

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka, peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dari penelitian ini yaitu mengenai *employee engagement* (keterikatan), stres kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sehingga di dalam kajian pustaka ini mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan terkait dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, mulai dari pengertian secara umum sampai dengan pengertian secara fokus sesuai dengan permasalahan yang terjadi pada objek penelitian.

2.1.1 Manajemen

Secara umum manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan organisasi tersebut dapat tercapai dengan baik bilamana sumber daya yang dimiliki dapat dikelola dan dikembangkan, dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawab kepada setiap individu, kelompok maupun organisasi. Sehingga membentuk kerjasama secara sinergi yang berkelanjutan, karena manajemen merupakan aktivitas dimana pencapaian tujuan dilakukan melalui kerjasama antar sesama. Manajemen merupakan suatu alat atau cara untuk seorang

manajer mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Istilah manajemen berasal dari kata Bahasa Inggris “*to manage*” yang memiliki arti mengelola atau mengurus, mengendalikan, mengusahakan dan juga memimpin. Manajemen dapat diartikan sebagai ilmu dan metode keilmuan yang menekankan pada konsep-konsep, teori, prinsip dan teknik pengelolaan. Manajemen sebagai seni artinya kemampuan pengelolaan sesuatu itu merupakan seni menciptakan (kreatif). Hal ini merupakan keterampilan dari diri seseorang dengan kata lain, penerapan ilmu bersifat seni. Oleh karena itu, manajemen adalah sesuatu yang sangat penting karena ia berkenaan dan berhubungan erat dengan perwujudan untuk mencapai tujuan.

Berikut ini ada beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya adalah:

Menurut Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter (2016:8) menyatakan bahwa

“Management involves coordinating and overseeing the work activities of others so that their activities are completed efficiently and effectively” yang artinya manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efektif dan efisien”.

Menurut James A.F Stoner (2016:6) menyatakan bahwa

“Management is the process of planning, organizing, directing, and supervising the efforts of organizational members and the use of other resources to achieve predetermined organizational goals”.

Menurut Sarinah dan Mardalena (2017:7) menyatakan bahwa

“Manajemen adalah suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja bersama melalui orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya”.

Menurut Firmansyah (2018:4) menyatakan bahwa

“Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu”.

Menurut Afandi (2018:1) menyatakan bahwa

“Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*)”.

Menurut Kimiz Dalkir dan Jai Liebowitz (2017:5) menyatakan bahwa

“Management is strategies and processes designed to identify, capture, structure, value, leverage, and share an organization’s intellectual assets to enhance its performance and competitiveness”.

Berdasarkan pengertian dari beberapa pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah satau ilmu dan seni yang dapat digunakan organisasi yang didalamnya terdapat proses perencanaan, pengendalian sumber daya secara efektif dan efisien guna dapat membantu organisasi dalam mewujudkan atau mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Keberhasilan sebuah organisasi, dapat dilihat dari seberapa baiknya manajemen dalam organisasi tersebut. Dalam pelaksanaannya, manajemen memiliki beberapa fungsi yang merupakan elemen dasar yang akan melekat dalam proses manajemen yang dijadikan acuan oleh manajer dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang dicapainya. Menurut Sarinah dan Mardalena (2017:7) dalam bukunya Pengantar Manajemen, fungsi-fungsi manajemen diantaranya adalah:

1. Perencanaan (*Planning*)

Proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi suatu hal

yang berkaitan dengan kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, system, dan lingkungan organisasi yang kondusif dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisiensi guna tercapainya tujuan dari organisasi.

3. Pengarahan (*Actuating*)

Proses implementasi agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi, serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawab dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan dapat berjalan dengan target yang diharapkan. Sekalipun berbagai perubahan terjadi di dalam lingkungan bisnis yang dihadapi.

Berdasarkan hal tersebut penulis sudah sampai pada pemahaman bahwa fungsi manajemen pada dasarnya merupakan sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Dimana semua aspek bekerjasama dengan baik diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang baik

sehingga terciptalah sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan dalam organisasi. Unsur dalam MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan organisasi dalam pencapaian tujuannya.

2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi organisasi atau perusahaan yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerjasama dengan tujuan dan sasaran suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Berikut adalah definisi manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli:

Menurut A. A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2017) menyatakan bahwa

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Sedarmayanti (2017:3) menjelaskan bahwa

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan,

penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan”.

Menurut Mangkunegara (2017:2) menyatakan bahwa

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Veithzal Rivai (2019:4) menjelaskan bahwa

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang dari manajemen umum yang dapat meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian”.

Berdasarkan definisi beberapa para ahli yang telah dijelaskan diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu dan seni dengan suatu proses (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan) untuk mengatur sumber daya manusia yang dimiliki supaya bisa dipergunakan dan dimanfaatkan secara baik sehingga memberikan kualitas dan nilai tambah bagi organisasi.

2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Veithzal Rivai (2019:13) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

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

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integritas dan bagan organisasi.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan terwujudnya tujuan, yang terdiri :

1. Perencanaan sumber daya manusia
2. Analisa jabatan
3. Penarikan pegawai
4. Penetapan kerja
5. Orientasi kerja

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang, yaitu terdiri dari:

1. Pendidikan dan pelatihan (*training and development*)
2. Pengembangan karir
3. Penilaian prestasi kerja
4. Sikap

c. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan, yang terdiri dari:

1. Kompensasi langsung yang terdiri dari gaji/upah insentif

2. Kompensasi tidak langsung yang terdiri dari keuntungan (*benefit*) dan pelayanan/kesejahteraan (*service*).

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan yang mencakup.

1. Kebutuhan karyawan
2. Motivasi kerja
3. Keputusan kerja
4. Disiplin kerja
5. Prestasi kerja

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pension, pemeliharaan mencakup:

1. Komunikasi kerja
2. Kesejahteraan dan keselamatan kerja
3. Pengendalian konflik kerja
4. Konseling kerja

f. Pemutusan hubungan kerja

Pemutusan hubungan kerja adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan, pemberhentian dapat disebabkan keinginan perusahaan,

keinginan karyawan, kontrak kerja berakhir, pension dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan uraian diatas tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia maka penulis telah sampai pada pemahaman bahwa terwujudnya tujuan organisasi yang telah ditetapkan maupun tujuan individu dalam organisas, peranan dari manajemen sumber daya manusia baik fungsi yang bersifat manajerial maupun operasional sangat menunjang dalam usaha-usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Melalui fungsi-fungsi tersebut, manajemen sumber daya manusia berusaha mengenai masalah-masalah yang berhubungan dengan karyawan sehingga mereka selalu dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

2.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan social. Tujuan umumnya bervariasi dan bergantung pada tahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh.

Strategi mengelola karyawan oleh Arif Yusuf Hamali (2018:16-18), ada empat tujuan manajemen sumber daya manusia:

1. Tujuan Sosial

Tujuan social manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau

perusahaan bertanggung jawab secara social dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara-cara sebagai berikut:

- a. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
- b. Mendayagunakan tenaga kerja secara efektif dan efisien.
- c. Mengembangkan kualitas kerja.
- d. Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja yang sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
- e. Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dengan cara memberikan konsultasi yang baik, menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan dan harus berperan dalam menguji realitas ketika manajer lini mengajukan sebuah gagasan dan arah yang baru.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitas dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitas dalam organisasi tidak harmonis.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti sampai pada pemahaman bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan social serta terdapat empat tujuan utama yaitu tujuan social, tujuan organisasi, tujuan fungsional, dan tujuan individual dari pegawai itu sendiri.

2.3 Keterikatann Karyawan (*Employee Engagement*)

Employee Engagement adalah situasi yang dimana karyawan terlihat bersungguh-sungguh dan antusias dalam bekerja dengan tujuan ingin memberikan yang terbaik pada organisasi. Karyawan yang memiliki *engagement* ini biasanya memiliki keterikatan yang kuat pada pekerjaan mereka dan memiliki sifat *positive vibe*, baik lingkungan organisasi maupun karyawan sekitarnya yang secara tidak langsung membuat karyawan lain pun merasakan semangat dalam bekerja dan menciptakan lingkungan atau kondisi kerja yang nyaman dan positif. Selain dari segi lingkungan organisasi, *employee engagement* (keterikatan) membuat karyawan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya di dalam organisasi.

2.3.1 Pengertian *Employee Engagement* (Keterikatan)

Employee Engagement diperkenalkan pertama kali oleh William Khan (1990) yang mengemukakan bahwa *engagement* merupakan pemanfaatan diri anggota suatu organisasi untuk peran pekerjaan mereka dengan menggunakan dan mengekspresikan diri, baik secara fisik, kognitif dan emosional selama menjalankan peran mereka di dalam organisasi.

Cara agar karyawan berkomitmen dengan organisasi dilakukan dengan membuat karyawan tersebut terikat (*engaged*) dengan pekerjaannya. Sekilas komitmen dengan *employee engagement* (keterikatan) hampir sama tetapi sebetulnya memiliki perbedaan. *Employee engagement* adalah tingkatan keterlibatan seorang karyawan terhadap organisasi (*engaged, not engaged, actively disengaged*). Berikut merupakan pendapat dari beberapa para ahli mengenai definisi *employee engagement*, yaitu:

Menurut Robinson (2017:9) mengemukakan bahwa

“Employee engagement is a positive attitude held by the employee towards the organization and its values. An engaged employee is aware of business context, and works with colleagues to improve within the job for benefit of organization”. Artinya *Employee engagement* adalah sikap positif yang dimiliki oleh pegawai terhadap organisasi dan nilai-nilainya. Seseorang pegawai yang menyadari keterikatannya dalam bekerja akan berusaha meningkatkan pekerjaannya untuk kepentingan organisasi”.

Pendapat dari Schaufeli et al yang dikutip oleh Imperatori (2017:22) mengemukakan bahwa

“Engagement is defined as a positive, fulfilling, work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication, and absorption”. Yang artinya keterikatan diartikan sebagai hal yang positif, suatu yang berhubungan dengan pekerjaan yang memiliki karakteristik semangat, dedikasi dan penghayatan”.

Menurut Gallup Consulting (2017) mengemukakan bahwa

“Employee Engagement as those who are involved in, enthusiastic about and committed to their work and workplace”. Yang artinya *employee engagement* sebagai keterlibatan, rasa antusias dan berkomitmen terhadap pekerjaan dan tempat kerja”.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, peneliti dapat memahami bahwa *employee engagement* (keterikatan) adalah suatu keadaan seseorang karyawan

memiliki rasa antusiasme, memiliki keterikatan dan berkomitmen dalam bekerja untuk menyelesaikan tugas dengan baik sesuai tujuan, visi, dan misi yang telah ditetapkan organisasi.

2.3.2 Tipe *Employee Engagement* (Keterikatan)

Employee engagement (keterikatan) dapat mendorong pegawai untuk melakukan pekerjaannya lebih dari kewajibannya serta dapat memberikan kontribusi terbaik kepada organisasi. Terdapat beberapa tipe pegawai yang dapat dibedakan berdasarkan tingkat *employee engagement* (keterikatan) pada organisasi. Menurut Cintani dan Noviansyah (2020:34) terdapat tiga tipe pegawai, yaitu:

a. Engaged

Pegawai yang *engaged* (terikat) adalah seseorang pembangun di dalam organisasi. Mereka cenderung akan selalu menunjukkan kinerja yang tinggi dan maksimal dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pegawai jenis ini akan bersedia untuk memberikan kekuatan dan mengembangkan talenta mereka secara maksimal dalam bekerja agar organisasi berkembang.

b. Not engaged

Pegawai dalam tipe ini cenderung fokus terhadap tugas dibandingkan pencapaian tujuan dari pekerjaan itu. Mereka hanya akan mengerjakan tugas sesuai dengan porsi mereka dan sesuai apa yang organisasi bayar kepada mereka. Dalam bekerja, mereka selalu menunggu perintah dari atasan dan cenderung merasa tidak memiliki energi ketika bekerja.

c. Actively disengaged

Pegawai tipe ini adalah pegawai yang tidak terikat. Mereka akan secara terbuka menunjukkan perasaan tidak bahagia dan ketidakpuasan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan. Mereka juga akan secara konsisten menunjukkan perlawanan dan hanya melihat sisi negative pada berbagai kesempatan yang ada. Setiap harinya, kinerja yang dihasilkan akan berbeda dengan teman kerja yang terikat (*engaged*).

Berdasarkan tipe *employee engagement* (keterikatan) tersebut organisasi memiliki keuntungan lebih jika pegawai berkategori *engaged* karena dapat melancarkan operasional organisasi dan tujuan dari organisasi itu sendiri dibandingkan dengan kategori *not engaged* dan *actively disengaged*. Ketika seorang pegawai memiliki *employee engagement* (keterikatan) yang baik di organisasi maka ia akan semakin loyal terhadap organisasi. Hal ini membuat ia akan memberikan kontribusi penuh terhadap organisasi yang akan meningkatkan produktivitasnya.

2.3.3 Dimensi *Employee Engagement*

Employee Engagement (keterikatan) dapat dibedakan menjadi beberapa karakteristik atau dimensi. Menurut Schaufeli et al yang dikutip oleh Imperatori (2017:26) terdapat tiga dimensi *employee engagement* (keterikatan) yaitu:

1. *Vigor* (Semangat)

Vigor merupakan level tertinggi dan resiliensi yang tinggi, adanya kemauan untuk investasi tenaga, presistensi tidak mudah lelah.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Dedication merupakan keterlibatan yang kuat yang ditandai dengan rasa antusiasme dan rasa bangga dan inspirasi.

3. *Absorption* (Penghayatan)

Absorption merupakan keadaan terjun total (*total immersion*) pada karyawan yang dikarakteristikan oleh cepatnya waktu yang berlalu dan sulitnya memisahkan seseorang dari pekerjaannya.

Dimensi *employee engagement* (keterikatan) tersebut dikarakteristikan dan digambarkan dari diri personal karyawan ketika sedang bekerja dan hanya dirasakan oleh karyawan itu sendiri di dalam organisasi maupun perusahaan. Organisasi akan memiliki pegawai dengan sikap dan perilaku yang positif, yang akan mengarah kepada pertumbuhan organisasi yang lebih baik dari tahun sebelumnya. *Employee engagement* (keterikatan) menciptakan hubungan yang kuat dengan setiap pegawainya, hubungan ini akan membuat pegawai fokus kepada pencapaian yang ingin dituju.

2.4 Stres Kerja

Stres merupakan ketidakmampuan mengatasi ancaman yang dihadapi oleh mental, fisik, emosional, dan spiritual manusia yang pada suatu saat dapat mempengaruhi kesehatan fisik manusia tersebut. Stres adalah persepsi kita terhadap situasi atau kondisi di dalam lingkungan kita sendiri. Pengertian lain menyatakan bahwa stress merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seseorang. Jika seorang karyawan mengalami stress yang terlalu besar, maka akan mengganggu kemampuan seseorang tersebut untuk menghadapi lingkungan dan pekerjaannya.

Menurut Siagan (dalam Fatikhin, dkk, 2017) menyatakan bahwa

“Stres kerja merupakan kondisi dimana terjadi ketegangan yang mengakibatkan perubahan terhadap kondisi fisik, jalan pikiran, dan emosi. Apabila stres yang timbul tidak diatasi dengan segera, maka akan berakibatkan pada kemampuan

seseorang berinteraksi secara baik dengan lingkungan sekitarnya”.

Menurut Robbins dan Judge yang dialih bahasakan oleh Ratna Saraswati (2017: 597) menyatakan bahwa

“Sebuah kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan pada suatu peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi dan pada diri seseorang”.

Menurut Mangkunegara (2017: 157) menyatakan bahwa

“Stres kerja sebagai suatu kondisi di mana karyawan merasakan sebuah tekanan dalam menghadapi pekerjaan. Stress kerja dapat mengakibatkan keadaan emosi seseorang tidak stabil, rasa cemas berlebih, tegang, gugup dan gangguan lainnya”.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah kondisi ketegangan yang menyebabkan menciptakan adanya ketidakseimbangan kondisi fisik, dan psikis pada karyawan yang bersumber dari individu maupun organisasi sehingga berpengaruh pada fisik, psikologis, perilaku karyawan.

2.4.1 Sumber-Sumber Stres Kerja

Sumber-sumber stres kerja merupakan suatu permasalahan yang muncul dalam diri seseorang karena berbagai hal misalkan sumber tersebut berasal dari pekerjaan dan berasal dari luar pekerjaan. Menurut Sondang Siagan (2017) menggolongkan sumber-sumber stres kerja berdasarkan asalnya, pertama berasal dari pekerjaan dan kedua berasal dari luar pekerjaan. Berikut hal-hal yang dapat menjadi sumber stres yang berasal dari pekerjaan :

1. Beban tugas yang terlalu berat.
2. Desakan waktu.
3. Iklim kerja yang tidak aman.

4. Kurangnya informasi dari umpan balik tentang prestasi kerja.
5. Ketidak seimbangan Antara wewenang dan tanggung jawab.
6. Ketidak jelasan peranan dan karyawan dalam keseluruhan kegiatan organisasi.
7. Frustrasi yang ditimbulkan oleh intervensi pihak lain didalam dan diluar kelompok kerjanya.
8. Perbedaan nilai yang dianut oleh karyawan dan yang dianut oleh organisasi.

Sedangkan sumber-sumber stres yang berasal dari luar pekerjaan yaitu sebagai berikut :

1. Masalah keuangan.
2. Perilaku negative anak-anak.
3. Kehidupan keluarga yang tidak atau kurang harmonis.
4. Pindah tempat tempat tinggal.
5. Kecelakaan.
6. Mengidap penyakit berat.

Berdasarkan sumber-sumber stres kerja yang telah dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa sumber stres kerja berasal dari dalam pekerjaan yaitu desakan waktu, beban kerja yang terlalu berat akan menimbulkan stres terhadap karyawan dan sumber stres dari luar pekerjaan juga bisa dipengaruhi stres kerja karyawan yaitu salah satunya masalah keluarga, mengidap penyakit berat dan sebagainya. Hal ini bisa diatasi oleh pemulihan diri.

2.4.2 Faktor-Faktor Penyebab Stres Kerja

Penyebab stres kerja pada individu yaitu ketika mendapatkan suatu tekanan

tuntutan dan hambatan. Menurut Stephen P Robbins (2017) mengungkapkan tiga faktor yang menjadi sumber stres yang potensial, yaitu:

1. Faktor Lingkungan

Perubahan yang terjadi secara tidak pasti dalam lingkungan organisasi dapat mempengaruhi tingkatan stres di kalangan karyawan. Contohnya: keamanan dan keselamatan dalam lingkungan pekerjaan, perilaku manajer terhadap bawahan, kurangnya kebersamaan dalam lingkungan pekerjaan.

2. Faktor Organisasional

Faktor organisasional dikategorikan menjadi tiga, yaitu:

- a. Tuntutan tugas terkait dengan pekerjaan dari individu, yaitu meliputi desain pekerjaan (tingkat kemandirian, variasi tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja, dan tata ruang kerja secara fisik. Bekerja dalam ruangan yang sangat penuh dengan kesesakan orang atau lokasinya yang terpapar kebisingan dan gangguan secara konstan dapat meningkatkan kecemasan dan stress. Sebagaimana layanan konsumen tumbuh menjadi sangat lebih penting, maka kerja emosional menjadi sebuah sumber stres.
- b. Tuntutan peranan terkait dengan tekanan yang ditempatkan pada individu sebagai fungsi dari peranan tertentu yang dipegangnya dalam organisasi. Konflik peran menciptakan ekspektasi yang akan sulit untuk mendamaikan atau memasukannya. Beban peran yang berlebihan terjadi ketika individu diharapkan untuk melakukan lebih banyak hal daripada batas waktu yang ada. Ketidakjelasan peranan berarti bahwa ekspektasi peran tidak secara jelas dipahami dari individu tidak yakin apa yang harus dilakukan.

- c. Tuntutan interpersonal merupakan tekanan yang diciptakan oleh para karyawan lainnya. Kurangnya dukungan social dari para kolega dan hubungan interpersonal yang buruk dapat menyebabkan stres, terutama di antara karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi. Pertumbuhan riset yang sangat cepat juga menunjukkan bahwa perilaku dari rekan dan supervisor yang negatif, meliputi perkelahian, intimidasi, ketidaksopanan, pelecehan rasial, dan pelecehan seksual, sangat kuat terkait dengan stres di tempat kerja.

3. Faktor Individu

Mengenai kehidupan pribadi masing-masing karyawan adalah masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi dan kepribadian karyawan. Dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga faktor penyebab stres kerja yaitu faktor lingkungan, faktor organisasi dan faktor individu.

2.4.3 Gejala Stres Kerja

Menurut Hamali (2018:246) mengemukakan gejala stres ditempat kerja, yaitu:

1. Gejala stres pada tingkat individu, terdiri dari:
 - a. Reaksi Fisiologis, seperti masalah yang bertalian dengan punggung, rendahnya kekebalan tubuh, masalah jantung.
 - b. Reaksi Emosional, seperti gangguan tidur, depresi, rasa benci dan mudah marah, kelelahan, masalah dalam rumah tangga, merasa terasing.
 - c. Reaksi Kognitif, seperti sulit berkonsentrasi, sulit mengingat sesuatu, sulit dalam mempelajari hal-hal baru, sulit dalam membuat keputusan.
 - d. Reaksi Tingkah Laku, seperti penyalahgunaan obat-obatan, konsumsi rokok dan alcohol, dan perilaku yang merusak.

2. Gejala stres pada tingkat organisasi terdiri dari tingkat absensi karyawan, fluktuasi staf yang tinggi, masalah disiplin, kesalahan jadwal, gertakan-gertakan, produktivitas rendah, kesalahan dari kecelakaan kerja, biaya-biaya yang dinaikkan dari kompensasi atau perawatan kesehatan.

2.4.4 Cara Mengatasi Stres Kerja

Kemampuan seseorang dalam mengatasi stres tentunya berbeda-beda. Hal ini juga tergantung dari masalah yang dialami dan daya tahan yang dimilikinya dalam menghadapi stres orang yang memiliki daya tahan tinggi terhadap stres maka ia mampu mengatasi stres tersebut, sebaliknya jika daya tahannya lemah maka ia akan mengalami kesulitan dalam mengatasi stres tersebut. Mendeteksi penyebab stres dan bentuk reaksinya, maka ada tiga pola dalam menanggulangi stres menurut Mangkunegara (2019:158), yaitu:

1. Pola Sehat

Mereka yang tergolong kelompok ini biasanya mampu mengelolai waktu dan kesibukan dengan cara yang baik dan teratur sehingga ia tidak perlu merasa ada sesuatu yang menekan, meskipun sebenarnya tantangan dan tekanan cukup banyak.

2. Pola Harmonis

Pola harmonis adalah pola menghadapi stres dengan kemampuan mengelola waktu dan kegiatan secara harmonis dan tidak menimbulkan berbagai hambatan. Dalam pola ini, individu mampu mengendalikan berbagai kesibukan dan pola tantangan dengan cara mengatur waktu secara teratur.

3. Pola Patologis

Pola patologis adalah pola menghadapi stres dengan berdampak berbagai gangguan

fisik maupun social-psikologis. Cara ini dapat menimbulkan reaksi-reaksi yang berbahaya karena bisa menimbulkan berbagai masalah-masalah yang buruk.

Untuk menghadapi stress dengan cara sehat atau harmonis, tentu banyak hal yang dapat dikaji. Dalam menghadapi stress, dapat dilakukan dengan tiga strategi yaitu memperkecil dan mengendalikan sumber-sumber stres, menetralkan dampak yang ditimbulkan oleh stres, dan meningkatkan daya tahan pribadi.

2.4.5 Upaya Penanggulangan Stres

Stres kerja sampai pada titik tertentu merupakan faktor pemicu peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan tetapi apabila melewati ambang stres, keberadaan stres akan menjadi pemicu terjadinya permasalahan yang tentu saja akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja kemudian kinerja. Oleh karena itu, perlu diadakan upaya untuk menanggulangi stres kerja sehingga tidak berdampak *negative*. Menurut Sondang P. Siagian (2017 : 302) berbagai langkah yang dapat diambil oleh bagian kepegawaian untuk mengatasi stres yang dihadapinya adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan kebijaksanaan manajemen dalam membantu para karyawan menghadapi berbagai stres.
2. Menyampaikan kebijaksanaan tersebut kepada seluruh karyawan sehingga mereka mengetahui kepada siapa mereka dapat meminta bantuan dan dalam bentuk apa jikamereka menghadapi stres.
3. Melatih para manjer dengan tujuan agar mereka peka terhadap timbulnya gejala-gejala stres di kalangan para bawahannya dan dapat mengambil langkah-langkah

tertentu sebelum stres itu berdampak negative terhadap prestasi kerja para bawahannya.

4. Melatih para karyawan untuk mengenali dan menghilangkan sumber stres.
5. Terus menerus membuka jalur komunikasi dengan para karyawan sehingga mereka benar-benar diikuti sertakan untuk mengatasi stres yang dihadapinya.
6. Memantau terus menerus kegiatan-kegiatan organisasi sehingga kondisi yang dapat menjadi sumber stres dapat diidentifikasi dan dihilangkan secara dini.
7. Menyempurnakan perencanaan tugas dan tata ruang kerja sedemikian rupa sehingga berbagai sumber stres yang berasal dari kondisi kerja dapat dihindari.
8. Menyediakan jasa bantuan bagi para karyawan yang bersangkutan. Upaya penanggulangan stres sebaiknya dilakukan oleh perusahaan agar bisa meningkatkan kinerja karyawan yang mana akan berdampak pula terhadap motivasi dan kepuasan kerja.

Dapat disimpulkan bahwa penanggulangan stres kerja dapat melalui beberapa cara yaitu merumuskan kebijaksanaan manajemen, melatih para manajer, melatih para karyawan, terus menerus membuka jalur komunikasi, memantau terus menerus kegiatan organisasi, menyempurnakan perencanaan tugas dan menyediakan jasa bantuan bagi para karyawan. Beberapa hal tersebut diharapkan dapat membantu dan membuat para petinggi perusahaan dapat menangani hal yang berhubungan dengan stres karyawan di perusahaan mereka.

2.4.6 Dimensi Stres Kerja

Dimensi merupakan himpunan dari parikular-partikular yang disebut indikator. Indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan ada

kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Berikut adalah dimensi indikator stres kerja menurut Veithzal, 2018:314.

1. Kondisi Pekerjaan, meliputi:
 - a. Beban kerja dalam faktor fisik dan mental
 - b. Tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi dari kemampuannya
 - c. Jadwal bekerja
2. Stres karena peran
 - a. Ketidak jelasan peran
3. Komunikasi antar karyawan
 - a. Hasil kerja dan sistem dukungan sosial yang baik
 - b. Perhatian pimpinan terhadap hasil kerja karyawan
4. Perkembangan karier
 - a. Promosi ke jabatan yang lebih rendah dari kemampuannya
 - b. Promosi ke jabatan yang lebih tinggi dari kemampuannya
 - c. Keamanan pekerjaannya
5. Pembagian kerja
 - a. Jadwal kerja

2.5 Kompensasi

Istilah kompensasi sangat berhubungan dengan imbalan finansial (*financial reward*) yang diberikan kepada seseorang atas dasar hubungan kerja. Biasanya kompensasi diberikan dalam bentuk finansial (uang) karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh sebuah organisasi. Kompensasi menjadi alasan orang untuk mencari pekerjaan karena setiap orang yang bekerja akan mendapatkan balas jasa dari apa yang

telah mereka kontribusikan baik tenaga ataupun pikiran untuk melakukan sebuah pekerjaan kepada suatu perusahaan maupun instansi. Besarnya kompensasi itu mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan dan bersama keluarganya.

2.5.1 Pengertian Kompensasi

Masalah kompensasi sensitive karena menjadi pendorong seseorang untuk bekerja dan berpengaruh terhadap semangat kerja dan moral tenaga kerja. Oleh karena itu, setiap organisasi seharusnya dapat memberikan kompensasi yang seimbang dengan beban kerja yang dipikul oleh karyawan. Berikut ini akan dikemukakan beberapa definisi kompensasi.

Menurut Malayu S.P Hasibun, (2017:119) menyatakan bahwa

“Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Menurut Ariandi (2018) menyatakan bahwa

“Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada organisasi. Kompensasi bisa berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada organisasi/perusahaan tempat dia bekerja”.

Jadi berdasarkan beberapa pengertian diatas secara umum dapat dikatakan bahwa kompensasi itu merupakan balas jasa yang diterima oleh karyawan atas apa yang telah dilakukan oleh karyawan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi ini dapat berupa finansial maupun non finansial.

2.5.2 Jenis-jenis Kompensasi

Jenis-jenis kompensasi menurut Hasibuan (2017:118) kompensasi dibagi menjadi dua macam yaitu:

Kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah dan insentif. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation* atau *employee welfare* atau kesejahteraan karyawan).

1. Kompensasi Finansial

- a. Gaji, adalah balas jasa yang dibayar secara periodic kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Atau dengan kata lain gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.
- b. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.
- c. Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pension, pakaian dinas, kafetaria, mushala, dan darmawisata.

2.5.3 Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) menurut Hasibuan (2017:120), antara lain sebagai berikut:

1. Ikatan kerja

Sama dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal Antara majikan dengan pegawai. Pegawai harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, pegawai akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, sstatus social dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan pegawai yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa ya ng diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi pegawainya.

5. Stabilitas Pegawai

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin pegawai semakin baik. Mereka menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikut buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.5.4 Tujuan Pengelolaan Kompensasi

Tujuan-tujuan pengelolaan kompensasi menurut Sedarmayanti (2017:263) tujuan system kompensasi Antara lain sebagai berikut:

1. Menghargai kinerja.
2. Menjamin keadilan.
3. Mempertahankan pegawai.
4. Memperoleh pegawai yang bermutu.
5. Mengendalikan biaya.
6. Memenuhi peraturan.

Secara umum, tujuan pengelolaan kompensasi adalah membantu organisasi mencapai keberhasilan strategis dan menjamin hak internal dan eksternal secara adil.

1. Keadilan Internal

Menjamin bahwa posisi yang lebih banyak persyaratannya atau orang yang lebih cakap atau mampu didalam organisasi diberi kompensasi lebih tinggi.

2. Keadilan Eksternal

Menjamin bahwa pekerjaan diberi imbalan yang wajar, sebanding dengan pekerjaan serupa di pasar kerja.

2.5.5 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:86) mengemukakan dimensi dan indikator

kompensasi secara umum yaitu:

1. Kompensasi Langsung
 - a. Gaji
 - b. Upah
 - c. Insentif
2. Kompensasi Tidak Langsung
 - a. Fasilitas Kantor
 - b. Tunjangan Hari Raya
 - c. Tunjangan Kesehatan

2.6 Kinerja Karyawan

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperlihatkan kecuai sudah sangat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk perusahaan yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

2.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2018:67) mengemukakan bahwa

“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”.

Menurut Mangkuprawira (2018:220) menyatakan bahwa

“Kinerja merupakan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Artinya hasil kerja dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu perusahaan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan perusahaan tanpa bertentangan dengan moral dan etika”.

Menurut Wilson (2018:131) menyatakan bahwa

“Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan-tujuan yang disebut juga sebagai standar (*job standar*)”.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas kinerja karyawan adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya. Dapat juga diartikan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan dan keberhasilan perusahaan dengan tidak melanggar hukum sesuai dengan etika yang berlaku.

2.6.2 Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut (Sahidah & Anwar, 2020:110) ada beberapa manfaat dari penilaian kinerja karyawan yaitu:

1. Koreksi terhadap kinerja yang memberikan peluang kepada karyawan untuk memperbaiki dan meningkatkan melalui umpan balik yang diberikan perusahaan.
2. Perusahaan melakukan penyesuaian gaji dengan perusahaan lainnya agar pemberian kompensasi kepada karyawan dapat dibagikan secara adil dan sesuai sehingga karyawan termotivasi untuk menghasilkan kinerja yang baik.

3. Melaksanakan penilaian kinerja dengan program development and training agar dapat menemukan kelemahan-kelemahan karyawan pada saat bekerja.
4. Mengidentifikasi kelemahan karyawan dalam proses penempatan. Kinerja karyawan yang kurang baik dapat ditemukan kelemahan dalam penempatan posisi sehingga dapat diubah.
5. Membantu perusahaan dalam menemukan kekurangan desain pekerjaan terutama dalam perencanaan penempatan jabatan.
6. Feedback pada aktualisasi *human resource management*, yaitu seberapa baik atau tidak baiknya fungsi manajemen sumber daya manusia dilakukan dalam perusahaan.

2.6.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016: 189-193) yaitu sebagai berikut :

1. Disiplin Kerja

Merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

2. Kompensasi

Merupakan bentuk imbalan terhadap kerja keras karyawan kepada perusahaan. Imbalan dapat berupa uang yang diterima oleh pekerja atau karyawan atas kontribusinya pada perusahaan.

3. Beban Kerja

Merupakan sejumlah proses atau suatu kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Pekerjaan harus selesai sesuai yang telah ditentukan sebelumnya.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Stres Kerja

Merupakan suatu proses tingkat ketegangan fisik dan psikologis samapai dengan

melebihi batas kemampuan seseorang karyawan. Perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan sehingga karyawan tersebut mengalami stres kerja.

9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan. Jika karyawan merasa senang saat bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik. Namun sebaliknya, jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja.

Menurut Keith Devis yang dikutip Anwar Prabu Mangkunegara (2014:13) yang merumuskan bahwa :

$$\text{Human performance} = \text{ability} + \text{motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{attitude} + \text{situation}$$

$$\text{Ability} = \text{knowledge} + \text{skill}$$

Dari rumus di atas, maka terdapat penjelasan sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dari karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apabila IQ *superios, very superios dan gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikakn suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negative terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja rendah.

Pencapaian kinerja di dalam organisasi didasarkan dari kemampuan seperti pemikiran karyawan dalam memecahkan masalah dan motivasi karyawan seperti tingkah laku karyawan di dalam organisasi.

2.6.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dalam variabel kinerja karyawan, penulis mengadaptasi indikator yang dikemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2018:67), yaitu sebagai berikut:

1. Kuantitas Kerja (*Quantity*)

Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri. Semakin baik kuantitas kerja dalam mememnuhi target akan mempercepat dalam pencapaian tujuan. Indikator dari kuantitas kerja adalah kecepatan dan kemampuan.

2. Kualitas Kerja (*Quality*)

Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Indikator dari dimensi kualitas kerja adalah kerapihan, hasil kerja dan ketelitian.

3. Tanggung jawab

Menyatakan kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya. Indikator dari tanggung jawab adalah dapat dilihat pada saat karyawan mengambil keputusan dan dapat dilihat dari hasil kerjanya.

4. Kerjasama

Menyatakan kemampuan kakaryawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya. Indikator dari dimensi kerjasam adalah jalin kerjasama dan kekompakan karyawan.

5. Inisiatif

Yakni bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, serta kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu.

Dapat disimpulkan bahwa dimensi dan indikator kinerja karyawan itu memiliki lima dimensi yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, kerjasama, tanggung jawab, dan inisiatif.

2.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar penyusunan penelitian. Tujuannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Kajian yang digunakan yaitu mengenai Pengaruh *Employee Engagement*

(keterikatan), Stres Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian terdahulu digunakan untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, sebagai bahan perbandingan dan sebagai gambaran yang dapat memudahkan peneliti untuk lebih fokus pada bidang kajian yang sedang diteliti. Penelitian terdahulu diperoleh dari berbagai jurnal yang tersebar di internet. Kajian yang digunakan yaitu mengenai Pengaruh *Employee Engagement* (keterikatan), Stres Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan sesuai dengan latar belakang dan fenomena yang telah ditentukan.

Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
1	Zahara Tirta Pujianto Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Kota Malang Etheses.uin-malang.ac.id (2020)	Kepuasan Sebagai Variabel Intervening Lokasi Penelitian	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Adam Saleh Nasution Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Musi Palembang Repository.um-palembang.ac.id (2019)	Beban Kerja Lokasi Penelitian	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
3	Almatri Ananda Atmojo Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Kabupaten Kediri Repository.unpkediri.ac.id (2022)	Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Lokasi Penelitian	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.
4	Indriyani Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor PT. PLN (Persero) Area Palembang Repository.radenfatah.ac.id (2019)	Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Lokasi Penelitian	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Kompensasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Lingkungan Kerja pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Laila Mawaddah Putri Pengaruh Stress Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Provinsi Sumatera Utara Repository.umsu.ac.id (2020)	Lokasi Penelitian	Pengaruh Stress Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
6	Nova Widyastutui, Edy Rahardja. Analisis Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Vol. 7, No. 1, Taun 2018.	Analisis, Lokasi Penelitian	Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa: (1) stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (2) kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; dan (3) keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Ilshan Saputra, Sukisno S	Kepuasan	Pengaruh Stres	Hasil dari penelitian ini bahwa

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
	Riadi, Robiansyah Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda Jurnal Ilmu Manajemen Mulawarman (2017)	Kerja, Lokasi Penelitian	Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	ada pengaruh yang negatif antara stres kerja terhadap kepuasan kerja. Terdapat Pengaruh yang negatif antara stres kerja terhadap kinerja karyawan. Serta diketahui bahwa ada pengaruh yang positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
8	Nurul Paramitha Tamengge, Victor P.K Lengkong, Rita N. Taroreh Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Duasudara Bitung Jurnal Riset Ekonomi,, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (2019).	Beban Kerja Lokasi Penelitian	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan stres kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Secara parsial stres kerja tidak berpengaruh signifikan. Secara parsial beban kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.
9	Susilawati Endang Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PDAM Buton Repository.unhas.ac.id (2019)	Kepuasan Kerja, Lokasi Penelitian	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang negatif antara stres kerja terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh yang negatif antara stres kerja terhadap kinerja karyawan. Serta ada pengaruh yang positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
10	Faradina Pindi Maulida K Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada Kantor PDAM Tirta Baluran Di Kabupaten Situbondo Jurnal Mahasiswa Entrepreneur Vol. 1 No. 1 (2022).	Motivasi Kerja, Lokasi Penelitian	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja, kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
11	Abdurahman Kasim Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Kab. Bone Bolango Repository.ung.ac.id (2017)	Lokasi Penelitian	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.
12	Linda Kusuma Wardani, Puspita Wulansari. Analisis Pengaruh Employee Engagement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Telekomunikasi Jurnal Ilmu Mahasiswa Ekonomi Manajemen Vol. 6, No. 4, 2021 November : 833-842 E-ISSN: 2598-635X, P-ISSN: 2614-7696	Kepuasan Kerja, Lokasi Penelitian	Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian membuktikan bahwa employee engagement dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.
13	Prita Ayu Firdausi Nuzula Anggraini Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Spiritualitas Di Tempat Kerja Sebagai Variabel Moderator Pada Divisi Kelola SDM dan Pelayanan Pelanggan PDAM Surya Sembada Surabaya Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 5 No. 3 (2017).	Spiritualitas Di Tempat Kerja Sebagai Variabel Moderator Pada Divisi Kelola SDM dan Pelayanan Pelanggan, Lokasi Penelitian	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Spiritualitas tempat kerja menjadi moderator pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan tidak signifikan. Hal ini menunjukkan spiritualitas tempat kerja tidak memoderasi pengaruh stres kerja terhadap karyawan pertunjukan.
14	Muhamad Ekhsan The Influence of Work Stress, Work Conflict and Compensation on Employee Performance International Journal of	Work Conflict, Research sites	The Influence of Work Stress and Compensation on Employee Performance.	<i>The results of this study prove that there is a positive and significant effect between work stress and employee performance, there is a negative and significant effect work conflict and employee performance, there is a</i>

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
	Innovation, Creativity and Change. Vol. 9, Issue 5, 2019.			<i>positive and significant effect between compensation and employee performance.</i>
15	Rachmadany, Syawindra Abi Nur. Pengaruh Employee Engagement, Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Generasi Y Sekretariat Jendral Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral IBS Repository (2022)	Kinerja Aparatur Sipil Negara, Lokasi Penelitian	Pengaruh Employee Engagement, Kompensasi dan Stres Kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja dan stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.
16	Widyani Pratiwi Pengaruh Stres Kerja dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan Dinas Perhubungan Kota Bandung Repository.unpas.ac.id (2020).	Komitmen Organisasi, Lokasi Penelitian	Pengaruh Stres Kerja, <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pengaruh antara stres kerja dan keterlibatan karyawan pada organisasi komitmen baik secara simultan maupun parsial.
17	Agiel Puji Damayanti, Susilaningasih, Sri Sumaryati Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surakarta Jupe UNS Vol. 2, No. 1 Hal 155 s/d 168. (2017)	Motivasi Kerja, Lokasi Penelitian	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan ada pengaruh yang signifikan kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
18	Muslima Kurniati, Muh. Amir, Nurjannah Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Kolaka Timur	Disiplin Kerja, Lokasi Penelitian	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu kompensasi dan disiplin

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
	Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 5 No. 1 (2020)			kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
19	Anggit Astianto Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vo. 3 No. 7 (2014)	Beban Kerja, Lokasi Penelitian	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
20	Nur Aisyah Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan Medan Provinsi Sumatera Utara Repository.umsu.ac.id (2017)	Disiplin Kerja, Lokasi Penelitian	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Berdasarkan Tabel 2.1 dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh parsial antara variabel *Employee Engagement* (keterikatan), Stres Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

2.8 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi dan telah pustakaan. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dan beberapa konsep tersebut. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, dapat dillihat bahwa telah banyak peneliti yang dilakukan untuk meneliti tentang *employee engagement* (keterikatan), stres kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan yang telah

dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel.

2.8.1 Pengaruh *Employee Engagement* (keterikatan) Terhadap Kinerja Karyawan

Keterikatan karyawan pada organisasi akan memberikan yang terbaik melalui rasa antusias dan bersungguh-sungguh dalam bekerja serta menciptakan energi positif kepada karyawan yang lain, secara tidak langsung juga membuat karyawan yang lain merasa semangat dan termotivasi dalam bekerja. *Employee engagement* juga dapat mempengaruhi karyawan di dalam kinerja karyawan, hal ini dapat dibuktikan dan diperkuat di dalam jurnal penelitian yang dilakukan sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Linda Kusuma Wardani, Puspita Wulansari (2021) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zahara Tirta Pujianto (2020) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.8.2 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Stres kerja adalah sesuatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidak seimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses, berfikir, dan kondisi seorang karyawan. Orang-orang yang mengalami stres menjadi nervous dan merasakan kekhawatiran kronis sehingga mereka sering menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat relaks, atau memperhatikan sikap yang tidak kooperatif.

Berdasarkan penelitian terdahulu dari Widyani Pratiwi (2021) Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pengaruh antara

stress kerja dan keterlibatan karyawan pada komitmen organisasi baik secara simultan maupun secara parsial. Sama halnya dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurul Paramita Tamengge, Victor P.K Lengkong, Rita N. Taroreh (2019) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Beda halnya dengan penelitian terdahulu oleh Susilawati Endang (2019) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.8.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi merupakan semangat penting bagi karyawan, setiap perusahaan menginginkan hasil kerja yang optimal, hal ini menyangkut kesiapan karyawan yang didukung oleh peralatan lengkap dan baik dengan pemberian kompensasi yang layak. Besar kecilnya kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan jelas sangat berpengaruh pada kinerja karyawan itu sendiri, karena dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja lebih optimal.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Indriyani (2018) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sama halnya dengan Laila Mawaddah Putri (2020) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya jurnal penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Abdurahman Kasim (2017) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu diatas, maka dapat dikatakan bahwa kompensasi merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan, karena hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2.8.4 Pengaruh *Employee Engagement* (keterikatan), Stres Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

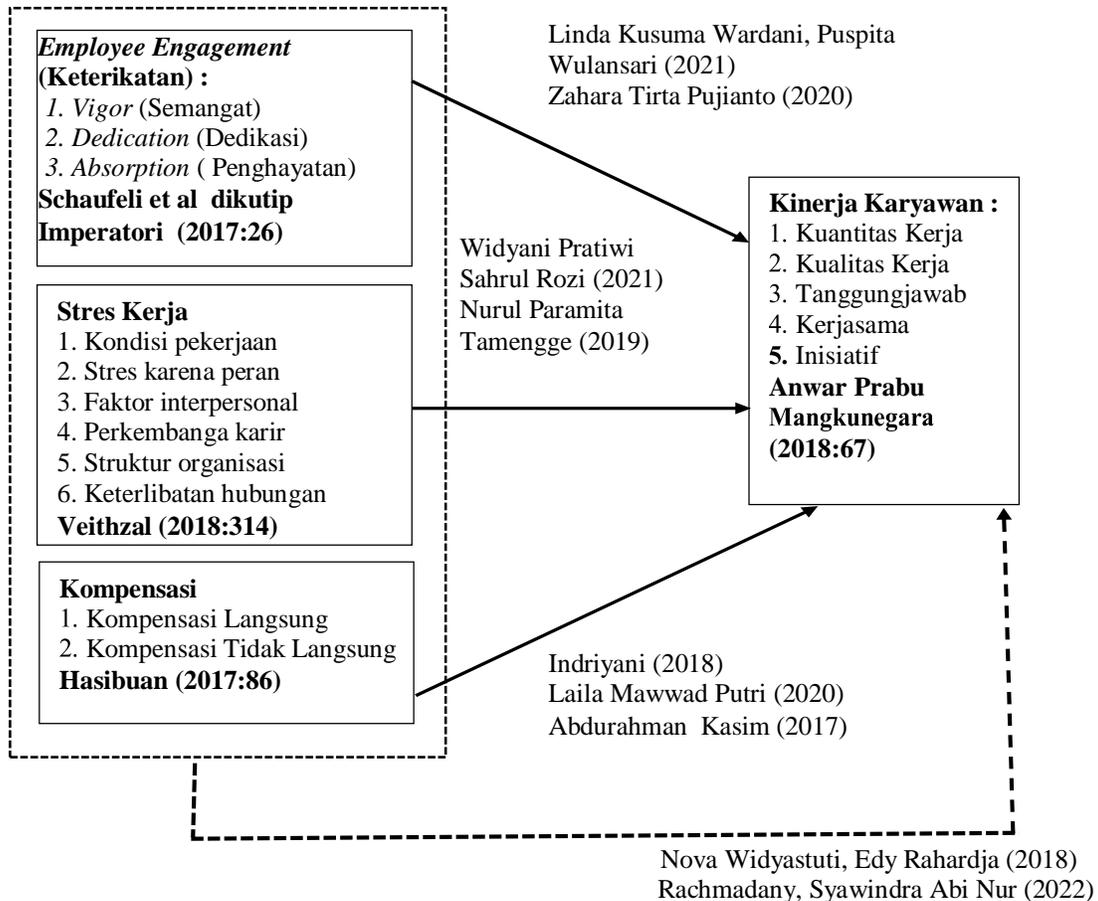
Employee engagement (keterikatan) merupakan hal yang berpengaruh terhadap operasional organisasi, karyawan yang antusias dan semangat dalam bekerja dapat memberikan kemudahan di dalam mewujudkan tujuan organisasi. Begitu juga dengan stres kerja pada karyawan merupakan hal yang harus diperhatikan oleh organisasi, apabila karyawan terus menerus diberikan tuntutan tugas yang berlebih maka kinerja karyawan di dalam organisasinya pun akan berkurang. Sama halnya dengan kompensasi, kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Dengan kata lain, jika karyawan semangat kurang dalam bekerja dengan adanya karyawan lembur tidak lembur pada karyawan akan menurun maka akan berpengaruh pada kinerja karyawan. Dari hal tersebut maka dapat dibuktikan dari jumlah penelitian yang dilakukan sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nova Widyastuti, Edi Rahardja (2018) menunjukkan bahwa *employee engagement* (keterikatan) dan kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Rachmadany, Syawindra Abi Nur (2022) menunjukkan bahwa *employee engagement* (keterikatan) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, stres kerja dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu diatas, maka dapat dikatakan bahwa *employee engagement* (keterikatan) merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan, karena hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2.9 Paradigma Penelitian

Berdasarkan penelitian-penelitian diatas, maka secara sistematis hubungan antara variabel dapat digambarkan melalui paradigam penelitian seperti gambar berikut:



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

Keterangan :



= Berpengaruh secara parsial



= Berpengaruh secara simultan

2.10 Hipotesis

Berdasarkan penjelasan pada kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh *Employee Engagement* (keterikatan), Stres Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

2. Secara Parsial

- a. Terdapat pengaruh antara *Employee Engagement* (keterikatan), terhadap Kinerja Karyawan
- b. Terdapat pengaruh antara Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan
- c. Terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan