

# PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN, DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PLN (PERSERO) AREA SURAKARTA

Parwoto <sup>1)</sup>  
Sri Hartono <sup>2)</sup>  
Istiqomah <sup>3)</sup>

1, 2, 3) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Batik Surakarta

e-mail: <sup>1)</sup> parwoto@pln.co.id

<sup>2)</sup> hartonosri61@gmail.com

<sup>3)</sup> istiqomah@uniba.ac.id

## ABSTRATC

*The purpose of this study was to know the effect of compensation, leadership and work stress on employees' performance simultaneously and partially. This research is a survey. The study population were employees of PT PLN (Persero) Area Surakarta with totaling 120 employees. A sample of 60 respondents with simple random sampling technique. The data used are primary data and secondary data. Data collection techniques used documentation, questionnaire and literature. Data were analyzed used multiple linear regression. The results showed that compensation, leadership and work stress effect on employee performance simultaneously. Compensation has positive effect on employee performance. Leadership has positive effect on employee performance. Work stress has negatively effect on employee performance. Results of determination coefficient values obtained Adjusted  $R^2 = 0,533$ , meaning it can be seen that the effect of variable compensation, leadership and work stress affect the performance of employees is 53,3% while the remaining 46,7% is influenced by other factors not examined, among others, the working environment and work discipline. The advice given is that the leadership should give rewards and punishment to the employees, the management needs to provide compensation that takes into account the achievements of employees, fairness and the ability of the company and increase the benefits others and should management offers various training programs or counseling to improve the performance capabilities of employees so employees can avoid the stress of work.*

**Keywords:** *compensation, leadership, work stress, employee performance*

## PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Karyawan menjadi perencana, pelaku sekaligus penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Suatu upaya untuk menggerakkan karyawan agar sesuai dengan yang dikehendaki perusahaan, maka haruslah dipahami

bahwa motivasi dan lingkungan kerja karyawan di dalam suatu perusahaan merupakan hal yang harus diperhatikan secara serius. Karena faktor-faktor inilah yang menjadi kunci utama dan sangat menentukan perilaku karyawan bekerja.

Pentingnya peranan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan agar dapat dimanfaatkan seefektif mungkin, maka diperlukan cara-cara untuk menggerakkan agar manusia atau para karyawan mau bekerja dan menggunakan *skill* atau kemampuan yang dimilikinya untuk berkinerja secara maksimal. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung.

Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan karyawan dan bagaimana cara mengerjakannya. Wibowo (2007: 2) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan berbagai cara, misalnya melalui pemberian kompensasi, faktor pemimpin dan stres kerja. Melalui faktor-faktor tersebut karyawan diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para karyawan telah terbekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerja mereka, sedangkan pemberian kompensasi, lingkungan kerja yang baik serta pemberian motivasi pada dasarnya adalah hak para karyawan dan merupakan kewajiban dari pihak perusahaan untuk mendukung kontribusi para karyawannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Salah satu cara meningkatkan kinerja adalah dengan pemberian kompensasi sebagai hasil balas jasa dari semua usaha yang telah dilakukan bagi perusahaan, karena setiap orang yang bekerja pada organisasi tidak lepas dari motif keuntungan atau manfaat yang diperoleh dari bekerja. Masalah kompensasi sangatlah penting untuk diperhatikan karena besar kecilnya kompensasi yang diberikan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi merupakan pendapatan yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan, kompensasi dapat berupa uang atau barang. Terpenuhinya kompensasi tentu diharapkan dapat meningkatkan produktivitas serta kinerja para karyawan. Kebijakan pemberian kompensasi dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi pegawai dalam meningkatkan hasil kerja kinerja yang semakin tinggi, dan kinerja yang semakin meningkat. Karyawan akan berusaha untuk memenuhi absensi dan berusaha untuk datang dengan tepat waktu agar bisa memperoleh kompensasi yang dijanjikan. Susanta, Nadiasa dan Adnyana (2014: 2) menyatakan bahwa dengan adanya pemberian kompensasi diharap-

kan dapat membangkitkan produktivitas karyawan atau kemampuan terbaiknya bagi perusahaan.

Kepemimpinan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan semangat kerja karyawan dan kinerjanya, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan karyawan tergantung pada kewibawaan dan bagaimana menciptakan semangat di dalam diri setiap karyawan. Kurang adanya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis terhadap karyawan akan menyebabkan kinerja karyawan rendah. Oleh karena itu pemimpin sering kali menjalin hubungan dan komunikasi dengan karyawan agar tujuan perusahaan yang telah dirumuskan di dalam visi, misi, rencana, dan strategi perusahaan akan tercapai. Menurut Fiedler dalam Toha (2008: 36) kinerja dapat dicapai secara efektif apabila pemimpin dalam organisasi tersebut mengembangkan suatu gaya kepemimpinan yang tepat.

Stres kerja merupakan aspek yang penting bagi perusahaan terutama keterkaitannya dengan kinerja karyawan. Perusahaan harus memiliki kinerja, kinerja yang baik/tinggi dapat membantu perusahaan memperoleh keuntungan. Sebaliknya, bila kinerja menurun dapat merugikan perusahaan. Oleh karenanya kinerja karyawan perlu memperoleh perhatian antara lain dengan usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah dengan memperhatikan stres kerja. Faktor di lingkungan kerja yang dapat menyebabkan stres pada diri karyawan antara lain masalah administrasi, tekanan yang berlebihan dalam menyesuaikan diri dengan pekerjaan dan situasi kerja, struktur birokrasi yang tidak tepat, persaingan yang semakin ketat untuk memperoleh kemajuan, anggaran yang terbatas, perencanaan kerja yang kurang baik, jaminan pekerjaan yang tidak pasti, beban kerja yang semakin bertambah dan segala sesuatu yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Stres dapat menimbulkan dampak yang negatif terhadap keadaan psikologis dan biologis bagi karyawan. Menurut Siagian (2009: 300) stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak

dapat diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi dengan lingkungannya, baik lingkungan pekerjaan maupun di luar pekerjaan.

PT PLN (Persero) Area Surakarta membutuhkan kinerja optimal dari karyawannya karena sebagai perusahaan yang memberikan pelayanan kepada masyarakat maka kinerja perusahaan menjadi faktor utama. Tolok ukur dari kinerja menurut Mangkunegara (2012: 67) adalah kuantitas, kualitas dan kinerja yang sesuai standar sehingga dengan kinerja yang baik maka pelayanan kelistrikan pada masyarakat dapat terlaksana dengan baik.

## **KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Pengertian *performance* sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja/prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Menurut Wibowo (2007: 7), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Sobandi (2007: 176) mendefinisikan kinerja sebagai sesuatu yang telah dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan *input, output, outcome, benefit, maupun impact*. Handoko (2011: 135) mendefinisikan kinerja (*performance*) sebagai proses organisasi dalam mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Sutrisno (2009: 152) menunjukkan bahwa kinerja adalah pencapaian hasil dari standar kerja yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya baik dari segi kualitas maupun kuantitas. berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Untuk melahirkan kinerja tidaklah mudah karena diperolehnya kinerja (*performance*) tersebut sangat

dipengaruhi oleh faktor yang mempengaruhi kinerja. Mahmudi (2010: 26) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a. Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu;
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader;
- c. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kelompokan dan keretakan anggota tim;
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi;
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1: Kompensasi, kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

## **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Masalah kompensasi selalu mendapat perhatian besar dari setiap karyawan, hal ini disebabkan karena kompensasi merupakan sumber pendapatan, merupakan penerimaan yang diperoleh karena pendidikan dan keterampilan yang dimilikinya, menunjukkan kontribusi kerja mereka, dan merupakan salah satu elemen kepuasan kerja. Kepuasan terhadap kompensasi yang diterima dari seorang karyawan merupakan elemen utama terciptanya kepuasan kerja karyawan tersebut.

Samsudin (2006: 187) menyatakan bahwa kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu. Kompensasi mempunyai dua aspek penting, yaitu sebagai berikut: Pertama, pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus. Kedua

pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan, seperti asuransi dan uang liburan yang dibayarkan perusahaan.

Pentingnya peranan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan agar dapat dimanfaatkan seefektif mungkin, maka diperlukan cara-cara untuk menggerakkan agar manusia atau para karyawan mau bekerja dan menggunakan *skill* atau kemampuan yang dimilikinya secara maksimal. Salah satu cara yaitu dengan cara meningkatkan motivasi berupa pemberian kompensasi sebagai hasil balas jasa dari semua usaha yang telah dilakukan bagi perusahaan, karena setiap orang yang bekerja pada organisasi tidak lepas dari motif keuntungan atau manfaat yang diperoleh dari bekerja. Susanta, dkk (2013: 2) menyatakan bahwa dengan adanya pemberian kompensasi diharapkan dapat membangkitkan produktivitas karyawan atau kemampuan terbaiknya bagi perusahaan.

Martoyo (2007: 31), menyatakan kompensasi mengandung faktor emosional dipandang dari segi para karyawan. Sebab, apabila para karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, maka prestasi kerja, motivasi maupun kinerja mereka dapat menurun secara dramatis. Program-program kompensasi sangat penting untuk mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Hasil penelitian Vidianingtyas dan Putri (2014), Muttaqien (2014) serta Sulastri (2015) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H2: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpin dan gaya kepemimpinannya. Pemimpin yang bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan. Robbins (2006: 49) mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi

sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan tertentu. Sedarmayanti (2007: 29) mendefinisikan kepemimpinan adalah keseluruhan kegiatan atau aktivitas untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Danim (2010: 55) bahwa kepemimpinan yaitu seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dalam pengertian umum, menunjukkan proses kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi, atau mengontrol pikiran, perasaan, atau tingkah laku orang lain agar bekerja sama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama. Dari pengertian tersebut terlihat jelas bahwa pengertian tentang kepemimpinan mudah dibagikan, tetapi sukar untuk benar-benar didalami.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Pemimpin yang baik adalah yang berkualitas. Kualitas yang dimaksud adalah kualitas atas dasar pengakuan bawahan atau masyarakat. Kualitas pemimpin dalam hal ini berlaku secara general, baik di dunia bisnis, organisasi sosial, lembaga keswadayaan, dan lembaga pendidikan. Kualitas pemimpin yang diharapkan tentu secara spesifik dapat dibedakan dengan kualitas pemimpin yang lain. Perbedaan itu antara lain disebabkan oleh karena perbedaan berbagai karakteristik organisasi, seperti proses kerja, alat yang dipakai, sumber daya manusia yang ada, tata struktur organisasi, daerah jangkauan kerja organisasi, tujuan akhir organisasi dan karakteristik tugas-tugas kelembagaan.

Danim (2010: 65-66) menunjukkan bahwa ada lima karakteristik yang harus dipenuhi oleh pimpinan. Pertama, bawahan menginginkan agar pemimpinnya mempunyai tujuan yang jelas dan konsisten, bukan pemimpin yang selalu mengikuti arah angin. Kedua, bawahan menginginkan pemimpinnya membuat

rencana yang baik dan dapat dijangkau, bukan rencana yang muluk-muluk yang bersifat utopia, mimpi atau mengharapkan wangsit. Ketiga, bawahan menginginkan pemimpin yang secara terus menerus menginformasikan kemajuan perusahaan atau organisasi kepadanya. Keempat, bawahan menghendaki agar pemimpinnya memperlakukan mereka sebagai manusia dan bukan seperti robot. Kelima, bawahan menuntut pemimpin yang membawa kemajuan organisasi secara arif dan bijaksana. H3: Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja

### **Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah dengan memperhatikan stres kerja. Stres merupakan suatu kondisi keadaan seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi yang mempengaruhinya, kondisi tersebut dapat diperoleh dari dalam diri seseorang maupun lingkungan di luar diri seseorang. Stres dapat menimbulkan dampak yang negatif terhadap keadaan psikologis dan biologis bagi karyawan. Menurut Siagian (2009: 300) stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak dapat diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi dengan lingkungannya, baik lingkungan pekerjaan maupun di luar pekerjaan.

Stres kerja menurut Handoko (2011: 200) adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Gejala-gejala ini menyangkut baik kesehatan fisik maupun kesehatan mental. Orang-orang yang mengalami stres bisa menjadi *nerveous* dan merasakan kekhawatiran kronis. Mereka sering menjadi mudah marah dan agresif, tidak dapat *relaks*, atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif. Mereka biasanya sering me-

larikan diri dengan minum alkohol atau merokok secara berlebihan. Di samping itu, mereka bahkan bisa terkena berbagai penyakit fisik, seperti masalah pencernaan atau tekanan darah tinggi, serta sulit tidur. Kondisi-kondisi tersebut meskipun dapat juga terjadi karena penyebab-penyebab lain, tetapi pada umumnya hal itu merupakan gejala-gejala stres.

Menurut Luthans (2006: 442), beberapa faktor penyebab stres adalah *stressor* ekstra organisasi (stres yang berasal dari luar organisasi), *stressor* organisasi (stres yang berasal dari organisasi), *stressor* kelompok, serta *stressor* individual. Nasrudin (2010: 86) mengungkapkan penyebab stress antara lain: lingkungan kerja, kondisi lingkungan yang tidak nyaman, serta individu itu sendiri, sehingga dapat disimpulkan faktor penyebab terjadinya stress antara lain factor lingkungan kerja, factor rekan kerja, factor pimpinan serta faktor dari diri sendiri.

Stres dapat terjadi pada setiap individu/manusia dan pada setiap waktu, karena stres merupakan bagian dari kehidupan manusia yang tidak dapat dihindarkan. Manusia akan cenderung mengalami stres apabila ia kurang mampu menyesuaikan antara keinginan dengan kenyataan yang ada, baik kenyataan yang ada di dalam maupun di luar dirinya. Segala macam bentuk stres pada dasarnya disebabkan oleh kekurangmengertian 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. Stres kerja yang dialami oleh karyawan tentunya akan merugikan organisasi yang bersangkutan karena kinerja yang dihasilkan menurun, tingkat absensi tinggi serta *turn over* yang tinggi yang pada akhirnya menyebabkan biaya yang bertambah besar. Setiap orang di manapun ia berada dalam suatu organisasi, dapat berperan sebagai sumber penyebab stres bagi orang lain. Mengelola stres diri sendiri berarti mengendalikan diri sendiri dalam kehidupan.

Astianto dan Suprihadi (2014: 2) menyatakan bahwa stres kerja yang dialami oleh karyawan tentunya akan merugikan organisasi yang bersangkutan karena kinerja yang diha-

silkan menurun, tingkat absensi tinggi serta *turn over* yang tinggi yang pada akhirnya menyebabkan biaya yang bertambah besar. Noor, dkk (2016) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H4: Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian survei yang dilakukan pada pegawai PT PLN (Persero) Area Surakarta bulan Januari 2017. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT PLN (Persero) Area Surakarta dengan yang berjumlah 120 karyawan Sampel sebanyak 60 karyawan dengan teknik *simple random sampling*. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan dokumentasi, kuesioner dan studi pustaka. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda uji instrumen penelitian.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis deskriptif merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui identifikasi

responden. Dalam penelitian ini maka responden dibedakan menurut jenis kelamin dan masa kerja responden. Untuk lebih jelasnya, maka akan dikemukakan dalam tabel 1 berikut.

Hasil identifikasi responden berdasarkan jenis kelamin diketahui bahwa responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 28 orang (46,7%) sedangkan responden laki-laki sebanyak 32 orang (53,3%). Hasil identifikasi responden berdasarkan umur diketahui bahwa responden dengan usia kurang dari 30 tahun sebanyak 13 orang (21,7%), responden dengan umur 31-40 tahun sebanyak 16 orang (26,6%), responden dengan umur 41-50 tahun sebanyak 18 orang (30,0%) dan responden dengan usia lebih dari 50 tahun sebanyak 13 orang (21,7%). Hasil identifikasi responden berdasarkan tingkat pendidikan diketahui bahwa responden dengan tingkat pendidikan SMA sebanyak 8 orang (13,3%), pendidikan DIII sebanyak 21 orang (35,0%), pendidikan S1 sebanyak 31 orang (51,7%) dan tidak ada responden yang S2 (0,0%).

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan hasil seperti tabel 2 berikut:

**Tabel 1: Karakteristik Responden**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Perempuan	28	46,7
Laki-laki	32	53,3
Jumlah	60	100.0
<b>Usia</b>		
< 30 tahun	13	21,7
31- 40 tahun	16	26,6
41-50 tahun	18	30,0
> 50 tahun	13	21,7
Jumlah	60	100
<b>Pendidikan</b>		
SMA	8	13,3
DIII	21	35,0
S1	31	51,7
S2	0	0,0
Jumlah	60	100

Sumber: Data primer diolah, 2017

**Tabel 2: Hasil Uji Hipotesis**

Model	B	Std. Error	Beta	t	sig
(Constant)	21,383	4,082		5,239	0,000
Kompensasi	0,152	0,068	0,218	2,235	0,029*
Kepemimpinan	0,368	0,066	0,520	5,567	0,00**
Stres Kerja	-0,207	0,069	-0,284	-2,997	0,004*
Dependent Variable: Kinerja					
F	: 23,442			0,000	
Adjusted R <sup>2</sup> :	0,533				

Sumber: Data primer diolah, 2017

Keterangan:

\* signifikan pada *level of significance* 0,05 (5%)

\*\* signifikan pada *level of significance* 0,01 (1%)

### Regresi Linear Berganda

Hasil persamaan persamaan regresi linear berganda:

$$Y = 21,383 + 0,152X_1 + 0,368X_2 - 0,207X_3 + e$$

Interpretasi dari hasil regresi linear yang diperoleh dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- 1) Konstanta (a): 21,383 bertanda positif, berarti apabila variabel bebas (kompensasi, kepemimpinan dan stres kerja) sama dengan nol (0) maka kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Surakarta adalah positif.
- 2)  $b_1 = 0,152$  bertanda positif, berarti apabila kompensasi karyawan ditingkatkan sebesar satu-satuan maka kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Surakarta juga mengalami peningkatan sebesar 0,152 dengan asumsi variabel kepemimpinan dan stres kerja dianggap tetap.
- 3)  $b_2 = 0,368$  bertanda positif, berarti apabila kepemimpinan ditingkatkan sebesar satu-satuan maka kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Surakarta juga akan mengalami peningkatan dengan asumsi variabel kompensasi dan stres kerja dianggap tetap.
- 4)  $b_3 = -0,207$  bertanda negatif, berarti apabila stres kerja karyawan meningkat sebesar satu-satuan maka kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Surakarta akan mengalami penurunan sebesar 0,207

dengan asumsi variabel kompensasi dan kepemimpinan dianggap tetap.

Nilai koefisien regresi variabel kompensasi (0,152), nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan (0,368) dan nilai koefisien regresi variabel stres kerja (-0,207) sehingga variabel kepemimpinan merupakan variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Surakarta.

### Koefisien Determinasi

Hasil koefisien determinasi diperoleh nilai Adjusted R<sup>2</sup> = 0,533, berarti dapat diketahui bahwa pengaruh variabel kompensasi, kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 53,3% sedangkan sisanya 46,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, antara lain adalah lingkungan kerja dan disiplin kerja.

### Uji F

Hasil perhitungan dapat diperoleh nilai  $F_{hitung}$  23,442 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,005 sehingga  $H_0$  ditolak, berarti kompensasi, kepemimpinan dan stres kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Surakarta.

### Uji t

- a. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan  
Hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung variabel kompensasi 2,235 dengan p *value*

0,029 < 0,05, berarti kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Surakarta.

b. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Hasil perhitungan diperoleh nilai  $t$  hitung variabel kepemimpinan 5,567 dengan  $p$  value 0,000 < 0,05, berarti kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Surakarta.

c. Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil perhitungan diperoleh nilai  $t$  hitung variabel stres kerja -2,997 dengan  $p$  value 0,004 < 0,05, berarti stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Surakarta.

## PEMBAHASAN

1. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil koefisien regresi bernilai positif yang berarti semakin meningkatnya kompensasi maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.

Susanta, dkk, (2013: 2) menyatakan bahwa dengan adanya pemberian kompensasi diharapkan dapat membangkitkan produktivitas karyawan atau kemampuan terbaiknya bagi perusahaan. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Martoyo (2007: 31), menyatakan bahwa kompensasi mengandung faktor emosional dipandang dari segi para karyawan. Sebab apabila karyawan memandang kompensasi tidak memadai maka prestasi kerja maupun kinerja mereka dapat menurun. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dari Vidianingtyas dan Putri (2014), Muttaqien (2014) serta Sulastri (2015) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil koefisien regresi bernilai positif yang berarti semakin meningkatnya kepemimpinan maka kinerja karyawan juga mengalami peningkatan. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Susanta, dkk (2013: 3) bahwa sikap dan gaya serta perilaku kepemimpinan sangat besar pengaruhnya terhadap organisasi yang dipimpinnya, bahkan berpengaruh terhadap produktivitas organisasinya. Vidianingtyas dan Putri (2014) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kinerja dapat dicapai apabila pemimpin dalam organisasi tersebut mengembangkan suatu gaya kepemimpinan kontingensi, sehingga kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dari Susanta, dkk (2013), Muttaqien (2014) dan Sulastri (2015) juga menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil koefisien regresi bernilai negatif yang berarti semakin meningkatnya stres kerja maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan.

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah dengan memperhatikan stres kerja. Menurut Siagian (2009:300) stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak dapat diatasi dengan baik berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi dengan lingkungannya, baik lingkungan pekerjaan maupun di luar pekerjaan.

Astianto dan Suprihadi (2014: 2) menyatakan bahwa stres kerja yang dialami oleh karyawan tentunya akan merugikan organisasi yang bersangkutan karena kinerja yang dihasilkan menurun, tingkat absensi tinggi serta *turn over* yang tinggi



yang pada akhirnya menyebabkan biaya yang bertambah besar. Noor, dkk (2016) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil koefisien regresi bernilai positif yang berarti semakin meningkatnya kompensasi maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil koefi-

sien regresi bernilai positif yang berarti semakin meningkatnya kepemimpinan maka kinerja karyawan juga mengalami peningkatan. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil koefisien regresi bernilai negatif yang berarti semakin meningkatnya stres kerja maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan, berarti dapat diketahui bahwa pengaruh variabel kompensasi, kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 53,3% sedangkan sisanya 46,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, antara lain adalah lingkungan kerja dan disiplin kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Astianto, A dan Suprihadi, H. 2014. Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen*. Vol. 3 No. 7, h. 1-7.
- Carudin. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indoneisa*. ISSN 1412-565X. Edisi Khusus No. 2, Agustus 2011.
- Handoko, T.H. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, S.P.M. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mahardiani, Y dan Pradhanawati, A. 2013. Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing* pada PT Bank Jateng Cabang Koordinator dan Cabang Pembantu Wilayah Kota Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol 2, No 1, hal 98-104.
- Mangkunegara, AP. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, S. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Muttaqien, F. 2014. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan *Outsourcing* pada PT BRI (Persero), Tbk. Cabang Lumajang. *Jurnal WIGA*, Vol. 4 No. 1, h. 19-33.
- Noor, NN., Rahardjo, K dan Ruhana, I. 2016. Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Jawa Timur di Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 31 No. 1, hal 9-16.
- Samsudin, S. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pradnya Paramita.
- Siagian, S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sun, Kuo-Shun dan Hawjeng Chiou, 2011, Aviation ground crews: Occupational stresses and work performance. *African Journal of Business Management*. Vol. 5(7), pp. 2865-2873.
- Sulastri, E. 2015. Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada KPP Pratama Sukoharjo. Naskah Publikasi. Surakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Susanta, I.W.N., Nadiasa, M., Adnyana, I.B.R. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Jasa Konstruksi di Denpasar. *Jurnal Ilmiah Elektronik Infrastruktur Teknik Sipil*, Vol 2, No. 2, h. 1-8.
- Sutrisno, E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Vidianingtyas, R.N dan Putri, W.H. 2014. Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Jasa Katering di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Efektif. Jurnal Bisnis dan Ekonomi*. Vol. 5, No 1, h. 99 - 110