	100 %	-
Rentang Skor		1 – 5	Jml. Pertanyaan	10
Rentang Nilai		10-50	Skor Rata-Rata	42,47
Skor Terendah		24	Range	26
Skor Tertinggi		50	Standar Deviasi	6,47

Sumber : Data primer yangdiolah 2020

Tanggapan responden sebagaimana pada Tabel 4.6 menunjukkan sebesar 59 (59%) responden memberikan penilaian pada variabel stres kerja diatas rata-rata, sedangkan 41 (41%) responden lain nya berada pada tahap penilaian sedang dan di bawah rata-rata, dalam hal ini menunjukan bahwa stres kerja yang dirasakan pada karyawan PT pos Indonesia (Persero) cabang Bekasi Timur masih perlu di tinjau, dalam hal ini perusahaan berupaya untuk dapat menciptakan beberapa kebijakan dan kegiatan seperti diadakannya cuti tambahan setiap tahunnya, guna menurangi tingkat stres kerja pada karyawan.

Tabel 4.7

Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Kerja

3. Variabel Kepuasan (Y)

No.	Interval Kelas	Frekuensi Mutlak (f _i)	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1.	23-26	5	5	5
2.	27-30	2	2	7
3.	31-34	13	13	20
4.	35-38	18	18	38
5.	39-42	22	22	60
6.	43-46	8	8	68
7.	47-50	32	32	100
Jumlah		100	100 %	-
Rentang Skor		1 – 5	Jml. Pertanyaan	10
Rentang Nilai		10-50	Skor Rata-Rata	40,88
Skor Terendah		23	Range	27
Skor Tertinggi		50	Standar Deviasi	7,2

Sumber : Data primer yang diolah 2020

Tanggapan responden sebagaimana pada Tabel 4.7 menunjukkan bahwa 20 responden (20%) memberikan nilai di bawah rata-rata, sedangkan 18 responden (18%) di angka rata-rata dan sisanya sebesar 60 responden (60%) memberikan penilaian diatas rata-rata. Dalam hal ini PT Pos indonesia (Persero) cabang Bekasi Timur telah melakukan beberapa kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan variabel ini di antaranya dengan pemberian bonus dan insentif tambahan, dengan ini PT Pos Indonesia (Persero) cabang Bekasi Timur masih harus terus melakukan pengembanaan yang berkaitan dengan variabel ini.

Tabel 4.8

Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Kerja

4. Variabel Kinerja (Z)

No.	Interval Kelas	Frekuensi Mutlak (f _i)	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1.	22-25	2	2	2

2.	26-29	7	7	9
3.	30-33	10	10	19
4.	34-37	9	9	28
5.	38-41	22	22	50
6.	42-45	20	20	70
7.	46-50	30	30	100
Jumlah		100	100 %	-
Rentang Skor		1 – 5	Jml. Pertanyaan	10
Rentang Nilai		10-50	Skor Rata-Rata	40,66
Skor Terendah		22	Range	28
Skor Tertinggi		50	Standar Deviasi	6,7

Sumber : Data primer yang diolah 2020

Tanggapan responden sebagaimana pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa sebanyak 46 responden (43,81%) memberikan penilaian terhadap kinerja dalam kategori di bawah rata-rata. Sedangkan 59 responden lainnya (56,19%) memberikan penilaian di atas rata-rata. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja yang dimiliki oleh para responden terhadap PT Pos Indonesia (Cabang Bekasi Timur) sudah cukup tinggi. Peningkatan kinerja ini dapat timbul oleh berbagai macam dorongan di antaranya adalah dengan adanya kompensasi/bonus serta hal lain yang dapat memberikan kepuasan karyawan.

4.2. Uji Validitas dan Realibilitas

4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah uji untuk mengetahui sejauh mana data yang dikumpulkan dalam suatu kuesioner dapat mengukur apa yang diinginkan. Uji validitas dilakukan untuk 100 orang responden.

Untuk menguji *valid* tidaknya suatu data dapat ditentukan dengan nilai r tabel, untuk jumlah responden 100 orang, dengan tingkat signifikansi 5% didapat nilai $r_{\text{tabel}} = 0,163$.

Untuk mencari r_{hitung} tiap butir dapat dilihat pada kolom *Corrected Item Total Correlation*.

1. Apabila $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$, maka item kuesioner tersebut *valid*.
2. Apabila $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$, maka dapat dikatakan item kuesioner tidak *valid*.

Hasil pengujian validitas setiap butir pernyataan untuk variabel Kompensasi (X_1), Stres kerja (X_2), Kepuasan (Y), dan Kinerja (Z) berdasarkan pada output SPSS disajikan pada table berikut:

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas

Sumber : Data yang diolah (2020)

Sesuai dengan data yang disajikan pada tabel di atas maka seluruh item pernyataan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

Pernyataan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>				r tabel	Keterangan
	<i>Kompensasi</i>	<i>Stres Kerja</i>	<i>Kepuasan Kerja</i>	<i>Kinerja Karyawan</i>		
No. 1	0,725	0,633	0,456	0,638	0,163	Valid
No. 2	0,794	0,600	0,698	0,854	0,163	Valid
No. 3	0,794	0,805	0,732	0,822	0,163	Valid
No. 4	0,758	0,816	0,759	0,815	0,163	Valid
No. 5	0,488	0,746	0,787	0,778	0,163	Valid
No. 6	0,320	0,689	0,492	0,857	0,163	Valid
No. 7	0,718	0,774	0,662	0,830	0,163	Valid
No. 8	0,646	0,735	0,656	0,815	0,163	Valid
No. 9	0,737	0,774	0,787	0,819	0,163	Valid
No. 10	0,706	0,735	0,492	0,865	0,163	Valid

4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran itu tetap konsisten sehingga akan mendapatkan data yang sama jika digunakan lagi untuk mengukur suatu objek. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dengan koefisien *Cronbach Alpha* akan menggambarkan sejauh mana tingkat konsistensi tersebut. Jika nilai koefisien Alfa lebih besar dari 0,70 maka masing-masing item dapat dinyatakan reliabel.

Tabel 4.10

Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Alpha	Nilai Batas	Status
Kompensasi	0,898	0.70	Reliabel
Stres kerja	0,927	0.70	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,955	0.70	Reliabel

Kinerja Karyawan	0,899	0.70	Reliabel
------------------	-------	------	----------

Sumber : Data yang diolah (2020)

Hasil uji Reliabilitas memperlihatkan nilai *Cronbach Alpha* untuk semua variabel di atas 0,70 sehingga dapat disimpulkan indikator yang digunakan oleh semua variabel independen dapat dipercaya atau handal untuk digunakan sebagai alat ukur variabel, sehingga dapat dinyatakan bahwa kuisioner tersebut reliabel dan dapat disebarkan kepada responden sebagai sumber instrumen penelitian ini, karena tiap-tiap butir menunjukkan hasil yang valid dan reliabel, maka dengan demikian dapat dilakukan analisa selanjutnya.

4.3. Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Uji Normalitas

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah data terdistribusi dengan normal atau tidak. Uji ini menggunakan metode liliefors. Pengujian ini dilakukan dengan cara membandingkan antara signifikansi (Sig.hitung) dan signifikansi (Sig.kriteria = 0,05). Apabila (Sig.hitung) lebih besar daripada (Sig.kriteria = 0,05), maka data dapat dikatakan berdistribusi normal. Sebaliknya, apabila (Sig.hitung) lebih kecil dari (Sig.kriteria = 0,05), maka data dapat dikatakan tidak berdistribusi normal. Selain itu uji ini menggunakan output grafik kurva normal p-p plot untuk mendeteksi normal tidaknya suatu data. Suatu variabel dikatakan normal jika gambar distribusi dengan titik-titik data yang menyebar di sekitar garis diagonal, dan penyebaran titik-titik data searah mengikuti garis diagonal (Nugroho,2015).Berikut ini akan disajikan uji normalitas data dengan menggunakan SPSS 22 dengan penggunaan Metode liliefors dan output grafik kurva normal p-p plot.

Tabel 4.11

Metode liliefors

Tests of Normality

Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.

Kinerja	,089	100	,200*	,975	100	,145
Kompensasi	,083	100	,200*	,981	100	,323
Stres Kerja	,090	100	,200*	,973	100	,104
Kepuasan	,087	100	,200*	,970	100	,072

*. This is a lower bound of the true significance.

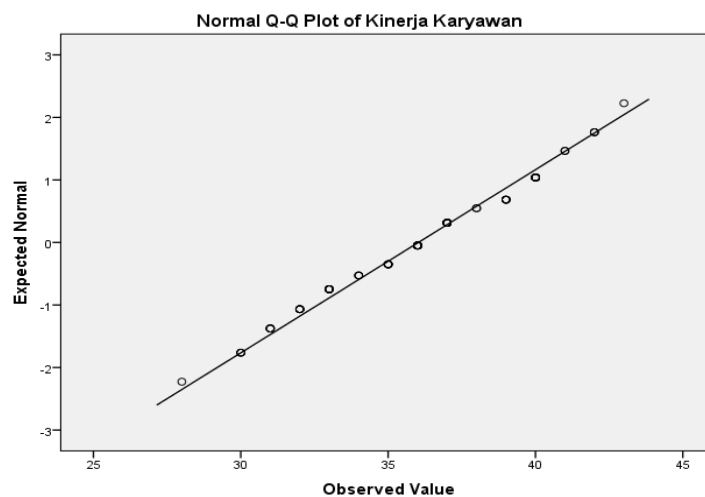
a. Lilliefors Significance Correction

Sumber : Data yang diolah (2020)

Pada output diatas yaitu hasil uji normalitas, data Kinerja Karyawan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,089, data kompensasi 0,083, data Stres Kerja 0,090, data Kepuasan Kerja 0,087. Ketentuan untuk uji ini yaitu apabila signifikansi $> 0,05$ maka data berdistribusi Normal, apabila signifikansi $< 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal. Maka dari output tersebut seluruh data berdistribusi normal karena nilai signifikansi $> 0,05$.

Gambar 4.1

Grafik Kurva-p plot



Pada tabel diatas seluruh variabel dikatakan normal karena gambar distribusi dengan titik-titik data yang menyebar di sekitar garis diagonal, dan penyebaran titik-titik data searah mengikuti garis diagonal.

4.3.2 Uji Multikolinearitas

Adalah keadaan dimana antara variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah Multikolinearitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya Multikolinearitas, kita akan menggunakan Metode melihat nilai **Tolerance** dan **VIF**. Persyaratannya apabila nilai **Tolerance** > **0,1** dan **VIF** < **10** maka **tidak** terjadi multikolinearitas.

1. Hasil uji multikolinearitas variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Y

Tabel 4.12

Uji Multikolinieritas Terhadap Y (*Coefficient Correlations*)

Variabel	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	VIF
<i>Kompensasi</i>	,475	2,107
Stres Kerja	,475	2,107

Sumber : Data yang diolah (2020)

Dari tabel 4.12 output diatas diketahui bahwa nilai Tolerance dari variabel independen Kompensasi dan Stres Kerja dengan nilai VIF $1.538 < 10$ dengan tolerance $0.475 > 0.1$ jadi dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi **Tidak terjadi** masalah multikolinearitas.

2. Hasil uji multikolinearitas variabel X_1 , X_2 dan Y terhadap variabel Z

Tabel 4.13

Uji Multikolinearitas Terhadap Z

Variabel	<i>Collinearity Statistics</i>
----------	--------------------------------

	Tolerance	VIF
<i>Kompensasi</i>	,281	3,561
Stres Kerja	,375	2,668
Kepuasan	,231	4,325

Sumber: Pengolahan Data Primer 2020

Dari tabel 4.13 diatas diketahui bahwa nilai Tolerance dari variabel independen adalah lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF dari variabel independen lebih kecil dari 10 jadi dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi **Tidak terjadi** masalah multikolinearitas.

4.3.3 Uji Heterokedastisitas

Adalah keadaan dimana terjadinya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah Heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya Heteroskedastisitas, kita akan menggunakan Metode *Spearman's rho*.

1. Hasil uji heteroskedestisitas variabel X₁ dan X₂ terhadap variabel Y

Tabel 4.14

Uji Heteroskedastisitas Terhadap Y

		Kompensasi (X1)	Stres Kerja (X2)	Unstandar dized Residual	
Spearman's rho	Kompensasi (X1)	Correlation Coefficient	1,000	.716**	.057
		Sig. (2-tailed)	.	,000	.570
		N	100	100	100
	Stres kerja (X2)	Correlation Coefficient	,716	1,000	,039
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,700
		N	100	100	100
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	,057	,039	1,000
		Sig. (2-tailed)	,570	,700	.
		N	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Pengolahan Data Primer 2020

Metode pengambilan keputusannya jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan residual $> 0,05$ maka tidak terjadi Heteroskedastisitas, sebaliknya apabila signifikansi $< 0,05$ maka terjadi Heteroskedastisitas .

Dari tabel output 4.13 di atas diketahui bahwa nilai signifikansi Kompensasi $0,057$, Stres Kerja $0,039$. Karena nilai signifikansi lebih dari $0,05$ jadi dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi **tidak terjadi** masalah Heteroskedastisitas.

2. Hasil uji heteroskedestisitas variabel X_1 , X_2 dan Y terhadap variabel Z

Tabel 4.15
Uji Heteroskedestisitas Terhadap Z

			Kompensa i (X1)	Stres Kerja (X2)	Kepuasa n (Y)	Unstandar dized Residual
Spearman's rho	Kompensasi (X1)	Correlation Coefficient	1,000	,687	,788	,177
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,078
		N	100	100	100	100
	Stres Kerja (X2)	Correlation Coefficient	,687	1,000	,730	,173
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,085
		N	100	100	100	100
	Kepuasan (Y)	Correlation Coefficient	,788	,730	1,000	,133
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,189
		N	100	100	100	100
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	,177	,173	,133	1,000
		Sig. (2-tailed)	,078	,085	,189	.
		N	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Pengolahan Data Primer 2020

Pada tabel 4.15 di atas nilai signifikansi variabel X_1 adalah $0,078$ dan nilai signifikansi variabel X_2 adalah $0,085$ serta nilai signifikansi variabel Y adalah $0,189$. Karena seluruh nilainya berada di atas $0,05$ maka berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

4.4 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui apakah penelitian yang dilakukan akan menolak atau menerima hipotesis. Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan uji t dan uji mediasi Sobel.

4.4.1 Uji Hipotesis secara Parsial dengan Uji t

Pengaruh secara parsial variabel Kompensasi, Stres Kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 4.16. Untuk menguji keberartian atau signifikansi pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel tidak bebas digunakan uji-t. Dengan kriteria pengujian sebagai berikut bila nilai sig penelitian $< \alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak, yang berarti masing-masing variabel independen, secara parsial, berpengaruh nyata terhadap variabel dependen pada tingkat kesalahan $\alpha = 5\%$. Sebaliknya bila nilai sig penelitian $> \alpha = 0,05$, maka H_0 diterima, yang berarti masing-masing variabel independen secara parsial, tidak berpengaruh nyata terhadap variabel dependen pada tingkat kesalahan $\alpha = 5\%$.

Tabel 4.16

Uji t-Parsial Sub Struktur I
Coefficients^a

Model	Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)		-1,587	,000		
Kompensasi	,659	8,551	,000	,323	3,091
Stres Kerja	,507	3,9100	,000	,323	3,091

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

Sumber : Data yang diolah (2020)

Dari hasil uji t yang disajikan pada tabel di atas dapat disimpulkan jika:

- a). Kompensasi secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan. Hal ini didasari oleh nilai sig yang dihasilkan berada di bawah 0,05 yaitu 0,000 ($0,000 < 0,05$) dengan nilai pengaruh sebesar 65,9%
- b) Stres Kerja secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan. Hal ini didasari oleh nilai sig yang dihasilkan berada di bawah 0,05 yaitu 0,000 ($0,000 < 0,05$) dengan nilai pengaruh sebesar 50,7%.

(1) Kompensasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur

Pada Tabel *Coefficients* menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t didapat nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau $[0,000 < 0,05]$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

(2) Lingkungan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur.

Pada Tabel *Coefficients* menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t didapat nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau $[0,000 < 0,05]$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, Stres Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Tabel 4.17
Uji t-Parsial Sub Struktur II
Coefficients^a

Model	Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)		5,127	,000		

Kompensasi	,561	3,333	,000	,162	6,188
Stres Kerja	,353	2,1004	,000	,266	3,1002
Kepuasan	,320	1,771	,000	,140	7,138

a. Dependent Variable: Kinerja
 Sumber: Data yang diolah (2020)

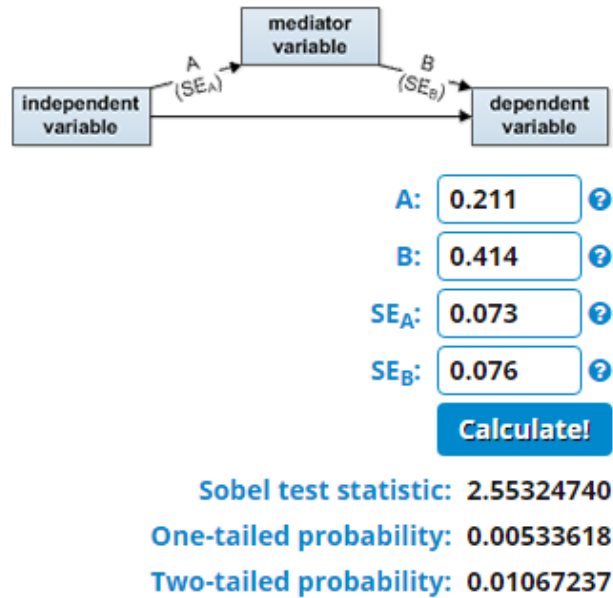
Dari hasil uji t yang disajikan pada tabel di atas dapat disimpulkan jika:

- a) Kompensasi secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini didasari oleh nilai sig yang dihasilkan berada di bawah 0,05 yaitu 0,000 ($0,000 < 0,05$) dengan nilai pengaruh 56,1%
- b) Stres Kerja secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini didasari oleh nilai sig yang dihasilkan berada di bawah 0,05 yaitu 0,000 ($0,000 < 0,05$) dengan nilai pengaruh sebesar 35,3%
- c) Kepuasan secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didasari oleh nilai sig yang dihasilkan berada di bawah 0,05 yaitu 0,000 ($0,000 < 0,05$) dengan nilai pengaruh sebesar 32,0%

4.4.2 Uji Sobel

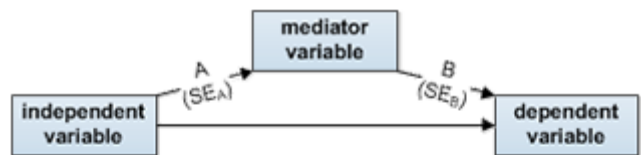
Uji Sobel ini dilakukan dengan menggunakan kalkulator Sobel Test milik Daniel Soper.

Gambar 4.2
Uji Sobel X_1 Terhadap Z melalui Y



Dari hasil uji Sobel yang dilakukan didapatkan nilai sebesar 2,55324740. Oleh karena nilai ini lebih besar dari nilai t tabel berdasarkan jumlah sampel 100 dan taraf signifikansi 5% yang telah ditentukan sebelumnya yaitu 1,63 maka dapat disimpulkan jika variabel Kompensasi mampu memediasi hubungan antara variabel Kepuasan terhadap variabel Kinerja

Gambar 4.3
Uji Sobel X₂ Terhadap Z melalui Y



A: ?

B: ?

SE_A: ?

SE_B: ?

Calculate!

Sobel test statistic: 2.74168096

One-tailed probability: 0.00305628

Two-tailed probability: 0.00611257

Dari hasil uji Sobel yang dilakukan didapatkan nilai sebesar 2,74168096. Oleh karena nilai ini lebih besar dari nilai t tabel berdasarkan jumlah sampel 100 dan taraf signifikansi 5% yang telah ditentukan sebelumnya yaitu 1,63 maka dapat disimpulkan jika variabel Stres Kerja mampu memediasi hubungan antara variabel Kepuasan terhadap variabel Kinerja.

4.5 Analisis Jalur

Pengujian data dilakukan dengan analisis jalur (*path analysis*), yaitu mengujipola hubungan yang mengungkapkan pengaruh variabel atau seperangkat variabel terhadap variabel lainnya, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Hasil analisis jalur dilakukan dengan tahapan sebagai berikut.

1. Langkah pertama dalam analisis jalur adalah merancang model berdasarkan konsep dan teori, secara teoritis sebagai berikut :

(β₁). Kompensasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Pos Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur.

- (β_2). Stres Kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Pos Indonesia(Persero) Cabang Bekasi Timur
- (β_3). Kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT.Pos Indonesia(Persero) Cabang Bekasi Timur
- (β_4). Stres Kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT.Pos Indonesia(Persero) Cabang Bekasi Timur
- (β_5). Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT.Pos Indonesia(Persero) Cabang Bekasi Timur
- (β_6). Kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan PT.Pos Indonesia(Persero) Cabang Bekasi Timur
- (β_7). Stres Kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan PT.Pos Indonesia(Persero) Cabang Bekasi Timur

Melakukan pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi analisis jalur yaitu hubungan antar variabel adalah linier dan aditif. Model yang digunakan adalah rekursif yaitu sistem aliran kausal satu arah, sedangkan model respirokak atau aliran kausal yang dua arah (bolak-balik) tidak dapat dianalisis.

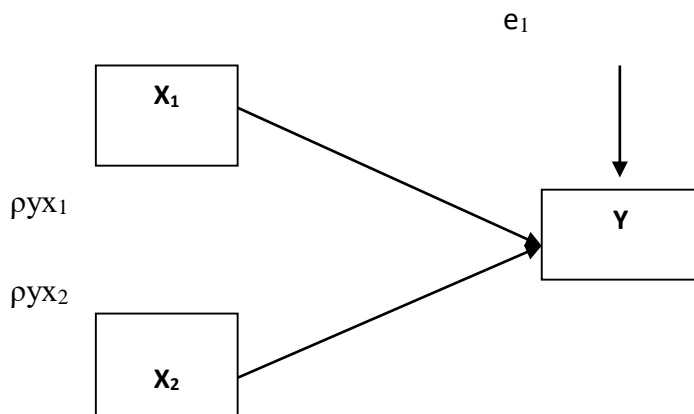
2. Langkah berikutnya dalam analisis jalur adalah pendugaan parameter atau perhitungan koefisien jalur. Untuk pendugaan parameter dilakukan dengan analisis regresi melalui *software SPSS 22.0 for windows*. Hasil dari analisis substruktur persamaan disajikan sebagai berikut. Perhitungan koefisien jalur diolah dengan menggunakan *software SPSS* versi 22.0 Analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel eksogen terhadap endogen. Berikut ini disajikan hasil perhitungan koefisien jalur dalam penelitian ini.

A. Menguji Sub Struktur 1

Hasil Pengujian Regresi untuk Sub Struktur I :

$$\text{Persamaan Sub Struktur 1 : } Y = \rho_{yx_1} X_1 + \rho_{yx_2} X_2 + \rho_{ye_1}$$

Gambar 4.4
Model Analisis Jalur Sub Struktur 1



Persamaan Sub Struktur 1 :

$$Y = \rho_{yx_1} X_1 + \rho_{yx_2} X_2 + \rho_{yx_3} X_3 + \rho_{yx_2} + \rho_{ye_1}$$

Tabel 4.18
Hasil Analisis Korelasi Sub Struktur I

		Correlations		
		Kompensasi	Stres Kerja	Kepuasan
Kompensasi	Pearson Correlation	1	,823**	,911**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	100	100	100
Stres Kerja	Pearson Correlation	,823**	1	,848**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	100	100	100
Kepuasan	Pearson Correlation	,911**	,848**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Data yang diolah (2020)

Hasil analisis korelasi menunjukkan nilai koefisien korelasi antara kompensasi dengan kepuasan kerja sebesar 0,911, artinya bahwa hubungan antara kompensasi kerja dengan kepuasan kerja dinyatakan sangat kuat. Nilai koefisien korelasi yang positif menunjukkan arah hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja adalah searah. Begitu pula dengan hasil analisis nilai koefisien korelasi antara stres kerja dengan kepuasan kerja sebesar 0,848, artinya bahwa hubungan antara stres kerja dengan kepuasan kerja dinyatakan kuat. Nilai koefisien korelasi yang positif menunjukkan arah hubungan antara stres kerja dengan kepuasan kerja adalah searah.

Uji signifikansi atas besaran korelasi menggunakan t-test menghasilkan probabilitas sebesar 0,000. Nilai probabilitas ini lebih rendah dari taraf signifikansi yang ditetapkan yaitu sebesar 0,05 sehingga H_0 (tidak ada hubungan yang signifikan) ditolak dan H_1 (ada hubungan yang signifikan) diterima.

Dengan demikian hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja adalah kuat, searah dan signifikan. Serta hubungan Stres kerja dengan kepuasan kerja adalah kuat, searah dan signifikan.

Hasil Pengujian Regresi untuk Sub Struktur I :

Tabel 4.19
Uji t Sub Struktur I

Coefficients ^a					
Model	Standardize d Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)		-1,587	,117		
Stres Kerja	,659	8,551	,000	,323	3,091
Kompensasi	,507	3,980	,000	,323	3,091

a. Dependent Variable: Kepuasan

Sumber : Data yang diolah 2020

Kaidah pengujian signifikansi adalah :

- a. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau $[0,05 \leq \text{Sig}]$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.
- b. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau $[0,05 \geq \text{Sig}]$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

(1) Kompensasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur

Pada Tabel *Coefficients* menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t didapat nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau $[0,000 < 0,05]$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, Kompensasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

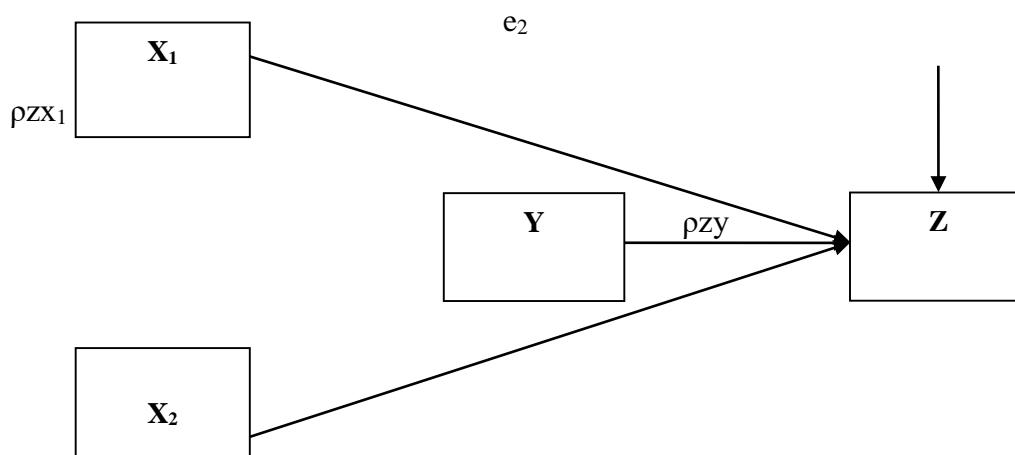
(2) Stres Kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur

Pada Tabel *Coefficients* menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t didapat nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau $[0,000 < 0,05]$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, Stres kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

B. Menguji Sub Struktur 2

Persamaan Sub Struktur 2 : $Z = \rho_{zx_1} X_1 + \rho_{zx_2} X_2 + \rho_{zy} Y + \rho_{ze_2}$

Gambar 4.5
Model Analisis Jalur Sub Struktur II



ρ_{zx_2}

Persamaan Sub Struktur 2 :

$$Z = \rho_{zx_1} X_1 + \rho_{zx_2} X_2 + \rho_{zx_3} X_3 + \rho_{zy} Y + \rho_{ze_2}$$

Tabel 4.22

Hasil Analisis Korelasi Sub Struktur II

		Correlations			
		Kompensasi	Stres Kerja	Kepuasan	Kinerja
Kompensasi	Pearson Correlation	1	,823**	,911**	,809**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	100	100	100	100
Stres Kerja	Pearson Correlation	,823**	1	,848**	,680**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	100	100	100	100
Kepuasan	Pearson Correlation	,911**	,848**	1	,786**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	100	100	100	100
Kinerja	Pearson Correlation	,809**	,680**	,786**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Data yang diolah 2020

Hasil analisis korelasi tersebut menunjukkan nilai koefisien korelasi antara Kompensasi dengan kinerja karyawan sebesar 0,809, artinya bahwa hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan dinyatakan sangat kuat. Nilai koefisien korelasi yang positif menunjukkan arah hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan adalah searah. Hasil analisis nilai koefisien korelasi antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan sebesar 0,680, artinya bahwa hubungan antara Stres Kerja dengan kinerja karyawan dinyatakan kuat. Nilai koefisien korelasi yang positif menunjukkan arah hubungan antara Stres Kerja dengan kinerja karyawan adalah searah. Hasil analisis nilai koefisien korelasi antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan sebesar 0,786, artinya bahwa hubungan antara kepuasan kerja

dengan kinerja karyawan dinyatakan kuat. Nilai koefisien korelasi yang positif menunjukkan arah hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan adalah searah.

Uji signifikansi atas besaran korelasi menggunakan t-test menghasilkan probabilitas sebesar 0,000. Nilai probabilitas ini lebih rendah dari taraf signifikansi yang ditetapkan yaitu sebesar 0,05 sehingga H_0 (tidak ada hubungan yang signifikan) ditolak dan H_1 (ada hubungan yang signifikan) diterima.

Dengan demikian hubungan antara Kompensasi dengan kinerja karyawan adalah kuat, searah dan signifikan. Hubungan Stres kerja dengan kinerja karyawan adalah kuat, searah dan signifikan. Serta hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan adalah kuat, searah dan signifikan.

Hasil Pengujian Regresi untuk Sub Struktur II :

Tabel 4.23
Uji t Sub Struktur II

Coefficients ^a					
Model	Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Beta			Tolerance	VIF
1(Constant)		5,127	,000		
Kompensasi	,561	3,333	,001	,162	6,188
Stres Kerja	,353	-,404	,007	,266	3,762
Kepuasan	,320	1,771	,001	,140	7,138

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data yang diolah 2020

Kaidah pengujian signifikansi adalah :

- a. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau $[0,05 \leq \text{Sig}]$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.
- b. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau $[0,05 \geq \text{Sig}]$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

(3) Kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur

Pada Tabel *Coefficients* menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t didapat nilai Sig 0,001, dimana nilai Sig 0,001 lebih kecil dari 0,05 atau $[0,001 < 0,05]$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

(4) Stres Kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur

Pada Tabel *Coefficients* menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t didapat nilai Sig 0,007, dimana nilai Sig 0,007 lebih kecil dari 0,05 atau $[0,007 < 0,05]$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, Stres Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

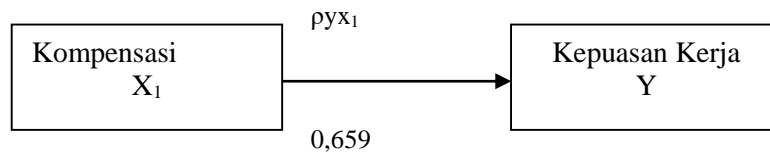
(5) Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur

Pada Tabel *Coefficients* menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t didapat nilai Sig 0,001, dimana nilai Sig 0,001 lebih kecil dari 0,05 atau $[0,001 < 0,05]$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Langkah selanjutnya yaitu perhitungan langsung dan tidak langsung. Berdasarkan *Summary* dan Koefisien Jalur Sub Struktur I dan Sub Struktur II maka dapat diketahui besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total antar variabel. Perhitungan pengaruh antar variabel adalah sebagai berikut:

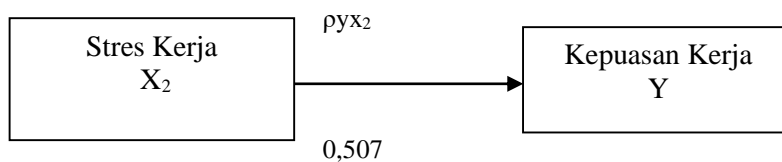
A. Pengaruh langsung (*Direct effect / DE*)

(1). Pengaruh Langsung Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur dilihat dari nilai Beta (β) atau *Standardized Coefficient* adalah sebagai berikut :



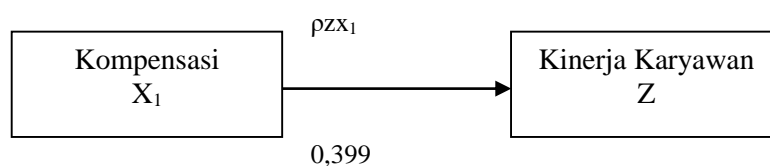
$$\beta_1 = \rho_{yx_1} = \mathbf{0,659}$$

(2). Pengaruh Langsung Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Duren Bekasi Timur dapat dilihat dari nilai Beta (β) atau *Standardized Coefficient* adalah sebagai berikut :



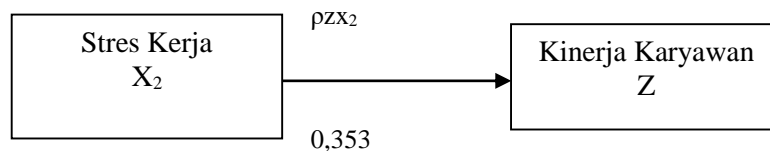
$$\beta_2 = \rho_{yx_2} = \mathbf{0,507}$$

(3). Pengaruh Langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur dapat dilihat dari nilai Beta (β) atau *Standardized Coefficient* adalah sebagai berikut :



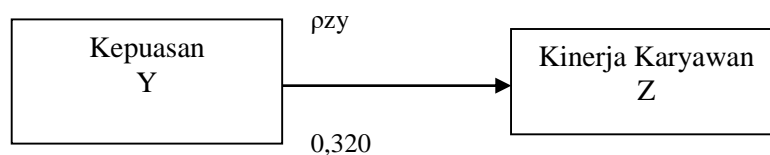
$$\beta_3 = \rho_{zx_1} = \mathbf{0,561}$$

(4). Pengaruh Langsung Stres Kerja terhadap Kinerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur dapat dilihat dari nilai Beta (β) atau *Standardized Coefficient* adalah sebagai berikut :



$$\beta_4 = \rho_{zx_2} = \mathbf{0,353}$$

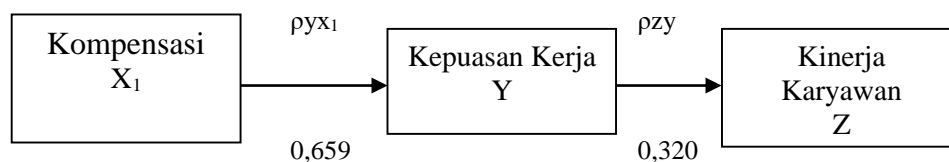
(5). Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur



$$B_5 = \rho_{zy} = \mathbf{0,320}$$

B. Pengaruh tidak langsung (*indirect effect* atau IE)

(6). Pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur dapat dilihat dari nilai Beta (β) atau *Standardized Coefficient* adalah sebagai berikut:

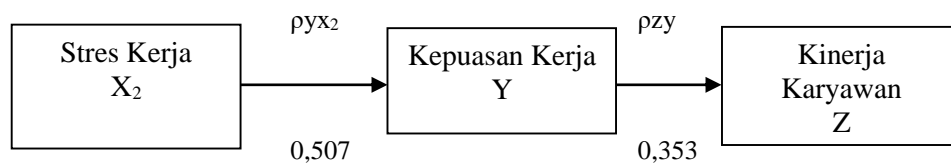


$$\begin{aligned} \beta_6 &= \beta_1 \times \beta_4 \\ &= \rho_{yx_1} \times \rho_{zy} \end{aligned}$$

$$= (0,659 \times 0,320)$$

$$= \mathbf{0,210}$$

(7). Pengaruh tidak langsung Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja karyawan PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur dilihat dari nilai Beta (β) atau *Standardized Coefficient* adalah sebagai berikut:



$$\beta_7 = \beta_2 \times \beta_4$$

$$= \rho_{yx_2} \times \rho_{zy}$$

$$= (0,507 \times 0,353)$$

$$= \mathbf{0,0179}$$

4. Langkah berikutnya yaitu pengujian Kesesuaian Model. Uji Kesesuaian model (*goodness of fit test*) adalah untuk menguji apakah model yang diusulkan memiliki kesesuaian (*fit*) dengan data atau tidak. Schumacker & Lomax dan Kusnendi (2015:19) mengatakan bahwa dalam analisis jalur untuk suatu model yang diusulkan dikatakan *fit* dengan data apabila matrix korelasi sampel tidak jauh berbeda dengan matrix korelasi estimasi (*reproduced correlation matrix*) atau korelasi yang diharapkan (*expected correlation matrix*). Oleh karena itu menurut Bachrudin & Harapan Tobing (2015:37) rumusan hipotesis statistik kesesuaian model analisis jalur dirumuskan sebagai berikut :

$$H_a = R \neq R(0) \quad : \quad \text{Matrix korelasi estimasi **berbeda** dengan matrix korelasi sampel}$$

$H_0 = R = R(0)$: Matrix korelasi estimasi **tidak berbeda** dengan matrix korelasi sampel

Schumacker & Lomax memberikan petunjuk bagaimana menguji kesesuaian model analisis jalur dengan menggunakan uji statistik kesesuaian model koefisien Q dengan rumus :

$$Q = \frac{1 - R^2_m}{1 - M}$$

Dimana Q = Koefisien Q

$$R^2_m = 1 - (1 - R^2_1) \cdot (1 - R^2_2) \dots (1 - R^2_p)$$

Dalam hal ini, interpretasi terhadap R^2_m sama dengan interpretasi koefisien determinasi (R^2) pada analisis regresi. Berdasarkan Tabel **Model Summary** dibawah ini :

Tabel 4.24
R Square Sub Struktur 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,927 ^a	,860	,856	1,68598

a. Predictors: (Constant), , stres kerja, kompensasi

b. Dependent Variable: Kepuasan

Tabel 4.25
R Square Sub Struktur 2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,819 ^a	,670	,656	2,00127

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, stres kerja, kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Maka total keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model diukur dengan :

$$R^2_m = 1 - (1 - R^2_1) \cdot (1 - R^2_2) \dots (1 - R^2_p)$$

$$R^2_m = 1 - (0,860)^2 - (0,670)^2$$

$$R^2_m = 0,668$$

Nilai R^2_m sebesar 0,668 artinya keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 66,8 % atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 66,8% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkanselebihnya, 33,2 % dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

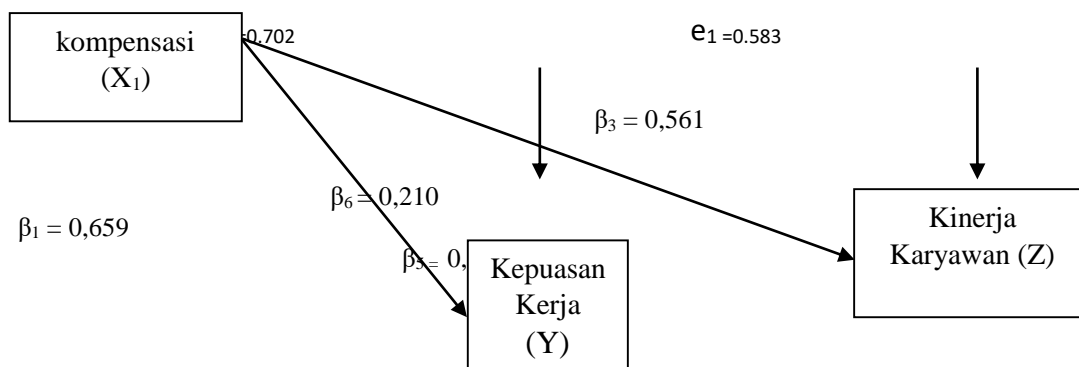
C. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat.

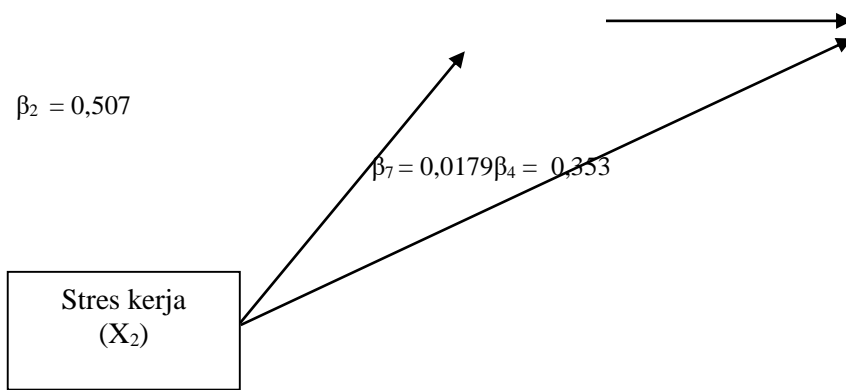
Hasil analisis jalur dapat digambarkan secara keseluruhan yang menjelaskan pengaruh kompensasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan, dapat disimpulkan dalam tabel serta gambar dibawah ini :

Tabel 4.26
Koefisien Jalur, Pengaruh langsung & Tidak langsung

Pengaruh Variabel	Pengaruh Klausal		
	Langsung	Tdk langsung Melalui Y	Total
X ₁ thd Y	0,659	-	0,659
X ₂ thd Y	0,507	-	0,507
X ₁ thd Z	0,561	0,659	0,210
X ₂ thd Z	0,353	0,507	0,0179
Y thd Z	0,320	-	-
e ₁	0,583	-	-
e ₂	0,702	-	-

Gambar 4.6
Hasil Analisis Jalur





Persamaan Analisis Jalur untuk Sub Struktur 1 :

$$Y = \rho_{yx_1} X_1 + \rho_{yx_2} X_2 + \rho_{ye_1}$$

$$Y = 0,639 X_1 + 0,507 X_2 + 0, e_1$$

Persamaan Analisis Jalur untuk Sub Struktur 2 :

$$Z = \rho_{zx_1} X_1 + \rho_{zx_2} X_2 + \rho_{zy} Y + \rho_{ze_2}$$

$$Z = 0,561 X_1 + 0,353 X_2 + 0,320 Y + 0, e_2$$

Berdasarkan hasil perhitungan dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Hipotesis pertama bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel X_1 terhadap variabel Y adalah sebesar **0,659** dengan signifikansi **0,000**. Ini berarti bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka kepuasan kerja akan semakin baik.
2. Hipotesis kedua bahwa Stres Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel X_2 terhadap variabel Y adalah sebesar **0,507** dengan signifikansi **0,000**. Ini berarti bahwa semakin berkurangnya stres kerja maka kepuasan kerja akan semakin baik.
3. Hipotesis ketiga bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel X_1 terhadap variabel Z adalah sebesar **0,561** dengan signifikansi **0,001**. Ini berarti bahwa

semakin tingginya kompensasi yang diberikan maka kinerja karyawan akan semakin baik.

4. Hipotesis keempat bahwa Stres Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel X_2 terhadap variabel Z adalah sebesar **0,353** dengan signifikansi **0,007**. Ini berarti bahwa semakin berkurang nya stres kerja yang tepat maka kinerja karyawan akan semakin baik.
5. Hipotesis kelima bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel Y terhadap variabel Z adalah sebesar **0,320** dengan signifikansi **0,001**. Ini berarti bahwa semakin kuat kepuasan kerja maka kinerja karyawan akan semakin baik.
6. Hipotesis keenam bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel X_1 terhadap variabel Z adalah sebesar **0,210**.
7. Hipotesis ketujuh bahwa stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel X_2 terhadap variabel Z adalah sebesar **0,0179**.

4.6. Korelasi

Berikut ini akan disajikan tabel hasil analisis korelasi antara kompensasi, stress kerja dan kepuasan kerja, serta dampaknya pada kinerja karyawan sebagai berikut :

Tabel 4.27

Hasil Analisis Korelasi Variabel Kompensasi, Stres kerja dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan

Correlations				
	Kompensasi	Stres Kerja	Kepuasan	Kinerja
Kompensasi	1	,823**	,911**	,809**
Pearson Correlation				

	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	100	100	100	100
Stres Kerja	Pearson Correlation	,823**	1	,848**	,680**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	100	100	100	100
Kepuasan	Pearson Correlation	,911**	,848**	1	,786**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	100	100	100	100
Kinerja	Pearson Correlation	,809**	,680**	,786**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil analisis korelasi antara **Kompensasi dengan kinerja karyawan sebesar 0,809** menunjukkan hubungan yang **signifikan dan sangat kuat**. **Stres kerja dengan kinerja karyawan sebesar 0,680** menunjukkan hubungan yang **signifikan dan kuat**. **Kepuasan kerja dengan kinerja karyawan** menunjukkan hubungan yang **signifikan dan sangat kuat** dengan nilai korelasi **0,786**.

4.7 Interpretasi Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ternyata keseluruhan hipotesis alternatif yang diajukan, secara signifikan dapat diterima. Uraian masing-masing penerimaan seluruh hipotesis yang dimaksud dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh langsung Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis membuktikan terdapat pengaruh signifikan dan positif antara Kompensasi terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dari nilai *standardized direct effect* (Beta) sebesar 0,659. Dengan demikian hasil analisis ini memberikan informasi bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan dan positif secara langsung terhadap kepuasan

kerja. Tanda positif menunjukkan bahwa semakin bagus penerapan Kompensasi yang diberikan maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja.

2. Pengaruh langsung Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis membuktikan terdapat pengaruh signifikan dan positif Stres Kerja terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dari nilai *standardized direct effect* (Beta) sebesar 0,507. Dengan demikian hasil analisis ini memberikan informasi bahwa Stres Kerja berpengaruh signifikan dan positif secara langsung terhadap kepuasan kerja. Tanda positif menunjukkan bahwa semakin bagus pengurangan stres kerja maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja.

3. Pengaruh langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis membuktikan terdapat pengaruh signifikan dan positif antara Kompensasi terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari nilai *standardized direct effect* (Beta) sebesar 0,561. Dengan demikian hasil analisis ini memberikan informasi bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan dan positif secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Cicih Ratnasihi (2017) dalam jurnal yang berjudul *pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan dan implikasinya pada kinerja karyawan* membuktikan bahwa motivasi kerja terdapat pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis membuktikan terdapat pengaruh signifikan dan positif Stres kerja terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari nilai *standardized direct effect* (Beta) sebesar 0,353. Dengan demikian hasil analisis ini memberikan informasi bahwa Stres kerja berpengaruh signifikan dan positif secara langsung terhadap kinerja karyawan. Tanda positif menunjukkan bahwa semakin besar nilai lingkungan kerja yang ada maka semakin kuat kinerja karyawan. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Cicih Ratnasih (2017) dalam jurnal

ekonomi yang berjudul *pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja dan berimplikasi pada kinerja karyawan.*

5. Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis dengan analisis jalur menghasilkan terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan yang ditunjukkan dari nilai *standardized direct effect* sebesar (Beta) 0,320. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif secara langsung terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut menjelaskan bahwa semakin kuat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin meningkat kinerja karyawan. Hal ini senada dengan hasil pengujian penelitian yang dilakukan oleh Susi Setia (2014), terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa Kompensasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0.210. Nilai ini ternyata lebih kecil jika dibandingkan dengan pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.561. Artinya, kompensasi sudah tepat diterapkan di PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Bekasi Timur tetapi bila melalui kepuasan kerja pengaruhnya lebih kecil yaitu sebesar 0,353 daripada pengaruh langsung terhadap kinerja sebesar 0,561. Hal ini menunjukkan jika kompensasi dapat mempengaruhi dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, maka karyawan akan bekerja dengan baik dan meningkatkan kinerjanya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cicih Ratnasih

(2017) dalam jurnal ekonomi yang berjudul *pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin, motivasi dan implikasinya pada kinerja guru*.

7. Pengaruh tidak langsung Stres Kerja terhadap Kinerja

Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa Stres kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0.0179. Nilai ini ternyata lebih kecil jika dibandingkan dengan pengaruh langsung stres kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,353. Artinya, tingkat stres yang ada di PT Pos Indonesia bila melalui kepuasan kerja pengaruhnya lebih kecil yaitu sebesar 0,0179 daripada pengaruh langsung terhadap kinerja sebesar 0,353.

Hal ini menunjukkan jika stres kerja yang diterapkan dapat mempengaruhi dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, maka karyawan akan bekerja dengan baik dan meningkatkan kinerjanya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan analisa secara keseluruhan, penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel (Beta) Kompensasi terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar **0,659** dengan signifikansi **0,000**.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel Stres Kerja terhadap variabel kepuasan kerja adalah sebesar **0,507** dengan signifikansi **0,000**.
3. Hasil penelitian menunjukkan Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel Pelatihan terhadap variabel Kinerja karyawan adalah sebesar **0,561** dengan signifikansi **0,001**.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Stres Kerja. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel Kompensasi terhadap variabel Stres kerja adalah sebesar **0,353** dengan signifikansi **0,007**.
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja . Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur

(Beta) variabel Stres kerja terhadap variabel kepuasan kerja adalah sebesar **0,320** dengan signifikansi **0,001**.

6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara tidak langsung Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel Kompensasi terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar **0,210**.
7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara tidak langsung Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel Stres kerja terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar **0,0179**.

5.2 Saran-Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan diatas, maka saran yang dapat penulis uraikan adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya manajemen PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur dapat lebih cermat dalam menerapkan Kompensasi perusahaan mereka. Karena apabila Kompensasi

yang diberikan di perusahaan rendah hal ini berpengaruh besar dalam kinerja maupun kepuasan kerja.

2. Sebaiknya manajemen PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur dapat lebih cermat dalam meminimalisir stres kerja yang ada di perusahaan serta masing-masing individu. Sebab seperti yang terjadi di PT POS Indonesia (Persero) Cabang Bekasi Timur dimana karyawan merasa stres yang diakibatkan oleh tekanan yang ada baik langsung maupun tidak langsung. Serta kunjungan rapat antar karyawan masih terbilang rendah karena banyak karyawan mangkir saat rapat. Hal ini juga berpengaruh besar pada kinerja perusahaan.
3. Dalam kaitannya dengan kepuasan kerja, pimpinan perusahaan hendaknya menjalinkomunikasi yang harmonis dengan karyawan, pimpinan memberikankesempatan bagikaryawan untuk mengembangkan kemampuan mereka, sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan tepat.
4. Perusahaan harus sering mengadakan kegiatan yang dapat membangun kebersamaan antar sesama karyawan.
5. Penelitian ini masih dapat dikembangkan dengan penelitian lain dengan mengubah atau menambah variabel bebasnya, sehingga dapat diketahui faktor-faktor lain yang juga mempengaruhi secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A . Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. *Manajemen Sumber daya Manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya: Bandung
- Anoraga, Pandji. 2015 *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosda karya: Bandung.
- Anies, 2015, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*: Rajawali Pers: Bandung
- Arikunto, Suharsimin. 2012, *Prosedur Penelitian : Suatu pendekatan Praktik*

- Byars L, and Rue W. 2018. *Principles of Human Resource. Management*, 15th ed. Mason, OH: South Western –Cengage Learning.
- Edward, Lawler I. 2015. *Dampak kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja*. Jurnal JRBI, Vol. 1, No. 1, Januari.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2013 *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*. Toko Gunung Agung.: Jakarta
- Hasibuan, Malayu, S.P, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana.: Jakarta
- Handoko, Tani. 2018. *Metode Penelitian Hukum Statistik*. PT. Rineka Cipta.:Jakarta
- Lawler Edward, Gary, 2015.*Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Indeks :Jakarta
- Mathis Robert L. dan Jackson John H. 2016, *Human Resource Management*, alih bahasa. Salemba Empat. Jakarta.
- Mangkuprawira Shafridan Aida Vitayala Hubeis. 2015. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia.: Jakarta
- Michael, 2016, *Dasar-Dasar Manajemen*,Ghalia Indonesia (GI): Yogyakarta
- Mulyati, Yopi & Cicih Ratnasih 2017. *Jurnal Ekonomi Manajemen Universitas Borobudur Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja dan Berimplikasi Pada Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Tbk Wil.Jakarta Timur. Vol 5 No 2*
- Robbins. 2013. *Organizational Behaviour, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Edisi ke Sepuluh)*, Alih Bahasa Drs. Benyamin Molan PT. Macanan Jaya Cemerlang.: Jakarta
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi Kedua, RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Ratnasih, cicih 2017. *Jurnal Manajemen.pengaruh Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan dan implikasinya pada kinerja karyawan PT Permata Bank Tbk. Vol 1 No 1*
- Ratnasih, cicih 2017. *Jurnal Manajemen. Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin,motivasi dan impikasinya terhadap kinerja Guru*
- Sugiono . 2018.*Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur(Path Analysis)*. Alfabeta.: Bandung
- Saefudin, Azwar 2016. *Manajemen dan Komponen Terkait Lainnya*. PT. Rafika Aditama.: Bandung
- Sugiyono 2018 *,Metode Penelitian Kuantitatif,Kualitatif dan R&D*,PenerbitAlfabeta,Bandung.
- Sugima , Gima Achmad. 2018. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. UB Press.: Malang
- Suryadi Perwiro Sentoso 2018. *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Asia dan Timur Jauh, Bumi Aksara.Jakarta.

- Supranto. 2018. *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi Dalam Organisasi*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara: Jakarta
- Umar, H 2017. *Manajemen Riset dan Perilaku Konsumen*. PT. GramediaPusat: Jakarta
- Umar, H. 2018. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Ed. 8Baru. Penerbit PT Raja Grafindo Persada : Jakarta
- Wibowo. 2017. "*Human Resource and Personal Management*". Mc-Graw Hill, Fifth Edition.Z: New York