

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teori**

##### **2.1.1 Stres Kerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Stres Kerja**

Dalam dunia yang serba cepat saat ini, mustahil untuk hidup tanpa stres. Sifat pekerjaan telah mengalami perubahan drastis dengan stres yang muncul hampir secara otomatis terutama pada masa pandemi Covid-19. Ini adalah fenomena global yang terjadi pada setiap karyawan di tempat kerja. Dalam masa pandemi ini, kita telah melihat banyak perusahaan yang terpaksa untuk tutup dan hal ini menyebabkan banyak pekerja kehilangan pekerjaannya sehingga menyebabkan stres di berbagai kalangan. Stres merupakan hal yang umum terjadi di setiap jenis pekerjaan dan setiap orang harus menghadapinya dalam setiap aspek kehidupan. Stres telah didefinisikan dalam berbagai arti selama bertahun-tahun.

Stres kerja menurut Manihuruk dan Tirtayasa (2020) adalah suatu keadaan tegang yang mempengaruhi kondisi, proses berpikir dan emosi seseorang yang timbul dikarenakan tekanan dari ketidakselarasan antara seseorang dengan lingkungannya. Fonkeng *et al.* (2017) mendefinisikan stres kerja sebagai tuntutan berlebihan yang melampaui kemampuan dan sumber daya karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan secara fisik dan psikologis. Menurut Claudia Yosephine Simanjuntak *et al.* (2021) stres kerja dapat dinyatakan sebagai kondisi psikis

karyawan yang menunjukkan gejala respon negatif. Supriatin & Amelia (2021) menyebutkan stres kerja sebagai suatu kondisi kecemasan atau ketegangan yang dapat menyebabkan suatu ketidakseimbangan fisik dan mental seorang pekerja dan mengakibatkan kegagalan dalam mengerjakan tugas dikarenakan dapat mengganggu para pekerja lain dalam melakukan pekerjaan.

Menurut Azhary (2020) stres kerja adalah suatu reaksi penyesuaian seorang karyawan ketika dihadapi suatu peristiwa atau situasi yang menuntut permintaan berlebihan kepada karyawan. Pengaruh stres kerja dapat bersifat positif atau negatif, tergantung dari tingkat stres kerja yang dialami karyawan. Jika stres kerja berada pada level rendah hingga sedang, sebenarnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun apabila tingkat stres yang dialami secara terus menerus melebihi batas maksimal maka kinerja karyawan dapat menurun. Berdasarkan definisi-definisi stres kerja diatas maka dapat disimpulkan stres kerja sebagai suatu kondisi yang dapat mempengaruhi psikologis dan fisik seorang karyawan akibat tuntutan yang melampaui kemampuan karyawan.

#### **2.1.1.2 Gejala Stres Kerja**

Menurut Beehr dan Newman dalam buku Vanchapo (2020), gejala stres dikelompokkan menjadi tiga bagian, antara lain:

1. Gejala fisik, misalnya tekanan darah meningkat, sakit kepala, gangguan tidur yang dapat menyebabkan kelelahan fisik, keluarnya keringat yang berlebihan, dan lain-lain.

2. Gejala mental, misalnya munculnya rasa kecemasan, kegelisahan, kebingungan, perasaan frustrasi, emosi menjadi lebih sensitif dan mudah tersinggung, dan lain-lain.
3. Gejala sosial atau perilaku, misalnya kehilangan selera makan, sering bermalas-malasan, selalu mencari cara menghindari pekerjaan, menangis, kecenderungan untuk melakukan bunuh diri, dan sebagainya.

### **2.1.1.3 Faktor Penyebab Stres Kerja**

Menurut Northcraft dan Neale dalam Angwen (2017) ada enam faktor penyebab stres dilihat dari sisi organisasi, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri, yaitu beban pekerjaan yang terlalu berat, lingkungan kerja yang dirancang dengan buruk, serta tekanan batas waktu (*deadline*).
2. Peran dalam organisasi, yang meliputi perasaan konflik peran (*role conflict*) dan ambiguitas peran (*role ambiguity*) yang berarti peran dan tanggung jawab dalam pekerjaan tidak jelas.
3. Perkembangan karir, yang meliputi promosi jabatan yang lebih tinggi dari kemampuan karyawan (*overpromotion*), promosi jabatan yang lebih rendah dari kemampuan karyawan (*underpromotion*) serta perasaan kurang aman dalam mengerjakan pekerjaan.
4. Hubungan dalam organisasi, yang meliputi hubungan antar karyawan dengan karyawan, karyawan dengan pemimpin, dan hubungan antar pemimpin dengan pemimpin.

5. Keberadaan organisasi itu sendiri seperti konsultasi yang kurang efektif, hambatan dalam perilaku, dan politik dalam organisasi yang dapat dikarenakan struktur organisasi yang kaku.
6. Hubungan organisasi dengan pihak luar, yaitu mencakup kesesuaian antara tuntutan dari pihak keluarga dengan pihak organisasi dan kesesuaian antara minat pribadi dengan peraturan organisasi.

#### **2.1.1.4 Indikator Stres Kerja**

Adapun indikator-indikator stres kerja menurut Romli yang dikutip dari Farisi dan Pane (2020) yaitu:

1. Kondisi Pekerjaan seperti tuntutan pekerjaan dan tekanan waktu *deadline*.
2. Masalah Peran yaitu ketidakpastian mengenai peran yang harus dikerjakan atau peran yang dikerjakan berbeda dengan jabatan.
3. Hubungan Interpersonal yaitu hubungan karyawan dengan atasan dan karyawan dengan sesama rekan kerja.
4. Pengembangan Karir yaitu ketidakcocokan status seperti promosi yang berlebihan atau promosi yang kurang.
5. Struktur Organisasi yaitu kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan.

#### **2.1.2 Kompensasi**

##### **2.1.2.1 Pengertian Kompensasi**

Kompensasi memiliki peran yang sangat penting dalam perusahaan, karena merupakan dasar dari setiap hubungan kerja khususnya dalam perusahaan

otomotif, yang membutuhkan tenaga manusia untuk mencapai tujuannya. Karyawan tidak akan bekerja tanpa adanya imbalan nyata atas hasil kerja mereka. Rahayu dan Liana (2020) menyatakan kompensasi sebagai imbalan yang didapatkan karyawan atas jasa, baik keterampilan maupun pengetahuan yang mereka sumbangkan kepada perusahaan. Menurut Marliani *et al.* (2016), kompensasi adalah salah satu bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan baik berbentuk uang ataupun barang supaya karyawan yang bekerja merasa dihargai.

Tohardi dalam tulisan Wardani (2009) menyatakan bahwa kompensasi dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan yang bertujuan untuk memperoleh nilai kompensasi yang mendekati kelayakan dan keadilan. Dari pengertian diatas maka dapat disimpulkan kompensasi adalah segala bentuk pendapatan yang diterima karyawan sebagai bentuk balasan dari perusahaan atas usaha yang dilakukan karyawan dalam suatu periode tertentu. Tujuan pemberian kompensasi adalah memberikan hak karyawan, menjamin keadilan antar karyawan, mempertahankan karyawan, memperoleh karyawan yang berpotensi, menghargai dan memotivasi karyawan, mengikuti peraturan pemerintah dan menghindari konflik (Prawira, 2020).

#### **2.1.2.2 Bentuk – Bentuk Kompensasi**

Bentuk kompensasi dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Kompensasi Langsung

Menurut Brasilio dan Tridayanti (2020), kompensasi langsung ialah remunerasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dalam bentuk

finansial. Hasibuan dalam Zulkarnaen dan Herlina (2018) mengungkapkan kompensasi langsung adalah balas jasa yang diterima oleh karyawan secara periodik yang berhubungan langsung dengan pekerjaan karyawan. Kompensasi langsung merupakan hak yang harus diterima oleh karyawan dan merupakan kewajiban yang harus dibayar oleh perusahaan. Flippo dilansir dari Anwar dan Kasnadian (2019) menyatakan kompensasi langsung merupakan bayaran yang diterima karyawan yang mempunyai hubungan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan, dan terdiri dari beberapa indikator yaitu:

- a. Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima seorang karyawan secara periodik atas tenaga dan pikiran yang diberikan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- b. Upah adalah imbalan yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang diproduksi, atau jumlah layanan yang diberikan. Dengan demikian, besaran upah dapat bervariasi tergantung pada jumlah hasil pekerjaan.
- c. Insentif merupakan tambahan balas jasa diluar gaji/upah yang didapatkan karena mencapai ataupun melebihi target yang ditentukan. Insentif dapat disebut juga kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

## 2. Kompensasi Tidak Langsung

Cahyana dan Apriyanti (2021) menyebutkan kompensasi tidak langsung sebagai kompensasi tambahan yang diberikan sesuai kebijakan

perusahaan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan karyawan dalam bekerja. Menurut Hasibuan dikutip Zulkarnaen dan Herlina (2018) kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang diberikan perusahaan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan karyawan. Menurut Nawawi dalam Zulkarnaen dan Herlina (2018) kompensasi tidak langsung tergolong menjadi beberapa bagian, antara lain:

- a. Pembayaran diluar jam kerja seperti hari-hari besar, cuti, sakit, cuti hamil, cuti kecelakaan, cuti acara pemakaman.
- b. Proteksi ekonomis seperti tunjangan hari raya, tunjangan pengobatan, tunjangan hari tua, asuransi, pesangon.
- c. Program pelayanan karyawan berupa fasilitas-fasilitas (rumah, kendaraan, dan lain-lain), rekreasi/darmawisata, beasiswa.

### **2.1.3 Kinerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja karyawan yang tinggi sangat diperlukan dalam mewujudkan tujuan organisasi, karena keberhasilan suatu organisasi bergantung kepada hasil kerja karyawan. Selain mewujudkan tujuan organisasi, kinerja karyawan yang tinggi juga akan mendukung kemampuan organisasi untuk bersaing secara global. Menurut Setyawati *et al.* (2018) kinerja adalah tingkat pencapaian karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau kegiatan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan suatu organisasi. Kinerja karyawan menurut Ratnasari dan Purba (2019) adalah hasil kerja karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas yang memiliki pengaruh besar kepada perusahaan dimana

pekerjaan dilakukan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku. Ermawati (2018) berpendapat bahwa kinerja merupakan pencapaian karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan potensi yang dimiliki karyawan tersebut.

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil usaha seorang karyawan yang sesuai dengan kemampuan dan perannya dalam mewujudkan tujuan organisasi. Untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik perlu melakukan penilaian kinerja, pengembangan karir sesuai dengan kemampuan dan memberikan penghargaan untuk karyawan yang bekerja keras. Menurut Sedarmayanti ada 2 tujuan dilakukannya penilaian kinerja (Akbar, 2018), antara lain:

1. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memberi masukan agar karyawan dapat menggunakan seluruh potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Mendapatkan informasi yang dapat digunakan oleh pemimpin serta karyawan untuk membuat keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan.

### **2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja untuk memaksimalkan kinerja karyawan. Menurut Handoko dilansir dalam Akbar (2018), ada 6 faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Motivasi
2. Kepuasan kerja



3. Tingkat stres
4. Kondisi pekerjaan
5. Sistem kompensasi
6. Desain pekerjaan

### **2.1.3.3 Indikator Kinerja**

Beberapa indikator kinerja menurut Mangkunegara dalam Komalasari dan Danial (2020) yaitu:

1. Kuantitas yaitu hasil pekerjaan yang diukur melalui jumlah pekerjaan dan jumlah waktu yang diperlukan.
2. Kualitas yaitu hasil pekerjaan yang diukur melalui ketepatan waktu, kerapian dan ketelitian kerja.
3. Kerja sama yaitu kesediaan pegawai melakukan pekerjaan bersama dengan pegawai lain supaya hasil pekerjaan menjadi semakin baik.
4. Tanggung jawab yaitu seberapa besar pegawai mampu mempertanggung jawabkan hasil pekerjaannya.
5. Inisiatif yaitu kesadaran diri pegawai dalam melakukan pekerjaan.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Berikut terdapat penelitian terdahulu yang terdiri dari beberapa jurnal yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan penulis, antara lain:

1. Berdasarkan jurnal penelitian Siagian dan Wasiman (2018) dengan judul “*Leadership Relationship Model And Work Stres On Employee Performance In Cargo Delivery Service Company In Batam City*” yang menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan analisis data regresi linear berganda dan jumlah sampel sebanyak 224 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap variabel kinerja karyawan.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Pebrianti dan Simajuntak (2020) tentang “Pengaruh Insentif, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pada PT. UT Quality Indonesia”, menggunakan metode purposive sampling dengan total 148 responden dan menggunakan SPSS 25 untuk menganalisis data. Hasil penelitian menyatakan bahwa insentif, motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan.
3. Reptya *et al.* (2021) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung dan Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia (Perum Pnri) Cabang Surabaya” dengan jumlah sampel sebanyak 45 responden dan menggunakan analisis regresi berganda dengan bantuan software SPSS. Ini mendapatkan hasil bahwa variabel terkait memiliki pengaruh secara parsial dan simultan terhadap variabel kinerja karyawan.

4. Dalam jurnal yang ditulis oleh Ermawati (2018) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Langsung, Kompensasi Tidak Langsung, Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Klinik Swasta Di Kabupaten Lumajang” dengan menggunakan metode analisis data regresi linear berganda. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa secara parsial semua variabel tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja. Sedangkan secara simultan ketiga variabel hanya berpengaruh signifikan terhadap motivasi tetapi tidak terhadap kinerja karyawan.
5. Menurut Andronicus, Sanaya dan Simanjuntak (2020) dalam jurnal “Pengaruh Disiplin, Stres Kerja Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur” yang menggunakan metode triangulasi untuk mengumpulkan data dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan sampel sebanyak 150 orang. Hasil penelitian menjelaskan bahwa variabel terkait memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Jurnal berjudul “*Effect of Direct and Indirect Compensation on Performance of Employees PT. Terminal Petikemas Surabaya*” diteliti oleh Brasilio dan Tridayanti (2020) menggunakan metode regresi linier berganda untuk menganalisis data dengan total 92 karyawan sebagai populasi menunjukkan kedua variabel bebas secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kompensasi tidak

langsung memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja daripada kompensasi langsung.

7. Penelitian oleh Ratnasari dan Purba (2019) mengenai “Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mutiara Utama Sukses” yang menggunakan teknik sensus untuk menentukan sampel dengan populasi sebanyak 40 orang dan menggunakan uji t dan uji f untuk pengujian hipotesis. Penelitian membuktikan bahwa konflik kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan beban kerja tidak berpengaruh signifikan.
8. Studi dengan judul “*The Effect of Work Stres, Compensation and Motivation on the Performance of Sales People*” oleh Wolor, Supriyati dan Purwana (2019) pada PT Daya Anugrah Mandiri Jakarta yang menggunakan survei dengan sampel 62 orang membawakan hasil stres kerja memiliki dampak negatif terhadap kinerja sedangkan kompensasi dan motivasi memiliki dampak positif terhadap kinerja.

## **2.3 Kerangka Pemikiran**

### **2.3.1 Hubungan Stres Kerja dengan Kinerja**

Stres merupakan hal yang umum terjadi di setiap jenis pekerjaan dan setiap orang harus menghadapinya dalam setiap aspek kehidupan. Sebenarnya stres kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, namun apabila stres dialami secara terus menerus dan melebihi batas maksimal maka kinerja karyawan dapat menurun (Azahary, 2020). Jika tidak ada stres maka karyawan tidak merasa tertantang untuk

melakukan pekerjaan sehingga kinerja menjadi berkurang. Tetapi jika stres secara perlahan bertambah maka kinerja juga akan meningkat karena stres akan mendorong karyawan mencari cara untuk mencapai target. Jika stres terus meningkat maka itu akan mencapai tingkat dimana karyawan tidak sanggup lagi melakukan pekerjaan (Fonkeng *et al.*, 2017). Selain itu, karyawan yang mengalami stres kerja berlebihan dapat membuat karyawan jatuh sakit bahkan mengundurkan diri.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Andronicus *et al.*, (2020), Ratnasari & Purba (2019), Siagian & Wasiman (2018) menjelaskan bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Wolor *et al.*, (2019) dan Setyawati *et al.*, (2018) menghasilkan stres kerja memiliki dampak negatif terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.2 Hubungan Kompensasi Langsung dengan Kinerja**

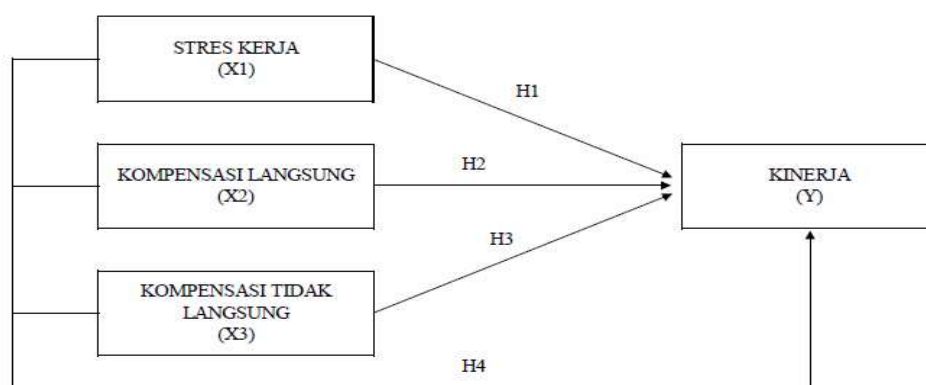
Manusia bekerja dengan harapan adanya imbalan nyata atas hasil kerja mereka. Apabila kompensasi langsung yang diberikan dapat memenuhi berbagai kebutuhan hidup para karyawan maka para karyawan dapat berfokus pada pekerjaannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini didukung oleh penelitian Brasilio & Tridayanti (2020) dan Reptya *et al.*, (2021) yang membawakan hasil kompensasi langsung memiliki pengaruh yang baik atau positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.3 Hubungan Kompensasi Tidak Langsung dengan Kinerja**

Kompensasi tidak langsung diberikan dengan tujuan menciptakan suasana, kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan sehingga karyawan dapat

merasa nyaman dan aman saat bekerja. Apabila kompensasi tidak langsung diberikan secara konsisten dan adil maka karyawan akan merasa dihargai dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan. Berbagai penelitian sebelumnya Brasilio & Tridayanti (2020) dan Reptya *et al.*, (2021) mengemukakan kompensasi tidak langsung memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sesuai dengan judul penelitian yang dengan terkait variabel stres kerja, kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung, dan kinerja, maka dapat diilustrasikan kerangka pemikiran sebagai berikut:



**Gambar 2.1** Kerangka Pemikiran

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis penelitian yang dapat dirumuskan berdasarkan kerangka pemikiran diatas yaitu:

H<sub>1</sub>: Diduga ada pengaruh signifikan antara stres kerja dengan kinerja karyawan PT. Pionika Automobil di Batam.

H<sub>2</sub>: Diduga ada pengaruh signifikan antara kompensasi langsung dengan kinerja karyawan PT. Pionika Automobil di Batam.

H<sub>3</sub>: Diduga ada pengaruh signifikan antara kompensasi tidak langsung dengan kinerja karyawan PT. Pionika Automobil di Batam.

H<sub>4</sub>: Diduga ada pengaruh signifikan antara stres kerja, kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dengan kinerja karyawan PT. Pionika Automobil di Batam.