

**PENGARUH KOMPENSASI, STRESS KERJA DAN KOMUNIKASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN  
PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KOTA MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*

**Oleh:**

**FAUZIAH**  
**NPM. 1405160458**



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2018**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 17 Oktober 2018, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : FAUZIAH  
NPM : 1405160458  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH KOMPENSASI, STRESS KERJA DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KOTA MEDAN

Diyatakan : (B/A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

**TIM PENGUJI**

Penguji I

(Dr. JURNILAN, S.E., M.Si)

Penguji II

(MUSLIH, S.E., M.Si)

Pembimbing

(Drs. DANISKANDAR, S.E., M.M.)

**PANITIA UJIAN**

Ketua

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)

Sekretaris

(ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : FAUZIAH  
N.P.M : 1405160458  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KOMPENSASI, STRESS KERJA DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KOTA MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Oktober 2018

Pembimbing Skripsi

  
Drs. DANI ISKANDAR, SE, MM

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

  
JASMAN SYARIFUDDIN, S.E., M.Si.

  
H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.



## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : FAUZIAH  
NPM : 1405160450  
Konsentrasi : MSDM  
Fakultas : Ekonomi (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/IESP/  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikehruarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 22/1/2017  
Pembuat Pernyataan

METERAI  
TEMPEL  
TGL. 20  
9596EAEF964323970

6000  
ENAM RIBU RUPIAH



NB:

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238**

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : FAUZIAH  
 N.P.M : 1405160458  
 Program Studi : MANAJEMEN  
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
 Judul Skripsi : PENGARUH KOMPENSASI, STRESS KERJA DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KOTA MEDAN

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
2-10-2018	- Buat : - Abstrak - Lampiran : - Bio data - Tabel t, f & t - Daftar pustaka	f	
7-10-2018	- Perbaiki : - Kutipan - Pembahasan - Lampiran : * <del>Bio data</del> Tulisan & gambar * Tabel t, f & t	f	
11-10-2018	acc V/ di meja Jijau	f	

Medan, Oktober 2018

Diketahui /Disetujui

Ketua Program Studi Manajemen

Pembimbing Skripsi

  
Drs. DANI ISKANDAR, SE, MM

  
JASMAN SYARIFUDDIN, SE, M.Si

## ABSTRAK

**Fauziah, 1405160458. Pengaruh Kompensasi, Stress Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan, Skripsi, 2018.**

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi, stress kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan data kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah semua pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan yang berjumlah 575 orang. Penentuan jumlah sampel yang di ambil sebagai responden dengan menggunakan rumus sovlin, sampel dalam penelitian ini adalah 85 orang pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Tehnik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara (*interview*), studi dokumentasi dan kuesioner. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan regresi linier berganda, asumsi klasik.

Hasil pengujian secara individual menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan bertanda positif antara kompensasi terhadap Kinerja. Ada pengaruh yang signifikan bertanda positif antara stres kerja terhadap kinerja. Hasil pengujian secara individual ada pengaruh komunikasi terhadap Kinerja. Sedangkan secara simultan terdapat pengaruh kompensasi, stress kerja dan komunikasi terhadap kinerja.

**Kata Kunci : Kompensasi, Stress Kerja, Komunikasi dan Kinerja**

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum wr. wb.*

Puji syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa menganugerahkan rahmat dan karunia-Nya berupa kesehatan, keselamatan, dan kelapangan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW keluarga dan para sahabatnya serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyusun skripsi ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi ini berjudul **“Pengaruh Kompensasi, Stress Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan”**.

Dalam menulis skripsi ini, penulis banyak mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan buku-buku serta sumber informasi yang relevan. Namun, berkat bantuan dan motivasi baik dosen, teman-teman, serta keluarga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebaik mungkin, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada kedua orang tuaku tersayang Ayah **Drs. Muslim Harahap** dan Ibu **Fatimah Dalimunthe** yang paling hebat yang telah mendidik dan membimbing penulis dengan kasih sayang serta memberikan dorongan moril,

materi, dan spiritual. Terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang diberikan kepada penulis.

Tidak lupa juga penulis ucapkan terima kasih kepada nama-nama di bawah ini:

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak H. Januri, SE, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Ade Gunawan, SE, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III sekaligus Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Syarifuddin, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Drs. Dani Iskandar, SE, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, saran, dan bimbingan, bantuan dan petunjuk dalam perkuliahan serta menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.
7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen, terima kasih atas motivasi yang diberikan selama ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh staf pegawai biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.



9. Buat seluruh keluarga yang telah banyak memberikan motivasi dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
10. Buat seluruh teman-teman yang telah banyak memberikan bantuan menyelesaikan penulisan skripsi.

Akhir kata semoga kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Atas perhatian yang telah diberikan kepada semua pihak penulis ucapkan banyak terima kasih.

*Wassalamu'alaikum wr. wb.*

Medan, Oktober 2018

Penulis

**FAUZIAH**  
**NPM. 1405160458**

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
KATA PENGANTAR .....	ii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	4
C. Batasan Masalah dan Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	5
BAB II LANDASAN TEORI.....	7
A. Uraian Teoritis.....	7
1. Kinerja Pegawai.....	7
a. Pengertian Kinerja Pegawai .....	7
b. Penilaian Kinerja .....	9
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	10
d. Indikator Kinerja .....	13
2. Kompensasi .....	15
a. Pengertian Kompensasi .....	15
b. Bentuk-Bentuk Kompensasi.....	19
c. Kendala-Kendala dalam Penerapan Kompensasi.....	24
d. Indikator Kompensasi .....	27

3. Stres Kerja.....	28
a. Pengertian Stres Kerja .....	28
b. Dampak Stres Kerja.....	30
c. Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja .....	32
d. Indikator Stres Kerja.....	34
4. Komunikasi .....	35
a. Pengertian Komunikasi .....	35
b. Arti Penting Komunikasi.....	37
c. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Komunikasi .....	38
d. Fungsi–Fungsi Komunikasi.....	39
e. Indikator Komunikasi.....	40
B. Kerangka Konseptual.....	40
C. Hipotesis.....	44
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>45</b>
A. Pendekatan Penelitian.....	45
B. Defenisi Operasional .....	45
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	47
D. Populasi dan Sampel.....	48
E. Teknik Pengumpulan Data .....	49
F. Teknik Analisis Data .....	49
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>59</b>
A. Deskripsi Data.....	59
B. Analisis Data.....	67
C. Pembahasan.....	79

<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>86</b>
A. Kesimpulan .....	86
B. Saran.....	86

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Table III-1	Indikator Kinerja .....	46
Table III-2	Indikator Kompensasi .....	46
Table III-3	Indikator Stres Kerja .....	46
Table III-4	Indikator Komunikasi.....	47
Tabel III-1	Waktu Penelitian .....	47
Tabel III-2	Skala pengukuran likerts.....	50
Tabel IV-1	Skala Likert .....	59
Tabel IV-2	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	60
Tabel IV-3	Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	60
Tabel IV-4	Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan .....	61
Tabel IV-5	Skor Angket untuk Variabel X <sub>1</sub> (Kompensasi).....	61
Tabel IV-6	Skor Angket untuk Variabel X <sub>2</sub> (Stres Kerja).....	63
Tabel IV-7	Skor Angket untuk Variabel X <sub>3</sub> (Komunikasi).....	64
Tabel IV-8	Skor Angket untuk Variabel Y (Kinerja) .....	66
Tabel IV-9	Hasil Uji Multikolonieritas.....	70
Tabel IV-10	Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	72
Tabel IV-11	Hasil Uji t.....	74
Tabel IV-12	Uji F.....	77
Tabel IV-13	Uji Koefisien Determinasi.....	78

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

SDM atau karyawan merupakan aset paling berharga yang dimiliki perusahaan, SDM sering disebut *most valueable asset*, Lako (2011, hal, 61). Demikian pentingnya SDM dalam perusahaan tidak lepas dari peranan yang dimainkan karyawan (SDM), yakni selaku pengelola berbagai macam kegiatan perusahaan. Pendayagunaan karyawan secara khusus diarahkan agar karyawan dapat bekerja dengan sebaik-baiknya dan mampu menghasilkan kinerja yang memuaskan. Kinerja yang memuaskan dari para karyawan akan membuat perusahaan bisa terus eksis dan berkembang. Sebaliknya, tanpa kinerja yang memuaskan dari para karyawan, maka perusahaan akan sulit bertahan.

Kontribusi positif karyawan kepada perusahaan diwujudkan melalui kinerjanya dalam melaksanakan tugas. Kinerja merupakan salah satu fungsi dasar dari bidang personalia yang pada prinsipnya mencakup aspek kuantitatif dan kualitatif dari pelaksanaan pekerjaan, Simamora (2009, hal. 93). Penilaian tentang kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan/dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain motivasi, kepemimpinan, komunikasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem pekerjaan, aspek-aspek ekonomis dan aspek teknis lainnya, Handoko (2012, hal. 74).

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor tersebut khususnya

adalah kompensasi, stress kerja dan komunikasi. Ketiga variabel tersebut akan dikaji dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Kompensasi sangat penting untuk mendukung kinerja karyawan. Apabila kompensasi yang diterima dari perusahaan dirasakan sebanding dengan jerih payahnya dalam bekerja, maka karyawan akan terpacu untuk bekerja dengan baik dan mencapai kinerja yang memuaskan.

Kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawan, Sofyandi (2008, hal. 159). Selanjutnya kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan, Hasibuan (2009, hal.118).

Stres kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Stres tersebut misalnya dalam bentuk target kerja. Tanpa adanya stres, karyawan kurang bersemangat dalam bekerja serta tidak memiliki orientasi dan tujuan kerja yang jelas.

Stress adalah suatu kondisi dinamik yang didalamnya seorang individu dikonfrontasikan dengan suatu peluang, kendala, atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkan dan hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti dan penting, Robbins (2010, hal. 69). Stress adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses pikir, dan kondisi seseorang. Orang-orang yang mengalami stress menjadi nervous dan merasakan kekhawatiran kronis. Mereka sering menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat rileks, atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif, Hasibuan (2009, hal. 87).

Faktor lain yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan adalah komunikasi mengingat pelaksanaan kerja di lingkungan perusahaan adalah kerja tim (*team work*), sehingga satu sama lain saling terkait dan juga tergantung. Oleh sebab itu, diperlukan komunikasi agar pelaksanaan kerja dapat terkoordinasi baik dan pada akhirnya akan berdampak pada kinerja karyawan. Siagian (2014, hal. 25) menyatakan agar tujuan perseorangan dan tujuan organisasi menjadi harmonis, diperlukan komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan. Dengan diterimanya informasi dari pimpinan kepada bawahan, maka akan membantu pekerjaan itu sesuai dengan tujuan dan memberikan arti pada pekerjaan tersebut.

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Pemindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata – kata yang digunakan dalam percakapa, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vocal dan sebagainya. Menurut Handoko (2009 hal. 272)

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan merupakan suatu Organisasi Badan pengelolaan pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Sebagai unsur pelaksana Pemerintah Kota Medan dalam bidang pungutan pajak, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah di pimpin oleh seorang Kepala Badan yang berada dan bertanggung jawab kepada kepala daerah melalui sekretaris daerah, terdiri dari 1 (satu). Bagian Tata Usaha dengan 4 (empat) sub-bagian dan 5 (lima) sub badan dengan masing-masing 4 (empat) seksi kelompok jabatan fungsional.

Penyebab stres kerja dapat dilihat dari beban kerja dan banyaknya tugas yang harus diselesaikan secepatnya sehingga berpengaruh pada kinerja, hal tersebut bisa disebabkan adanya ketidaksesuaian pegawai honorer terhadap apa



yang diinginkan dan apa yang diharapkan dalam lingkungan kerja. Permasalahan dalam komunikasi adalah komunikasi diantara para pegawai belum berjalan dengan baik, hal ini terlihat dari jarang nya pegawai honorer diajak berdiskusi, rapat-rapat, surat undangan yang sering datang terlambat, dan tidak adanya forum untuk menyampaikan keluhan pegawai honorer.

Sejalan dengan pentingnya kompensasi, stress kerja dan komunikasi terhadap kinerja pegawai maka penulis mengambil judul dalam penelitian ini **“Pengaruh Kompensasi, Stress Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Seringnya terjadi keterlambatan dalam pemberian kompensasi finansial, sehingga membuat para honorer melaksanakan kinerja tidak sesuai dengan target yang dicapai
2. Beban kerja dan banyaknya tugas yang harus diselesaikan secepatnya sehingga berpengaruh pada kinerja, hal tersebut bisa disebabkan pegawai honorer kerap menunda-nunda pekerjaan yang diberikan.
3. Komunikasi diantara para pegawai honorer belum berjalan dengan baik, hal ini terlihat dari jarang nya pegawai diajak berdiskusi, rapat-rapat, surat undangan yang sering datang terlambat, dan tidak adanya forum untuk menyampaikan keluhan pegawai.

## **C. Batasan Masalah dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Guna menghindari terjadinya kesimpangsiuran dalam pembahasan dan penganalisaan, maka luas penelitian yang dilakukan hanya meliputi masalah kompensasi, stress kerja, komunikasi yang ada kaitanya dengan kinerja karyawan. Ruang lingkup penelitian ini seluruh pegawai honor pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian tersebut di atas penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan ?
- b. Apakah ada pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan?
- c. Apakah ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan?
- d. Apakah ada pengaruh kompensasi, stress kerja dan komunikasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari dilakukanya penelitian ini adalah untuk :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan ?

- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan?
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan?
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi, stress kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan?

## **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang akan diharapkan dari penelitian ini adalah :

- a. Manfaat Toeritis

Untuk memberi sumbangan ilmiah dan diharapkan dapat dijadikan bahan masukan yang bermanfaat dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

- b. Manfaat Praktis

Untuk menambah dan memperluas pengetahuan penulis dalam hal manajemen khususnya yang berhubungan dengan kompensasi, stress kerja, komunikasi dan kinerja karyawan.

- c. Bagi peneliti lain

Diharapkan dapat digunakan sebagai perbandingan bagi penelitian selanjutnya dimasa-masa mendatang.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Kinerja Pegawai**

###### **a. Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Secara umum, pengertian kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan–persyaratan pekerjaan. Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan. Untuk menentukan kinerja pegawai/karyawan baik atau tidak, tergantung pada hasil perbandingannya dengan standar pekerjaan. Hasil pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seorang pegawai atau karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja.

Menurut Sutrisno (2012, hal. 170) kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas”. Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Sedangkan menurut Tiffin (2010, hal. 172) mengemukakan “Kinerja adalah kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas”. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang

dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas adalah bagaimana seseorang dalam menjalankan tugasnya, yaitu mengenai banyaknya kesalahan yang dibuat, kedisiplinan dan ketetapan. Waktu kerja adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan dan lamanya masa kerja dalam tahun yang telah dijalani.

Adapun pengertian kinerja menurut Bangun (2012, hal. 231) menyatakan “Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan–persyaratan pekerjaan”. Seorang pegawai atau karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja.

Kemudian menurut Mangkunegara (2013, hal. 67) menyatakan “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja yang baik akan menghasilkan pekerjaan yang maksimal memiliki kepuasan tersendiri bagi pegawai yang mengerjakannya dan dapat dipertanggung jawabkan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil yang dicapai pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta dengan terpenuhinya standar pelaksanaan.

## **b. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai.

Menurut Rivai dan Sagala (2009, hal. 536) berpendapat bahwa aspek-aspek penilaian kinerja dapat dikelompokkan menjadi kemampuan teknis, kemampuan konseptual dan kemampuan hubungan interpersonal.

Selanjutnya diterangkan menurut Bangun (2012, hal. 231) berpendapat bahwa “Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya”. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan serangkaian proses untuk mengevaluasi proses atau hasil kerja seorang pegawai untuk memudahkan pimpinan dalam menentukan kebijakan bagi pegawai tersebut yang berkaitan dengan pekerjaan atau jabatannya.

### **c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para pegawai yang ada di dalam organisasi tersebut.

Menurut Sutrisno (2012, hal. 176) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai atau karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Efektivitas dan Efisiensi
- 2) Otoritas dan Tanggung Jawab
- 3) Disiplin
- 4) Inisiatif

Berikut penjelasan dari faktor-faktor tersebut :

- 1) Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi.

- 2) Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing pegawai yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang terjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

- 3) Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap normal yang ada pada diri pegawai atau karyawan terhadap aturan dan ketetapan perusahaan.

#### 4) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaliknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik.

Disini tampak jelas bahwa pengertian kinerja itu lebih sempit sifatnya, yaitu hanya berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya. Biasanya orang mempunyai tingkat prestasi yang tinggi disebut sebagian orang yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat prestasinya rendah, dikatakan sebagai tidak produktif atau dikatakan kinerjanya rendah.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2013, hal. 67) dipengaruhi oleh dua hal utama yaitu:

- 1) Faktor Kemampuan
- 2) Faktor Motivasi

Berikut penjelasan dari faktor-faktor tersebut :

##### 1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai sendiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*) artinya pegawai yang memiliki IQ rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diterapkan.



## 2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Mangkunegara (2013, hal. 68) berpendapat bahwa “Ada hubungan positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja”. Sikap mental seseorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikosofik (siap secara mental fisik, tujuan dan situasi). Artinya seseorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2011, hal. 223), kinerja dipengaruhi oleh 5 faktor yaitu :

- 1) *Personal Factors*  
Yaitu ditunjukkan tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- 2) *Leadership Factors*  
Yaitu ditentukan kualitas dorongan bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- 3) *Team Factors*  
Yaitu ditunjukkan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja
- 4) *System Factors*  
Yaitu ditunjukkan adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi
- 5) *Contextual / situational Factors*  
Yaitu ditunjukkan tingginya tingkat tekanan lingkungan internal dan eksternal.

Kinerja selain dipengaruhi oleh faktor lingkungan juga sangat bergantung dari karakteristik individu seperti kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, norma dan nilai. Dalam kaitannya dengan konsep kinerja, terlihat bahwa karakteristik individu seperti kepribadian, umur dan jenis kelamin, tingkat pendidikan suku bangsa, keadaan sosial ekonomi, pengalaman terhadap keadaan yang lalu, akan menentukan perilaku kerja dan produktivitas kerja, baik individu maupun organisasi sehingga hal tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi pegawai.

#### **d. Indikator Kinerja**

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur. Adapun indikator kinerja Mangkunegara (2013, hal. 75) menyatakan yaitu :

- 1) Kualitas Kerja
- 2) Kuantitas Kerja
- 3) Dapat Tidaknya Diandalkan
- 4) Sikap

Berikut penjelasannya :

- 1) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.

- 2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.

- 3) Dapat tidaknya diandalkan

Dapat tidaknya diandalkan merupakan apakah seseorang karyawan dapat mengikuti instruksi, memiliki inisiatif, hati-hati dan rajin dalam bekerja.

#### 4) Sikap

Sikap yang dimiliki terhadap perusahaan, karyawan lain pekerjaan secara kerjasama.

Maka dengan demikian, bahwa untuk dapat melihat baik atau tidaknya kinerja atau hasil yang dilakukan oleh seorang karyawan dapat dilihat dari beberapa aspek seperti baik atau tidak kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

Sedangkan menurut Suyadi (2012, hal. 27) kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu:

- 1) Efektifitas
- 2) Tanggung jawab
- 3) Disiplin
- 4) Inisiatif

Berikut penjelasan dari indikator-indikator tersebut yaitu:

##### 1) Efektifitas

Efektivitas yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang dirrencanakan.

##### 2) Tanggung jawab

Merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.

##### 3) Disiplin

Yaitu taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

#### 4) Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik. Dengan perkataan lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa banyak kriteria kinerja seperti yang telah dijelaskan bahwa yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Agar pegawai dapat bekerja sesuai yang diharapkan, maka dalam diri seorang pegawai harus ditumbuhkan motivasi bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan. Apabila semangat kerja tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat dan tepat selesai. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selesai adalah merupakan suatu prestasi kerja yang baik.

## 2. Kompensasi

### a. Pengertian Kompensasi

Pada umumnya balas jasa bagi setiap orang yang bekerja telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui kompensasi yang diterimanya. Besarnya kompensasi ini mencerminkan status, pengalaman dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan dan keluarganya, semakin besar balas jasa yang diterima karyawan berarti semakin tinggi jabatan yang diembannya. Selanjutnya semakin banyak pula pemenuhan kebutuhan yang dapat dipenuhi sehingga

kepuasan kerja makin baik. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai penjual tenaga kerja (fisik dan pikiran).

Untuk lebih jelas berikut ini dikemukakan definisi tentang kompensasi dari para ahli, seperti yang dikemukakan oleh Torang, (2013, hal. 45) mengemukakan “Kompensasi dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi”.

Selanjutnya menurut Sastrohadiwiryo (2009, hal. 181):

Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga atau pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan Handoko (2009, hal 155) berpendapat bahwa :  
 “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.” Kompensasi atau balas jasa dapat diperhitungkan sebagai upah uang/upah nyata (*riil*) seperti menurut Hasibuan (2009, hal 119) adalah sebagai berikut:

“Harga untuk jasa-jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain atau kata lain tiap pembayaran baik berupa uang maupun barang yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa terhadap tenaga dan pikiran yang disumbangkan kepada perusahaan.”

Berdasarkan definisi yang dikemukakan diatas dapat diketahui bahwa hakekatnya pengertian kompensasi adalah sama yaitu sebagai imbalan/balas jasa yang diberikan oleh seorang pemberi kerja kepada seseorang penerima kerja yang dibayarkan dalam bentuk uang tunai dan aturan lainnya.

Program kompensasi/balas jasa ini umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan dan pemerinyah/ masyarakat. Supaya tujuan ini tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak, hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan layak, Undang-Undang perburuhan, serta memperhatikan internal dan eksternal konsistensi.

Pengertian kompensasi/balas jasa menurut definisi diatas menyebutkan bahwa upah yang diterima oleh para karyawan/pekerja adalah merupakan suatu penerimaan yang berfungsi sebagai jaminan kehidupan yang layak. Dari definisi tersebut juga dijelaskan bahwa kompensasi dinilai dalam bentuk uang, serta tambahan-tambahan lainnya jumlah serta pembayarannya dilakukan sesuai dengan perjanjian kedua belah pihak.

Menurut Hasibuan (2009, hal. 120) orang mau bekerja keras disebabkan oleh beberapa hal sebagai berikut:

- 1) *The desire for live*, artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama setiap orang. Manusia bekerja untuk dapat makan untuk dapat melanjutkan kehidupannya.
- 2) *The desire for possession*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.
- 3) *The desire for power*, keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki, mendorong orang-orang untuk mau bekerja.
- 4) *The desire for recognition*, keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan.

Bagi perusahaan upah/gaji yang teratur dan layak diberikan kepada karyawan, berfungsi sebagai kelangsungan produksi yang dilakukan oleh sumber daya manusia. Dalam hal ini penentuan besarnya kompensasi sangat penting agar karyawan merasa puas dan perusahaan juga tidak dirugikan.

Kompensasi menurut Hasibuan (2009, hal 121-122) mempunyai tujuan atau manfaat antara lain sebagai berikut:

- 1) Ikatan Kerja Sama
- 2) Kepuasan Kerja
- 3) Pengadaan Efektif
- 4) Motivasi
- 5) Stabilitas Karyawan
- 6) Disiplin
- 7) Pengaruh Serikat Buruh
- 8) Pengaruh Pemerintah

Berikut ini penjelasannya:

- 1) Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedang pengusaha/majikan wajib membayarkan kompensasi itu sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

- 2) Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status, sosial dari egoistiknya, sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.

- 3) Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

- 4) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

#### 5) Stabilitas Karyawan

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

#### 6) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

#### 7) Pengaruh Serikat Buruh

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

#### 8) Pengaruh Pemerintah

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

### b. **Bentuk-Bentuk Kompensasi**

Ada beberapa bentuk kompensasi yang biasa diberikan perusahaan kepada para karyawan mereka, secara umum dapat berupa imbalan finansial (materil) dan non finansial (inmateril).

Mathis dan Jackson (2012, hal. 119) menyatakan “ada dua bentuk kompensasi karyawan, yaitu bentuk langsung yang merupakan upah dan gaji, bentuk kompensasi yang tidak langsung yang merupakan tunjangan karyawan”.



## 1) Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung artinya pemberian imbalan dengan langsung kepada para karyawan dalam bentuk upah dan gaji. Upah biasanya dibayar berdasarkan hasil kerja perjam, perhari, atau persetengah hari. Sedangkan gaji diberikan secara bulanan.

### a. Gaji Pokok

Kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya sebagai gaji atau upah, disebut gaji pokok.

### b. Gaji Variabel

Adalah kompensasi yang dikaitkan dengan kinerja individu, kelompok maupun kinerja organisasi. Jenis yang paling umum dari gaji jenis ini untuk karyawan adalah program pembayaran bonus dan insentif.

Menurut Mathis dan Jackson (2012, hal. 173) : “Karyawan menerima pembayaran kompensasi tambahan dalam bentuk bonus, yaitu pembayaran secara satu kali yang tidak menjadi bagian dari gaji pokok karyawan.”

Sedangkan menurut Mangkunegara (2009, hal. 89) adalah: “Insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi.”

## 2) Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung dapat diartikan sebagai bentuk kesejahteraan karyawan yang diberikan oleh perusahaan. Menurut

Hasibuan (2009, hal. 185) Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar kinerja organisasi meningkat.

Sikula dalam Hasibuan (2009, hal. 186) menyatakan bahwa kompensasi tidak langsung adalah balas jasa yang diterima pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung seperti tunjangan.

Menurut Mathis dan Jackson (2012, hal. 120) :

Tunjangan adalah imbalan tidak langsung seperti asuransi kesehatan, uang cuti, atau uang pensiun, diberikan kepada karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaannya di organisasi.

Tujuan kompensasi tidak langsung menurut Hasibuan (2009, hal. 154) antara lain sebagai berikut:

- a. Untuk meningkatkan kesertiaan dan keterikatan karyawan kepada perusahaan,
- b. Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
- c. Memotivasi gairah kerja, disiplin, dan produktivitas kerja karyawan,
- d. Menurunkan tingkat absensi dan turnover karyawan
- e. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman.
- f. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
- g. Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
- h. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- i. Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia Indonesia.
- j. Mengurangi kecelakaan dan kerusakan peralatan perusahaan.
- k. Meningkatkan status sosial karyawan beserta keluarganya.

Berdasarkan beberapa kutipan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikana kepada karyawan pada umumnya terdiri dari:

- 1) Kompensasi langsung berupa gaji pokok, bonus dan insentif.
- 2) Kompensasi tidak langsung berupa asuransi kesehatan, uang cuti, atau uang pensiun.

Jenis-jenis kompensasi menurut Mangkunegara (2013, hal. 85-86) ada 2 (dua) yaitu:

- 1) Upah dan Gaji
- 2) *Benefit* (keuntungan) dan pelayanan

Berikut ini penjelasannya:

- 1) Upah dan Gaji

Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada karyawan secara per jam, per hari, dan per setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada karyawan atas pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

Di bawah ini dikemukakan prinsip upah dan gaji, yaitu tingkat bayaran, struktur bayaran, menentukan bayaran secara individu, metode pembayaran dan kontrol pembayaran.

- a). Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi, rata-rata atau rendah tergantung pada kondisi perusahaan. Artinya, tingkat pembayaran tergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa karyawannya.

b). Struktur Pembayaran.

Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat pembayaran dan klasifikasi jabatan di perusahaan.

c). Penentuan Bayaran Individu

Penentuan bayaran individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja, dan prestasi kerja karyawan.

d). Metode Pembayaran

Ada dua metode pembayaran, yaitu metode pembayaran yang didasarkan pada waktu (per jam, per hari, per minggu, per bulan).

Kedua metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.

e). Kontrol Pembayaran

Kontrol pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Tugas mengontrol pembayaran adalah *pertama*, mengembangkan standar kompensasi dan meningkatkan fungsinya. *Kedua*, mengukur hasil yang bertentangan dengan standar yang tetap. *Ketiga*, meluruskan perubahan standar pembayaran upah.

2) Benefit (keuntungan) dan pelayanan

*Benefit* adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk karyawan yang secara cepat dapat ditentukan. Sedangkan pelayanan

adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk karyawan yang tidak dapat secara mudah ditentukan.

Program *benefit* bertujuan untuk memperkecil *turnover*, meningkatkan modal kerja, dan meningkatkan keamanan. Adapun kriteria program benefit adalah biaya, kemampuan membayar, kebutuhan, kekuatan kerja, tanggung jawab sosial, reaksi kekuatan kerja dan relasi umum. Sedangkan program pelayanan adalah laporan tahunan untuk karyawan, adanya tim olah raga, kamar tamu karyawan, kafeteria karyawan, surat kabar perusahaan, bantuan hukum, fasilitas ruang baca dan perpustakaan, tempat parkir, tempat ibadah, ada program rekreasi atau darmawisata.

### c. **Kendala-Kendala dalam Penerapan Kompensasi**

Sistem kompensasi haruslah didasarkan kepada serangkaian prinsip ilmiah dan metode yang serasional mungkin. Dapat tidaknya suatu sistem diterapkan tergantung pada berbagai faktor yang dapat mempengaruhinya, seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2009, hal. 127) yaitu:

- 1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja
- 2) Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan
- 3) Serikat buruh/Organisasi Karyawan
- 4) Produktivitas kerja karyawan
- 5) Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppresnya
- 6) Biaya hidup (*cost of living*)
- 7) Posisi Jabatan karyawan.
- 8) Pendidikan dan pengalaman karyawan
- 9) Kondisi perekonomian nasional
- 10) Jenis dan sifat pekerjaan.

Berikut ini penjelasannya:

- 1) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (Permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif semakin besar.

2) Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

Bila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya jika kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3) Serikat Buruh/Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4) Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerja buruk serta sedikit maka kompensasi kecil.

5) Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan Keppres menetapkan batas upah/balas jasa minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha jangan sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan, karena pemerintah berkewajiban untuk melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6) Biaya Hidup/*Cost Of Living*

Biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Tetapi sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi/upah semakin kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari pada di Bandung, karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

7) Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menjabat jabatan yang lebih tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya pejabat yang menjabat jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini adalah wajar Karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggungjawab yang besar harus mendapat gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

8) Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja yang lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta ketrampilannya lebih baik. Sebaliknya karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

9) Kondisi Perekonomian Nasional

Bila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju

(depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak pengangguran (*disqueshed unemployment*).

#### 10) Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan itu mengerjakannya sulit/sukar dan mempunyai resiko (finansial, keselamatannya) besar, maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar, karena meminta kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaan itu mengerjakannya mudah dan resikonya (finansial, kecelakaannya) kecil, maka tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

#### d. **Indikator Kompensasi**

Adapun indikator kompensasi menurut Mangkunegara (2013, hal. 86) adalah sebagai berikut:

- 1) Tingkat pembayaran, yaitu besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan
- 2) Metode pembayaran, yaitu cara pembayaran kompensasi yang dilakukan perusahaan.
- 3) Kontrol pembayaran, pengawasan yang dilakukan terhadap pembayaran kompensasi.

Sedangkan Menurut Simamora (2009, hal. 97) indikator kompensasi karyawan yaitu:

- 1) Gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan.
- 2) Insentif yang sesuai dengan pengorbanan.
- 3) Tunjangan yang sesuai dengan harapan.
- 4) Fasilitas yang memadai.

Berikut ini penjelasannya:

- 1) Gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan.

Adil di tempat kerja mencakup pembagian gaji yang sama, tidak adanya diskriminasi gender, mendapat sarana pelatihan pengembangan kemampuan yang sama.



2) Insentif yang sesuai dengan pengorbanan.

Perusahaan dalam memberikan insentif kepada para pekerja terlebih dahulu melakukan penghitungan kinerja sesuai dengan pengorbanan karyawan.

3) Tunjangan yang sesuai dengan harapan.

Perhatian yang cukup bagus dari atasan untuk bawahan, karena kesejahteraan karyawan diberikan melalui tunjangan yang sesuai harapan dan gaji cukup tinggi

4) Fasilitas yang memadai.

Adanya fasilitas kerja yang cukup memadai untuk menunjang pekerjaan yang dilakukan di perusahaan

### 3. Stres Kerja

#### a. Pengertian Stres Kerja

Salah satu masalah yang pasti akan dihadapi oleh setiap orang dalam kehidupan berkarya adalah stres kerja yang harus diatasi, baik oleh pegawai sendiri tanpa bantuan orang lain, maupun dengan bantuan pihak lain seperti para spesialis yang disediakan oleh organisasi dimana pegawai bekerja. Stres kerja merupakan suatu tanggapan adaptif, dibatasi oleh perbedaan individual dan proses psikologis, yaitu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang ditempat individu tersebut berada. Stres yang positif di sebut *eustress* sedangkan stress yang berlebihan dan bersifat merugikan disebut *distress*.

Secara umum stres kerja menurut Mangkunegara (2013, hal. 157) berpendapat bahwa “Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan

dalam menghadapi pekerjaan”. Stres kerja ini tampak dari *Simptom*, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan.

Sedangkan menurut Hasibuan (2009, hal. 204) memberikan pengertian stres kerja sebagai berikut : “Suatu kondisi yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang, orang yang stres menjadi *nervous* dan merasakan kekuatiran kronis”. Stres kerja merupakan suatu kondisi yang merefleksikan rasa tertekan, tegang, yang mempengaruhi emosi dan proses berfikir seorang karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya sehingga menghambat tujuan organisasi.

Menurut Sondang (2013, hal. 300) menyatakan “Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang”. Artinya pegawai yang bersangkutan akan menghadapi berbagai gejala negatif yang pada gilirannya berpengaruh pada kinerjanya.

Adapun menurut Rivai (2009, hal. 1008) mengemukakan bahwa “Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan phiskis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seorang karyawan”. Individu mengalami stres aka nada perubahan negatif terhadap sifat dan tingkah laku yang dilakukan.

Berdasarkan definisi di atas maka stres kerja adalah keadaan perasaan seseorang yang sedang tertekan atas kondisi yang dialami bersifat negatif yang berpengaruh pada kinerja yang tidak maksimal. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun

lingkungan luarnya. Artinya pegawai yang bersangkutan akan menghadapi berbagai gejala negatif yang pada gilirannya berpengaruh pada prestasi kerjanya.

### **b. Dampak Stres Kerja**

Dampak positif dari stres kerja diantaranya memotivasi pribadi, rangsangan untuk bekerja lebih keras, dan meningkatnya inspirasi hidup yang lebih baik. Meskipun demikian, banyak efek yang mengganggu dan potensial berbahaya. Dampak stres kerja banyak dan bervariasi.

Menurut Retyaningtyas dalam Fauji, H (2011, hal. 19) membagi menjadi 5 efek dari stres kerja yaitu :

- 1) Subyektif
- 2) Perilaku
- 3) Kognitif
- 4) Fisiologis
- 5) Organisasi

Berikut penjelasan dampak stres kerja adalah:

#### 1) Subyektif

Berupa keawatiran atau ketakutan, agresi, apatis, rasa bosan, depresi, keletihan, frustrasi, kehilangan kendali dan emosi, penghargaan diri yang rendah dan gugup, kesepian.

#### 2) Perilaku

Berupa mudah mendapat kecelakaan, kecanduan alkohol, penyalahgunaan obat, luapan emosional, makan atau merokok berlebihan, perilaku impulsif, tertawa gugup.

#### 3) Kognitif

Berupa ketidakmampuan untuk membuat keputusan yang masuk akal, daya konsentrasi rendah, kurang perhatian, sangat sensitive terhadap kritikan, hambatan mental.

## 4) Fisiologis

Berupa kandungan glukosa darah meningkat, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata melebar, panas dan dingin.

## 5) Organisasi

Berupa angka absensi, omset, produktivitas rendah, terasing dari mitra kerja, serta komitmen organisasi dan loyalitas berkurang.

Tidak hanya satu atau dua dampak yang ditimbulkan oleh stres kerja sedangkan menurut Hasni (2012, hal. 36) stres kerja juga dapat mengakibatkan hal-hal berikut ini :

- 1) Dampak terhadap perusahaan
- 2) Dampak terhadap individu

Berikut penjelasan tentang dampak stres kerja :

- 1) Dampak terhadap perusahaan
  - a) Terjadinya kekacauan, hambatan baik dalam manajemen maupun operasional kerja.
  - b) Mengganggu kenormalan aktivitas kerja
  - c) Menurunnya produktivitas kerja
  - d) Menurunnya pemasukan dan keuntungan perusahaan
- 2) Dampak terhadap individu
  - a) Kesehatan

Banyak penelitian yang menemukan adanya akibat-akibat stres terhadap kesehatan seperti jantung, gangguan pencernaan, darah tinggi, maag, alergi ganggun pencernaan, sulit tidur atau kebanyakan tidur, struk dan beberapa penyakit lainnya.

b) Psikologis

Stres berkepanjangan akan menyebabkan ketegangan dan kekuatiran yang terus menerus yang disebut stres kronis. Stres kronis sifatnya menggrogoti dan menghancurkan tubuh, pikiran dan seluruh kehidupan penderitanya secara perlahan-lahan.

c) Interaksi interpersonal

Orang yang sedang stres akan lebih sensitive dibandingkan dengan orang yang tidak mengalami kondisi stres. Oleh karena itu sering salah persepsi dalam membaca dan mengartikan suatu keadaan, pendapat dan penilaian, kritik, nasehat, bahkan perilaku orang lain.

Orang stres selalu mengaitkan segala sesuatu dengan dirinya. Pada tingkat stres yang berat, orang bisa menjadi depresi kehilangan rasa percaya diri dan harga diri.

**c. Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja**

*Stressor* adalah penyebab stres, yakni apa saja kondisi lingkungan tempat tuntutan fisik dan emosional pada seseorang.

Menurut Sopiah (2008, hal. 87) menyatakan terdapat *stressor* dalam organisasi dan aktivitas hidup lainnya terbagi 4 tipe utama antara lain :

- 1) Lingkungan fisik
- 2) Stres karena peran atau tugas
- 3) Stres pribadi
- 4) Organisasi

Berikut penjelasan penyebab stres kerja adalah :

1) Lingkungan fisik

Beberapa stres ditemukan dalam lingkungan fisik pekerjaan, seperti terlalu bising, kurang baiknya penerangan ataupun resiko keamanan dan lain sebagainya.

2) Stres karena peran atau tugas

Stres karena peran atau tugas termasuk kondisi dimana para pegawai mengalami kesulitan dalam memahami apa yang menjadi tugasnya, peran yang dimainkan dirasakan terlalu berat atau memainkan berbagai peran pada tempat mereka bekerja.

3) Stres pribadi

Stres ini akan semakin bertambah ketika pegawai dibagi dalam divisi-divisi dalam suatu departemen yang dikompetisikan untuk memenangkan target sebagai divisi terbaik dengan *reward* yang menggiurkan.

4) Organisasi

Banyak sekali ragam penyebab stres yang bersumber dari organisasi. Pengurangan jumlah pegawai merupakan salah satu penyebab stres yang tidak hanya untuk mereka yang kehilangan pekerjaan, namun juga untuk mereka yang masih tinggal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi stres kerja berbagai hal yang dapat menjadi sumber stres yang berasal dari pekerjaan pun dapat beraneka ragam.

Sedangkan menurut Siagian (2013, hal. 301) mengemukakan bahwa sebagai berikut :

- 1) Beban kerja yang berlebihan (*work overload*)
- 2) Tekanan atau desakan waktu (*time pressure*)
- 3) Kualitas supervise yang jelek (*poor quality of supervision*)
- 4) Iklim politis yang tidak aman (*insecure political climate*)
- 5) Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai (*lack of recognition/reward*)
- 6) Wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung jawab (*inadequate authority to match responsibilities*)
- 7) Kemenduaan peranan (*role ambiguity and conflict*)
- 8) Frustrasi (*frustration*)
- 9) Konflik antar pribadi dan antar kelompok (*interpersonal conflict*)

- 10) Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan  
(*differences between company and employee value*)
- 11) Berbagai bentuk perubahan (*change of anytipe*)

#### **d. Indikator Stres Kerja**

Sumber stres dapat digolongkan pada yang berasal dari pekerjaan dan dari luar pekerjaan seseorang. Adapun indikator dari stres kerja menurut Prasetiyo (2009, hal. 6) antara lain sebagai berikut :

- 1) Tuntutan Tugas
- 2) Tuntutan Peran
- 3) Tuntutan Antar Pribadi
- 4) Struktur Organisasi
- 5) Kepemimpinan Gaya Organisasi

Berikut penjelasannya :

- 1) Tuntutan Tugas

Merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik.

- 2) Tuntutan Peran
- 3) Tuntutan Antar Pribadi

Merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.

- 4) Struktur Organisasi

Gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.

- 5) Kepemimpinan Gaya Organisasi

Kepemimpinan gaya organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

Sedangkan indikator-indikator dari stres kerja menurut Cooper dalam Rivai dan Mulyadi (2009, Hal. 314) yaitu :

- 1) Kondisi Pekerjaan, penyebabnya meliputi :
  - a) Beban kerja berlebihan secara kuantitatif
  - b) Beban kerja berlebihan secara kualitatif
  - c) Jadwal bekerja
- 2) Stres karena peran, penyebabnya meliputi :
  - a) Ketidak jelasan peran
- 3) Faktor interpersonal, penyebabnya meliputi :
  - a) Kerja sama antar teman
  - b) Hubungan dengan pimpinan
- 4) Perkembangan karir, penyebabnya meliputi :
  - a) Promosi ke jabatan yang lebih rendah dari kemampuannya
  - b) Promosi ke jabatan yang lebih tinggi darinkemampuannya
  - c) Keamanan pekerjaan
- 5) Struktur organisasi, penyebabnya meliputi :
  - a) Struktur yang kaku dan tidak bersahabat
  - b) Pengawasan dan pelatihan yang tidak seimbang
  - c) Ketidaktertiban dalam membuat keputusan.
- 6) Tampilan rumah-pekerjaan, penyebabnya meliputi :
  - a) Mencampurkan masalah pekerjaan dengan masalah pribadi
  - b) Kurangnya dukungan dari pasangan hidup
  - c) Konflik pernikahan
  - d) Stres karena memiliki dua pekerjaan

### **3. Komunikasi**

#### **a. Pengertian Komunikasi**

Komunikasi merupakan proses yang menghubungkan berbagai komponen-komponen dari organisasi secara bersama. Komunikasi berlangsung didalam dan diantara unit-unit organisasi sehingga organisasi menjadi dinamis. Komunikasi hal yang mengikat kesatuan organisasi. Komunikasi membantu anggota-anggota organisasi mencapai tujuan individu dan juga organisasi, merespon dan mengimplementasikan perubahan organisasi, mengoordinasikan aktivitas organisasi, dan ikut memainkan peran dalam hampir semua tindakan organisasi yang relevan. Bila sebuah organisasi sampai pada titik dimana komunikasi dalam organisasi tidak seefektif yang seharusnya, organisasi



itu tidak akan berfungsi seefektif yang seharusnya. Para ahli komunikasi menyatakan bahwa komunikasi yang efektif adalah pemahan bersama antara orang yang menyampaikan pesan dan orang yang menerima pesan. Bahkan fakta yang ada menunjukkan bahwa kata komunikasi berasal dari bahasa Latin *communis* yang artinya bersama. Komunikator atau pengirim pesan, berusaha mencari kebersamaan dengan si penerima pesan.

Menurut Ivancevich, Dkk (2009, hal. 116) menyatakan komunikasi adalah transisi informasi dan pemahaman melalui penggunaan simbol – simbol bersama dari satu orang atau kelompok ke pihak lainnya. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka dapat diartikan bahwa komunikasi itu adalah suatu kegiatan untuk membentuk persamaan antara si pemberi isi pesan dengan si penerima pesan dalam hal penyampaian informasi, ide, pengetahuan, sikap dan tingkah laku. Sehingga akhirnya terdapat pernyataan yang nyata antara si penerima komunikasi serta sistem komunikasi tersebut.

Masalah komunikasi adalah merupakan masalah yang sangat penting sekali bagi organisasi dan perkembangan organisasi. Dalam konteks organisasi, komunikator atau manajer yang memiliki ide, niat–niat, informasi, dan tujuan untuk berkomunikasi. Komunikator menjadi sekumpulan simbol yang sistematis, yang mengungkapkan makna informasi akuntansi, laporan penjualan, serta data komputer, dan kemudian mengubah informasi–informasi tersebut menjadi suatu bentuk pesan seperti laporan perusahaan. Oleh sebab itu para ahli komunikasi dan ilmu komunikasi bisnis lainnya telah menyumbangkan pendapat atau buah pemikirannya mengenai komunikasi. Menurut Thoha (2011, hal. 167) Komunikasi

adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain.

Sedangkan menurut Handoko (2012,hal. 271) mendefinisikan komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain, melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal, dan sebagainya. Berdasarkan defenisi-defenisi diatas, maka dapat diketahui bahwa komunikasi itu pertukaran (penyampaian dan penerimaan) informasi antara pengirim dan penerima (orang atau tempat) sehingga ada saling pengertian karena memiliki makna yang sama tentang pesan yang dikirim. Melalui komunikasi, orang bertukar dan membagi informasi dengan yang lain.

Jadi komunikasi mengandung kegiatan mentransfer data makna. Ini berarti bahwa jika tidak ada informasi atau ide yang disampaikan, maka komunikasi tidak mempunyai tempat. Komunikasi juga mencakup pemahaman atas makna. Dengan kata lain, kejelasan, ketelitian dan intensitas komunikasi akan mempengaruhi tingkah prilaku dan hasil kerja para bawahan.

#### **b. Arti Penting Komunikasi**

Komunikasi penting karena peranannya dalam organisasi. Komunikasi, penting sebagai sarana bagi pimpinan atau manajer untuk menyampaikan informasi, seperti halnya suatu kebijakan, dan menerima balikan dari karyawan. Komunikasi juga berperan sebagai sarana memadukan aktifitas – aktifitas secara terorganisasi. Komunikasi merupakan sarana penyaluran masukan sosial ke dalam sistem sosial dan sebagai sarana memodifikasikan prilaku, mempengaruhi

perubahan, memproduktifkan informasi, sarana untuk mencapai tujuan, membantu pelaksanaan dan memadukan fungsi – fungsi manajemen.

### **c. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Komunikasi**

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa ada beberapa faktor penting yang mempengaruhi komunikasi dalam sebuah organisasi, dimana menurut Silalahi (2011,hal.277) ada beberapa faktor, yaitu :

#### 1) Kualitas (*quality*)

Dimana kualitas informasi ditentukan oleh akurasi dan realibilitas informasi.Makin besar akurasi dan realibilitas, makin tinggi kualitas dari informasi.

#### 2) Ketepatan waktu(*timelines*)

Informasi yang secara tepat waktu tersedia ketika hal itu dibutuhkan bagi tindakan manajerial, bukan setelah keputusan telah dibuat.Sekarang ini dunia berubah sangat cepat sehingga kebutuhan untuk informasi tepat waktu sering berarti bahwa informasi harus tersedia pada real-time basis.Real-time information adalah informasi yang mereflekskan kondisi yang terakhir.

#### 3) Kelengkapan (*completeness*)

Informasi yang lengkap memberi pimpinan semua informasi yang mereka butuhkan untuk pelaksanaan kontrol, mencapai koordinasi, atau membuat keputusan efektif.

#### 4) Relevansi (*relevance*)

Informasi yang relevan berguna dan bermanfaat bagi kebutuhan khusus pimpinan.Informasi yang tidak relevan adalah tidak berguna dan mungkin secara aktual.

#### **d. Fungsi–Fungsi Komunikasi**

Dalam suatu organisasi baik yang berorientasi komersial maupun social, menurut Silalahi (2011. hal: 274) komunikasi dalam organisasi atau lembaga tersebut akan melibatkan empat fungsi, yaitu :

1) Fungsi Kontrol

melalui komunikasi dapat dikontrol perilaku atau kegiatan anggota kelompok dengan cara tertentu.

2) Fungsi Motivasi

Melalui komunikasi dapat ditingkatkan motivasi pegawai dengan menjelaskan apa yang harus dikerjakan, seberapa baik yang mereka kerjakan dan apa yang dapat dikerjakan untuk meningkatkan kinerja mereka.

3) Fungsi Ekpresi Emosi

Melalui komunikasi, tiap anggota dapat mengungkapkan perasaan mereka, seperti rasa puas atau tidak puas, dan pemenuhan kebutuhan sosial mereka.

4) Fungsi Informasi

Komunikasi menyampaikan informasi dari pimpinan ke bawahan ataupun sebaliknya. Fungsi ini juga memberi petunjuk, pedoman atau informasi yang diperlukan oleh pimpinan atau bawahan. Jadi komunikasi menyediakan informasi bagi manajer dan personalia. Komunikasi berfungsi menyampaikan informasi yang berhubungan dengan lingkungan umum dan lingkungan tugas organisasi secara keseluruhan.

### **e. Indikator Komunikasi**

Dalam memahami komunikasi, maka harus mengetahui cara mendapatkan komunikasi yang efektif. Menurut Umar (2015. Hal; 26-27 ) ada empat indikator diantaranya:

- 1) Keterbukaan  
Keinginan untuk terbuka serta mau menanggapi secara jujur dari lawan bicara.
- 2) Empati  
Mencoba merasakan yang sama dengan lawan bicara.
- 3) Dukungan  
Mencoba untuk tidak mengkritik atau menyerang isi pembicaraan, akan tetapi mendukung isi pembicaraan walau hanya tepukan atau sekedar mengangguk-angguk kepala.
- 4) Kesamaan  
Karena kenyataan manusia tidak ada yang sama sekali pun mereka kembar, komunikasi antar pribadi akan lebih efektif jika terjadi pada suasana kesamaan.

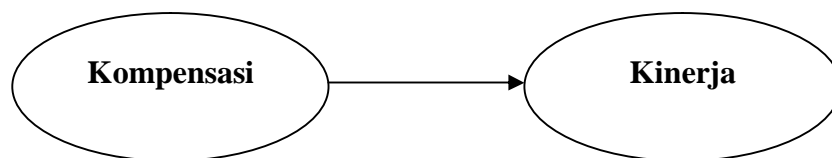
## **B. Kerangka Konseptual**

### **1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Wirawan (2009, hal. 27) kompensasi merupakan salah satu aspek yang berarti bagi karyawan karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Bila pengupahan dan penggajian tidak diadministrasikan secara tepat, perusahaan bisa kehilangan para karyawannya yang baik, bahkan bila karyawan tidak keluar, mereka mungkin menjadi tidak puas terhadap perusahaan dan menurunkan kinerja dan produktifitas mereka.

Ketika kompensasi yang kurang akan menimbulkan ketidakpuasan kerja yang berdampak pada turunnya daya tarik pekerjaan, terjadi perputaran pegawai dan meningkatkan absensi. Ketidakpuasan ini akhirnya menimbulkan stress pada

karyawan yang berdampak pada penurunan kinerja, ini biasanya ditandai dengan keluhan berkepanjangan soal minimnya gaji yang diterima, semakin lama akan menimbulkan mogok kerja. Hasil penelitian Usman, dkk (2014) menyimpulkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Trakindo Utama Samarinda yang hasilnya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Leonardo (2015) menyimpulkan pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kopanitia menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat dilihat dari gambar dibawah ini:



**Gambar II-1 Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja**

## **2. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.**

Stres kerja merupakan suatu tanggapan adaptif, dibatasi oleh perbedaan individual dan proses psikologis, yaitu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologi atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang di tempat individu tersebut berada. Stres yang positif disebut *eustress* sedangkan stres yang berlebihan dan bersifat negatif atau merugikan disebut *distress*.

Menurut Siagian (2013, hal 300) menyatakan “Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang”. Artinya pegawai yang bersangkutan akan menghadapi berbagai gejala negatif yang pada gilirannya berpengaruh pada kinerjanya.

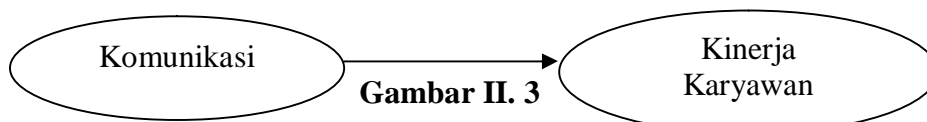
Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Amelia dkk (2016) didapati bahwa stres kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar II.2. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

### **3. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai.**

Komunikasi diperlukan sebagai suatu hal yang dapat menunjang kinerja karyawan karena apabila komunikasi dapat berjalan dengan baik maka akan tercapai dengan baik visi dan misi perusahaan atau organisasi. Komunikasi yang diterapkan dalam lingkungan dapat menghasilkan bentuk suatu dorongan didalam peningkatan kinerja. Terlebih dari bentuk komunikasi yang berusaha mengajak seluruh elemen organisasi untuk terlibat lebih dalam memajukan perusahaan. Diperkuat dengan teori Robbins (201, hal. 71) yang menyatakan bahwa “komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan”. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jufrizen (2018) disimpulkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar II. 3 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan**

#### **4. Pengaruh Kompensasi, Stress Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja**

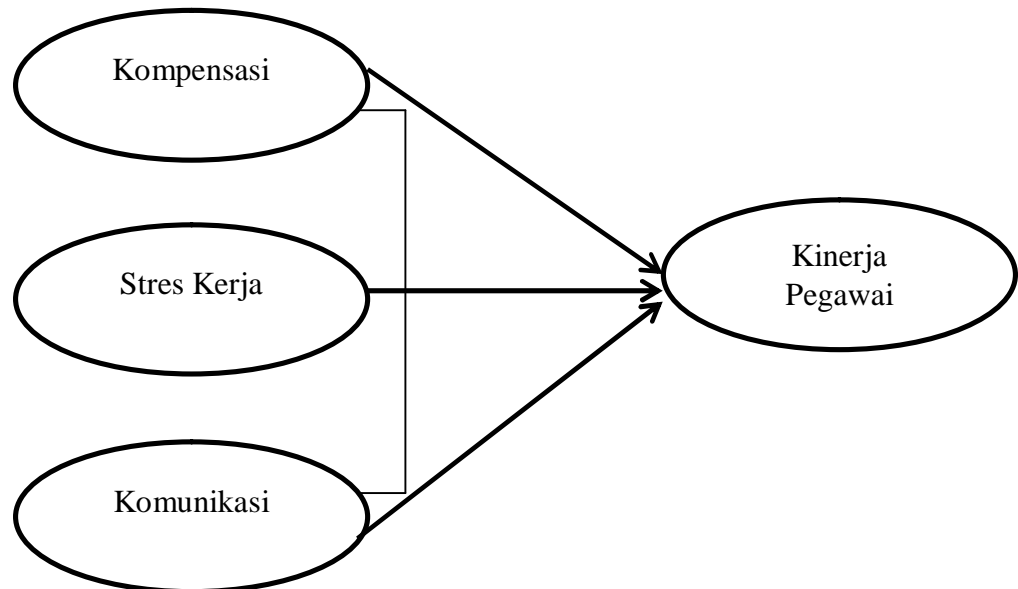
Dalam kaitannya dengan kinerja, kompensasi merupakan salah satu aspek pendukung yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya hasil kinerja karyawan. Semakin tinggi kompensasi maka kinerja yang dihasilkan karyawan semakin tinggi pula. Pemberian kompensasi yang tepat bagi keinginan karyawan maupun kemampuan perusahaan, akan menciptakan hubungan kerjasama yang sehat untuk kemajuan kinerja perusahaan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Wijaya dan Andreani (2015) dan Leonardo dan Andreani (2015) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Stres kerja adalah perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Semakin tinggi stres kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin buruk kinerja yang dihasilkan. Jika karyawan dapat meminimalisir stres kerja maka diharapkan kinerja juga semakin meningkat. Stres yang tidak dapat diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi dengan lingkungannya, baik lingkungan pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Cendhikia, dkk (2016) dan Dewi, dkk (2014) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Komunikasi sangat penting untuk menjalin hubungan kerja sama antar manusia yang terlibat dalam perusahaan dan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam proses pencapaian tujuan. Dengan adanya komunikasi, maka terjadilah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada seseorang untuk adanya kerja sama. Komunikasi tidak hanya menyampaikan informasi tetapi komunikasi dilakukan seseorang dalam upaya membentuk suatu makna serta mengemban suatu harapan perusahaan. Seperti yang dinyatakan oleh Ardiansyah



(2016) dan Satriowati, dkk (2016) bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Lynawati 2016, Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, stres kerja, dan komunikasi baik secara parsial dan simultan, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.4 Kerangka Konseptual

### C. Hipotesis

Atas dasar pertimbangan di dalam Rumusan masalah, Landasan teori, kerangka konseptual maka hipotesis yang penulis kemukakan adalah :

1. Ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.
2. Ada pengaruh stress kerja terhadap kinerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.
3. Ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.
4. Ada pengaruh kompensasi, stres kerja dan komunikasi terhadap kinerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Menurut Sugiyono (2012, hal 36) mengemukakan asosiatif bertujuan menganalisis permasalahan hubungan dua variabel atau lebih. Kemudian data yang dikumpulkan dalam bentuk kuantitatif.

Pendekatan penelitian kuantitatif berupa ungkapan atau tulisan dan perilaku orang-orang yang diamati (Supriyadi 2014, hal 3). Penelitian kuantitatif ini merupakan salah satu prosedur penelitian yang menghasilkan data karena dalam penelitian ini menggunakan perhitungan statistic.

#### **B. Defenisi Operasional**

Defenisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi defenisi operasional adalah :

##### **1. Kinerja Pegawai (Y)**

Kinerja pegawai merupakan hasil yang dicapai pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta dengan terpenuhinya standar pelaksanaan. Adapun indicator dari kinerja adalah:

**Table III-1**  
**Indikator Kinerja**

No	Indikator
1	Kualitas Kerja
2	Kuantitas Kerja
3	Dapat Tidaknya Diandalkan
4	Sikap

**Sumber:** Mangkunegara (2013, hal. 75)

## 2. Kompensasi ( $X_1$ )

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan. Adapun indikator kompensasi sebagai berikut :

**Table III-2**  
**Indikator Kompensasi**

No	Indikator
1	Gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan.
2	Insentif yang sesuai dengan pengorbanan.
3	Tunjangan yang sesuai dengan harapan.
4	Fasilitas yang memadai.

**Sumber:** Simamora (2009, hal. 97)

## 3. Stres Kerja ( $X_2$ )

Stres kerja adalah keadaan perasaan seseorang yang sedang tertekan atas kondisi yang dialami bersifat negatif yang berpengaruh pada kinerja yang tidak maksimal. Adapun indikator stress kerja sebagai berikut :

**Table III-3**  
**Indikator Stres Kerja**

No	Indikator
1	Tuntutan Tugas
2	Tuntutan Peran
3	Tuntutan Antar Pribadi
4	Struktur Organisasi
5	Kepemimpinan Gaya Organisasi

**Sumber:** Prasetyo (2009, hal. 6)

#### 4. Komunikasi (X<sub>3</sub>)

Komunikasi itu pertukaran (penyampaian dan penerimaan) informasi antara pengirim dan penerima (orang atau tempat) sehingga ada saling pengertian karena memiliki makna yang sama tentang pesan yang dikirim. Adapun indikator komunikasi sebagai berikut:

**Table III-4**  
**Indikator Komunikasi**

No	Indikator
1	Keterbukaan
2	Empati
3	Dukungan
4	Kesamaan

**Sumber:** Husein ( 2015. hal; 26-27 )

### C. Tempat dan Waktu Penelitian

#### 1. Tempat Penelitian

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota yang beralamat di Jln. AH. Nasution No.32 Medan.

#### 2. Waktu Penelitian

Pada bulan Januari 2018 sampai dengan April 2018. Untuk lebih jelasnya rencana penelitian digambarkan pada jadwal penelitian dibawah ini:

**Tabel III-1**  
**Waktu Penelitian**

Kegiatan	Bulan/Minggu															
	Januari 18				Februari 18				Maret 18				April 18			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan Judul	■	■	■	■												
Pembuatan Proposal			■	■	■	■	■	■								
Bimbingan proposal					■	■	■	■								
Seminar Proposal									■							
Pengolahan Data										■	■	■				
Pengajuan Skripsi																



e =Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan (misal, 1 %, 5%, 10% )

Dengan rumus tersebut maka diperoleh jumlah sampel yang akan diteliti sebagai sebagai berikut:

$$n = \frac{575}{1 + (187 \times 0,10^2)}$$

$$n = 85,18 \text{ orang}$$

Hasil dari perhitungan rumus Slovin didapatkan jumlah 85,18 Setelah hasil pembulatan maka didapatkan jumlah sampel sebanyak 85 orang pegawai honorer.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Juliandi (2014, hal. 65) teknik pengumpulan data penelitian merupakan cara untuk mungumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian.

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan adalah sebagai berikut:

#### 1. Studi Dokumentasi

Teknik Dokumentasi adalah pengumpulan data dan informasi melalui arsip dan dokumentasi (Umar, Husein. 2009, hal. 83). Untuk memperoleh data pendukung yang dibutuhkan dari sumber yang dapat dipercaya, maka digunakan teknik dokumentasi. Teknik dokumentasi berguna untuk memperoleh data tentang jumlah karyawan dan data tentang gambaran umum Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota dan data-data lain yang mendukung.

#### 2. Angket/kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang diperoleh dengan cara membuat daftar pertanyaan atau pernyataan secara tertulis yang ditujukan kepada para karyawan atau responden di objek penelitian yaitu Badan Pengelolaan Pajak

dan Retribusi Daerah Kota yang hasilnya merupakan data tertulis yang didapat dari karyawan tanpa tekanan dari pihak lain dengan skala likert dengan bentuk checklist, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 (lima) opsi sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini:

**Tabel III-2**  
**Skala pengukuran likerts**

Pernyataan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

a. Uji Validitas

Uji validitas instrumen penelitian dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen sebagai alat ukur yang digunakan untuk mengukur (mendapatkan data) adalah valid. Prinsip validitas adalah kecermatan dan ketelitian. Instrumen dinyatakan valid kalau mampu mengungkapkan data dengan tepat dan juga memberikan gambaran yang cermat mengenai data tersebut. Pengujian validitas ini, sebelumnya instrumen diuji coba dulu pada objek penelitian. Salah satu cara untuk menguji validitas ini adalah korelasi total yakni mengkorelasikan skor-skor suatu item angket dengan totalnya. Langkah-langkah pengujian validitas dengan korelasi adalah sebagai berikut:

- 1) Korelasikan skor-skor suatu nomor angket dengan skor total variabelnya.

- 2) Jika nilai koefisien korelasi ( $r$ ) yang diperoleh adalah positif, kemungkinan butir yang diuji tersebut adalah valid.
- 3) Walaupun positif perlu pula nilai korelasi ( $r$ ) tersebut diuji signifikan atau tidaknya. Jika korelasi signifikan maka item instrumen adalah valid. Kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:
  - a) Tolak  $H_0$  jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung  $<$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed  $< \alpha 0,05$ ).
  - b) Terima  $H_0$  jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung  $>$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed  $> \alpha 0,05$ ).

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

(Sugiyono, 2012, hal. 248)

Keterangan :

- $n$  : banyaknya pasangan pengamatan
- $\sum x_i$  : jumlah pengamatan variabel  $x$
- $\sum y_i$  : jumlah pengamatan variabel  $y$
- $(\sum x_i^2)$  : jumlah kuadrat pengamatan variabel  $x$
- $(\sum y_i^2)$  : jumlah pengamatan variabel  $y$
- $(\sum x_i)^2$  : kuadrat jumlah pengamatan variabel  $x$
- $(\sum y_i)^2$  : pengamatan jumlah variabel  $y$
- $\sum x_i y_i$  : jumlah hasil kali variabel  $x$  dan  $y$



### b. Uji Reabilitas

Tujuan pengujian reabilitas adalah untuk melihat apakah instrument penelitian merupakan instrument yang handal dapat dipercaya. Menurut nunnally dalam Juliandi (2013, hal 83-84) menyatakan bahwa “jika nilai koefisien reabilitas (spreman Brown/ri)  $> 0,60$  maka instrument memiliki reabilitas yang baik/relibel/terpercaya”.

Menurut Arikunto dalam Juliandi (2014, hal.82) menyatakan bahwa pengujian reabilitas dengan menggunakan teknik *cronbach alpha* dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Juliandi & Irfan (2015, hal.82)

Keterangan:

$r_{11}$  = reliabilitas instrument (*cronbach alpha*)

$k$  = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$  = jumlah varians butir

$\sigma_1^2$  = varians total

kriteria pengujiannya:

- a. Jika nilai *cronbach alpha*  $\geq 0,6$  maka instrument variabel adalah reliabel (terpercaya)
- b. Jika nilai koefisien reliabilitas  $\alpha \leq 0,60$  maka reliabilitas kurang baik.

## F. Teknik Analisis Data

### 1. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut rumus untuk melihat analisis linear berganda:

$$Y = \beta + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + e$$

Keterangan:

Y = kinerja karyawan

$\beta$  = Konstanta

$\beta_1$  dan  $\beta_2$  = Besaran koefisien regresi dan masing-masing variabel

$X_1$  = Kompensasi

$X_2$  = Stres Kerja

$X_3$  = Komunikasi

e = Error

### 2. Uji Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linear berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari:

#### a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dapat dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak (Juliandi, 2014, hal. 160). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

### **b. Uji Multikolinearitas**

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas. demikian juga sebaliknya, pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factor*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance*  $< 0,10$  atau sama dengan  $VIF > 10$ .

### **c. Uji Heterokedastisitas**

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidak samaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut heterokedastisitas. Ada tidaknya herokedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

## **3. Pengujian Hipotesis**

Pada prinsipnya pengujian hipotesis ini merupakan untuk membuat keputusan sementara untuk melakukan penyanggahan dan pembenaran dari

masalah yang akan ditelaah. Sebagai wahan untuk menetapkan kesimpulan tersebut kemudian ditetapkan hipotesis nol dan hipotesis alternatifnya. Adapun pengujian terhadap hipotesis yang dilakukan dengan cara sebagai berikut :

**a. Uji t ( uji parsial )**

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh masing – masing variabel kompensasi, stress kerja, komunikasi terhadap variabel Kinerja pegawai digunakan uji t dengan rumus :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad (\text{ Sugiyono,2012, hal 250})$$

Dimana :

r = Besarnya Korelasi antara kedua variabel X dan Y

n = Jumlah sampel

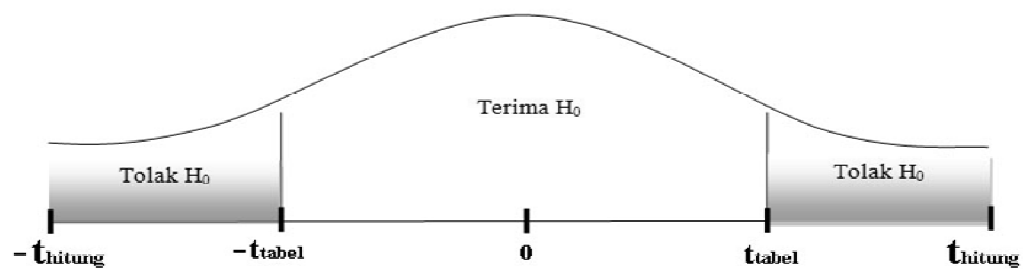
t =  $t_{hitung}$  yang selanjutnya dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$

Adapun rumus diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

§ Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $- t_{hitung} < - t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak karena adanya pengaruh antara variable x dan y.

§ Bila  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau  $- t_{hitung} \geq - t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima karena tidak adanya pengaruh antara variable x dan y.

Jika nilai  $t_{hitung}$  dengan probabilitas korelasi yakni *sig-2 tailed* < taraf signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 maka  $H_0$  ditolak, sehingga tidak ada korelasi tidak signifikan antara variable x dan y. sedangkan jika nilai  $t_{hitung}$  dengan korelasi yakni *sig-2 tailed* > taraf signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 maka  $H_0$  diterima, sehingga ada korelasi signifikan antara variabel x dan y.



**Gambar III-1 : Kriteria Pengujian Hipotesis t**

### b. Uji F (Simultan)

Untuk mengetahui signifikan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat secara serempak digunakan uji F dengan rumus :

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)} \quad (\text{Sugiyono, 2012, hal 257})$$

Dimana :

$R^2$  = Koefisien Korelasi ganda

$n$  = Jumlah Variabel

$F$  =  $F_{hitung}$  yang selanjutnya dibandingkan dengan  $F_{tabel}$

Ketentuan :

§ Bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan  $-F_{hitung} < -F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak karena adanya korelasi yang signifikan antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  dengan  $y$ .

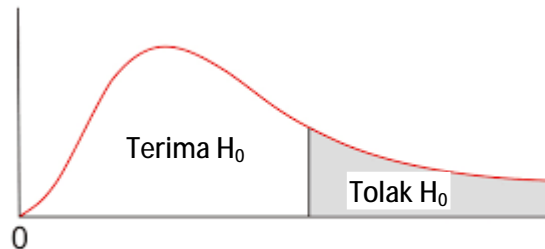
§ Bila  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  dan  $-F_{hitung} \geq -F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima karena tidak adanya korelasi yang signifikan antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ .

Taraf signifikan yang digunakan adalah 5%, uji dua pihak dan  $dk = n-k-1$ .

#### 1) Bentuk pengujian

$H_0$  = tidak ada pengaruh antara kompensasi, stress kerja dan komunikasi terhadap Kinerja pegawai.

$H_a$  = ada pengaruh antara kompensasi, stress kerja dan komunikasi terhadap Kinerja pegawai.



**Gambar III.2**  
**Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F**

**Keterangan :**

$F_{hitung}$  = hasil perhitungan korelasi Kekompensasi, stress kerja dan komunikasi terhadap Kinerja pegawai.

$F_{tabel}$  = nilai F dalam tabel z

**c. Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengatur seberapa jauh dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel - variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Data dalam penelitian ini akan diolah dengan menggunakan program *statistical Package for Social Sciences* (SPSS 16.0). Hipotesis dalam penelitian ini dipengaruhi oleh nilai signifikan koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian.

$$D = R^2 \times 100\% \quad (\text{Sugiyono, 2012. hal. 210})$$

Dimana :

- D : Koefisien determinasi
- R : Nilai Korelasi Berganda
- 100% : Persentase Kontribusi

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Data

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel  $X_1$ , 10 pernyataan untuk variabel  $X_2$  dan 10 pernyataan untuk variabel  $X_3$  dan 8 pernyataan, di mana yang menjadi variabel  $X_1$  adalah Kompensasi, variabel  $X_2$  adalah Stres Kerja, variabel  $X_3$  adalah Komunikasi dan yang menjadi variabel  $Y$  adalah Kinerja Pegawai. Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 85 orang pegawai honorer Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert Summated Rating* (LSR).

**Tabel IV-1**  
**Skala Likert**

PERNYATAAN	BOBOT
- Sangat Setuju	5
- Setuju	4
- Kurang Setuju	3
- Tidak Setuju	2
- Sangat Tidak Setuju	1

Dan ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  bebas (Kompensasi, Stres Kerja dan Komunikasi) maupun variabel terikat  $Y$  (Kinerja Pegawai).

#### 1. Identitas Responden

Responden penelitian ini seluruh karyawan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan sebanyak 85 orang, yang terdiri dari



beberapa karakteristik, baik usia, jenis kelamin, lamanya bekerja maupun tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai. Dari kuesioner yang disebarkan diperoleh data pegawai sebagai berikut:

**Tabel IV-2**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	59	69,4	69,4	69,4
Perempuan	26	30,6	30,6	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Sumber : Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan

Dari tabel di atas diketahui bahwa jumlah responden lebih banyak laki-laki berjumlah 59 orang (69,4%) sedangkan perempuan sebanyak 26 orang (30,6%). Hal ini disebabkan karena pada perusahaan banyak membutuhkan tenaga laki-laki sehingga pada waktu penerimaan pegawai proporsinya lebih banyak diterima pegawai laki-laki dibandingkan perempuan.

**Tabel IV-3**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-30 Thn	17	20,0	20,0	20,0
31-40 Thn	25	29,4	29,4	49,4
41-50 Thn	38	44,7	44,7	94,1
> 50 Thn	5	5,9	5,9	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Sumber : Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar usia responden yaitu usia 41-50 tahun sebanyak 38 orang (44,7%), untuk usia 20-30 tahun yaitu sebanyak 17 orang (20%), usia antara 31 – 40 tahun yaitu sebanyak 25 orang

(29,4%), untuk usia sedangkan responden dengan usia > 50 tahun sebanyak 5 orang atau 5,9%.

**Tabel IV-4**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA	8	9,4	9,4	9,4
Diploma	16	18,8	18,8	28,2
Sarjana	61	71,8	71,8	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Sumber : Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan

Dari tabel di atas diketahui bahwa lebih banyak pendidikan responden adalah Sarjana yaitu sebanyak 61 orang (71,8%), untuk tingkat pendidikan SLTA sebanyak 8 orang (9,4%), untuk tingkat pendidikan Diploma sebanyak 16 orang (18,8). Hal ini dikarenakan instansi dalam melakukan penerimaan pegawai mengutamakan calon pegawai yang berpendidikan tinggi.

## 2. Analisis Variabel Penelitian

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu:

**Tabel IV-5**  
**Skor Angket untuk Variabel X<sub>1</sub> (Kompensasi)**

Alternatif Jawaban												
No. Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	12	14,1	44	51,8	28	32,9	1	1,2	0	0	85	100
2	11	12,9	43	50,6	30	35,3	1	1,2	0	0	85	100
3	17	8	50	58,8	27	31,8	0	0	0	0	85	100
4	10	11,8	51	60,0	24	28,2	0	0	0	0	85	100
5	10	11,8	50	58,8	25	29,4	0	0	0	0	85	100
6	9	10,6	45	52,9	31	36,5	0	0	0	0	85	100
7	12	14,1	43	50,6	30	35,3	0	0	0	0	85	100
8	7	8,2	54	63,5	24	28,2	0	0	0	0	85	100

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

- a. Jawaban responden tentang besarnya kompensasi yang diberikan instansi telah adil dan layak kepada pegawai, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 51,8% .
- b. Jawaban responden tentang gaji yang diterima telah sesuai dengan peraturan pemerintah, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 50,6%.
- c. Jawaban responden tentang pemberian insentif telah sesuai dengan beban kerja pegawai, lebih banyak responden menjawab sangat setuju sebesar 58,8%.
- d. Jawaban responden tentang sistem pemberian kompensasi yang ada di instansi sudah berjalan dengan baik, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 60,0%.
- e. Jawaban responden tentang pihak instansi memberikan kompensasi berupa insentif kerja kepada pegawai yang berprestasi, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 58,8%.
- f. Jawaban responden tentang pihak instansi selama ini telah memberikan tunjangan untuk hari tua, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 52,9%.
- g. Jawaban responden tentang pihak instansi selalu mengawasi pemberian kompensasi kepada pegawai, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 50,6%.
- h. Jawaban responden tentang pemberian kompensasi selalu diberikan tepat waktu, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 63,5%.

**Tabel IV-6**  
**Skor Angket untuk Variabel X<sub>2</sub> (Stres Kerja)**

Alternatif Jawaban												
No. Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	16,5	44	51,8	27	31,8	0	0	0	0	85	100
2	12	14,1	42	49,4	31	36,5	0	0	0	0	85	100
3	7	8,2	52	61,2	26	30,6	0	0	0	0	85	100
4	11	12,9	51	60,0	23	27,1	0	0	0	0	85	100
5	12	14,1	50	58,8	23	27,1	0	0	0	0	85	100
6	6	7,1	48	56,5	31	36,5	0	0	0	0	85	100
7	8	9,4	45	52,9	32	37,6	0	0	0	0	85	100
8	9	10,6	53	62,4	23	27,1	0	0	0	0	85	100
9	12	14,1	47	55,3	26	30,6	0	0	0	0	85	100
10	9	10,6	49	57,6	27	31,8	0	0	0	0	85	100

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

- a. Jawaban responden tentang saya terhindar dari stress kerja karena beban kerja yang diberikan pada saya terasa adil dan wajar, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 51,8% .
- b. Jawaban responden tentang tuntutan kerja di perusahaan membuat saya menjadi stress, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 49,4%.
- c. Jawaban responden tentang saya terhindar dari stress kerja karena waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan saya terasa adil dan wajar, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 61,2%.
- d. Jawaban responden tentang saya tidak stress di tempat kerja karena saya tidak mempunyai masalah pribadi dengan keluarga saya, lebih banyak responden menjawab sangat setuju sebesar 60,0%.
- e. Jawaban responden tentang saya terhindar dari stress kerja karena saya tidak memiliki konflik dengan atasan atau rekan kerja saya , sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 58,8%.

- f. Jawaban responden tentang rekan kerja saling membantu pekerjaan di kantor, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 56,5%.
- g. Jawaban responden tentang saya terhindar dari stress kerja karena adanya kejelasan dari struktur organisasi mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 52,9%.
- h. Jawaban responden tentang saya harus bekerja lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaan saya, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 62,4%.
- i. Jawaban responden tentang saya mudah cemas apabila pekerjaan yang saya lakukan belum selesai, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 55,3%.
- j. Jawaban responden tentang pekerjaan yang berat cenderung membuat saya mudah marah kepada rekan kerja, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 57,6%.

**Tabel IV-7**  
**Skor Angket untuk Variabel X<sub>3</sub> (Komunikasi)**

Alternatif Jawaban												
No. Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	17,6	38	44,7	32	37,6	0	0	0	0	85	100
2	10	11,8	43	50,6	32	37,6	0	0	0	0	85	100
3	9	10,6	45	52,9	31	36,5	0	0	0	0	85	100
4	12	14,1	47	55,3	26	30,6	0	0	0	0	85	100
5	10	11,8	50	58,8	25	29,4	0	0	0	0	85	100
6	8	9,4	46	54,1	31	36,5	0	0	0	0	85	100
7	8	9,4	45	52,9	32	37,6	0	0	0	0	85	100
8	4	4,7	49	57,6	32	37,6	0	0	0	0	85	100
9	9	10,6	48	56,5	28	32,9	0	0	0	0	85	100
10	10	11,8	48	56,5	27	31,8	0	0	0	0	85	100

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

- a. Jawaban responden tentang adanya keterbukaan saling mengungkapkan pendapat secara jujur antara pegawai dan pemimpin, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 44,7%.
- b. Jawaban responden tentang selalu mengutamakan kejujuran selama berkomunikasi dengan sesama pegawai, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 50,6%.
- c. Jawaban responden tentang keterbukaan antara sesama pegawai dapat menjadikan komunikasi lebih efektif, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 52,9%.
- d. Jawaban responden tentang Saling merasakan (empati) antara sesama pegawai dalam bekerja sama, lebih banyak responden menjawab sangat setuju sebesar 55,3%.
- e. Jawaban responden tentang keterbukaan mempermudah penyampaian informasi dan pemahaman kerja, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 58,8%.
- f. Jawaban responden tentang rekan Saya selalu bersikap baik dan sopan jika berkomunikasi dengan atasan, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 54,1%.
- g. Jawaban responden tentang atasan memberikan dukungan terhadap ide – ide pegawai yang dapat berguna bagi kemajuan perusahaan, dan tanggung jawab, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 52,9%.

- h. Jawaban responden tentang keadaan suasana yang kebersamaan antar pegawai mempermudah menyampaikan informasi, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 57,6%.
- i. Jawaban responden tentang kesamaan pendapat mempermudah pimpinan dan kpegawai untuk bersatu, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 56,5%.
- j. Jawaban responden tentang selama berkomunikasi saya selalu dapat memahami apa yang disampaikan pegawai lain, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 56,5%.

**Tabel IV-8**  
**Skor Angket untuk Variabel Y (Kinerja)**

Alternatif Jawaban												
No. Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	16	18,8	57	67,1	12	14,1	0	0	0	0	85	100
2	33	38,8	41	48,2	11	12,9	0	0	0	0	85	100
3	19	22,4	54	63,5	12	14,1	0	0	0	0	85	100
4	23	27,1	52	61,2	10	11,8	0	0	0	0	85	100
5	24	28,2	45	52,9	16	18,8	0	0	0	0	85	100
6	22	25,9	42	49,4	21	24,7	0	0	0	0	85	100
7	35	41,2	41	48,2	9	10,6	0	0	0	0	85	100
8	19	22,4	52	61,2	14	16,5	0	0	0	0	85	100

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

- a. Jawaban responden tentang Pekerjaan yang saya lakukan telah memenuhi pencapaian kualitas kerja dengan baik, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 67,1% .
- b. Jawaban responden tentang Saya selalu berusaha mengerjakan pekerjaan saya sampai tuntas, lebih banyak responden menjawab sangat setuju sebesar 48,2%.

- c. Jawaban responden tentang Hasil kerja saya selalu sesuai dengan apa yang di harapkan atasan, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 63,5%.
- d. Jawaban responden tentang Hasil kerja saya selalu melebihi hasil kerja rekan – rekan saya yang lain, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 61,2%.
- e. Jawaban responden tentang Saya selalu berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 52,9%.
- f. Jawaban responden tentang Saya mengetahui tentang pekerjaan dengan baik, lebih banyak responden menjawab sangat setuju sebesar 49,4% .
- g. Jawaban responden tentang Saya bersikap baik dengan sesama pegawai lain dalam bekerja, lebih banyak responden menjawab setuju sebesar 48,2%.
- h. Jawaban responden tentang Saya selalu bersikap loyal terhadap keputusan yang telah diambil lebih banyak responden menjawab sangat setuju sebesar 61,2%.

## **B. Analisis Data**

### **1. Regresi Linier Berganda**

Dalam menganalisis data digunakan analisis regresi linier berganda. Dimana analisis berganda berguna untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk analisis regresi linier berganda perlu dilakukan uji asumsi klasik untuk menguji model regresi



mempunyai distribusi normal, tidak terjadi gejala multikolinearitas dan tidak terjadi gejala heterokedastisitas.

#### **a. Uji Asumsi Klasik**

Pengujian asumsi klasik dilakukan untuk mendeteksi ada atau tidaknya penyimpangan dari asumsi klasik pada regresi berganda. Adapun pengujian asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas, dan uji autokorelasi.

##### **1) Uji Normalitas**

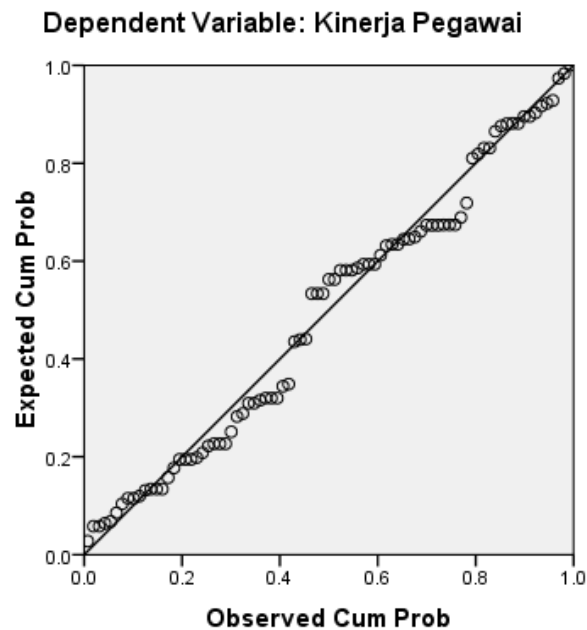
Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen (terikat) dan variabel independen (bebas) keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan Uji Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual.

Uji ini dapat digunakan untuk melihat model regresi normal atau tidaknya dengan syarat. Yaitu apabila mengikuti garis diagonal dan menyebar disekitar garis diagonal tersebut.

- 1) Jika data yang menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

**Gambar IV-1**  
**Hasil Uji Normalitas P-Plot of Regression Standardized Residual**

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



Dari hasil uji P-Plot Regression tersebut dapat dilihat bahwa model regresi bersifat normal dengan data mengikuti garis diagonal dan menyebar disekitar titik garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

## 2) Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolinieritas dapat dilihat dari : nilai tolerance dan lawannya, dan *Variance Inflation Faktor* (VIF). Jika nilai tolerance lebih besar dari 0,1 atau nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas pada data yang akan diolah.

**Tabel IV-9**  
**Hasil Uji Multikolonieritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kompensasi	.995	1.005
Stres Kerja	.985	1.015
Komunikasi	.990	1.010

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji diatas kedua variabel independen yakni kompensasi, stres kerja dan komunikasi memiliki nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF), nilai tolerance masing-masing variable adalah kompensasi 0,995, stress kerja sebesar 0,985 dan komunikasi sebesar 0,990 > 0,1 dan nilai *Variance Inflation Faktor* masing-masing variable adalah kompensasi 1,005, stress kerja sebesar 1,015 dan komunikasi sebesar 1,010 > 0,1 dan nilai *Variance Inflation Faktor* < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala Multikolinieritas.

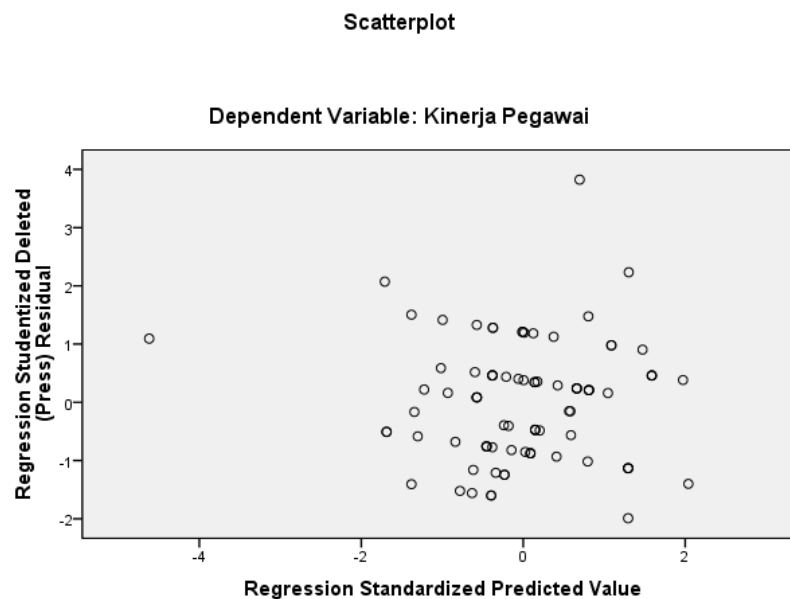
### 3) Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas.

Cara mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas adalah dengan melihat grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SDRESID. Deteksi ada tidaknya heterokedastisitasnya dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SDRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah yang telah diprediksi dan sumbu X residual (Y prediksi Y sesungguhnya) yang telah di standardized. Dasar analisis heterokedastisitas, sebagai berikut :

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik yang membentuk pola yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak heterokedastisitas.

**Gambar IV-2**  
**Hasil Uji Heterokedastisitas**



Dari grafik Scatterplot terlihat bahwa jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka mengindikasikan tidak terjadi heterokedastisitas. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi sehingga model regresi layak dipakai untuk melihat Kinerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan berdasarkan masukan variabel independen yakni kompensasi, stress kerja dan komunikasi.

Hasil uji asumsi klasik diatas menunjukkan bahwa model regresi mempunyai distribusi normal, tidak terjadi gejala multikolinearitas, dan tidak terjadi gejala heterokedastisitas maka model regresi layak dipakai untuk uji regresi linier berganda. Berikut hasil pengolahan data dengan menggunakan IBM SPSS Statistic versi 16.00.

**Tabel IV-10**  
**Hasil Uji Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	25.346	6.171	
Kompensasi	.829	.692	.234
Stres Kerja	.695	.311	.492
Komunikasi	.440	.221	.336

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Dari table diatas maka dapat diketahui nilai-nilai sebagai berikut :

Konstanta (a) = 25,346

Kompensasi ( $X_1$ ) = 0,829

Stres Kerja ( $X_2$ ) = 0,695

Komunikasi = 0,440

Dari hasil tersebut maka dapat diketahui model persamaan regresi linearnya adalah sebagai berikut :

$$Y = 25,346 + 0,829 X_1 + 0,329 X_2 + 0,329 X_3 + e$$

Keterangan :

- a. Nilai “a” = 25,346 menunjukkan apabila nilai dimensi Motivasi dan Kompensasi bernilai nol. Maka Kinerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan sebesar 25,346, atau dapat dikatakan bahwa kinerja tetap bernilai 25,346 apabila tidak dipengaruhi oleh kompensasi, stress kerja dan komunikasi.
- b. Kompensasi ( $X_1$ ) sebesar 0,829 dengan arah hubungannya positif menunjukkan bahwa setiap kenaikan kompensasi maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja sebesar 0,829 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.
- c. Stres kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,695 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa setiap kenaikan stress kerja maka akan diikuti oleh kenaikan Kinerja sebesar 0,695 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.
- d. Komunikasi ( $X_3$ ) sebesar 0,440 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa setiap kenaikan komunikasi maka akan diikuti oleh kenaikan Kinerja sebesar 0,440 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.

## 2. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan analisis data yang dilakukan selama penelitian untuk menjawab rumusan masalah dan membuktikan hipotesis penelitian. Analisis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah melakukan Uji t dan Uji F dengan menggunakan program IBM SPSS Statistics 16.00.

### a. Uji t (t-Test)

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara parsial mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Hasil pengolahan data IBM SPSS Statistics 16.00 dapat dilihat pada tabel IV-11 sebagai berikut:

**Tabel IV-11**  
**Hasil Uji t**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25.346	6.171		9.107	.000
Kompensasi	.829	.692	.234	5.313	.000
Stres Kerja	.695	.311	.492	3.751	.007
Komunikasi	.440	.221	.336	2.328	.018

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 5\%$  dengan dua arah dengan nilai  $n = 85 - 2 = 83$  adalah 1,663. Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan mengenai uji hipotesis dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebagai berikut :

#### 1) Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah kompensasi secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap Kinerja dari pengolahan data IBM SPSS Statistics versi 16.00 maka dapat diperoleh hasil uji t sebagai berikut :

a) t-hitung = 5,313

b) t-tabel = 1,663

Dari kriteria pengambilan keputusan :

Ho diterima jika :  $-1,663 \leq t \text{ hitung} \leq 1,663$

Ha diterima jika :  $t \text{ hitung} \geq 1,663$  dan  $-t \text{ hitung} \leq -1,663$

Berdasarkan hasil pengujian secara individual pengaruh kompensasi terhadap Kinerja diperoleh nilai t-hitung sebesar  $5,313 > t\text{-tabel } 1,663$  dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan, dapat disimpulkan bahwa Ha diterima (Ho ditolak), hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan bertanda positif antara kompensasi terhadap Kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan.

## 2) Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah Stres Kerja secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap Kinerja dari pengolahan data IBM SPSS Statistics versi 16.00 maka dapat diperoleh hasil uji t sebagai berikut :

a) t-hitung = 3.751

b) t-tabel = 1,663

Dari kriteria pengambilan keputusan :

Ho diterima jika :  $-1,663 \leq t\text{hitung} \leq 1,663$

Ha diterima jika :  $t \text{ hitung} \geq 1,663$  dan  $-t \text{ hitung} \leq -1,663$

Berdasarkan hasil pengujian secara individual pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja diperoleh nilai t-hitung  $3.751 > 1,663$  dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0.007 \leq 0.05$ . Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan, dapat disimpulkan bahwa Ha diterima (Ho ditolak), hal ini menunjukkan bahwa



ada pengaruh yang signifikan bertanda positif antara Stres Kerja terhadap Kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan.

### 3) Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah komunikasi secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap Kinerja dari pengolahan data IBM SPSS Statistics versi 16.00 maka dapat diperoleh hasil uji t sebagai berikut :

a) t-hitung = 2.328

b) t-tabel = 1,663

Dari kriteria pengambilan keputusan :

Ho diterima jika :  $-1,663 \leq t_{hitung} \leq 1,663$

Ha diterima jika :  $t_{hitung} \geq 1,663$  dan  $-t_{hitung} \leq -1,663$

Berdasarkan hasil pengujian secara individual pengaruh komunikasi terhadap Kinerja diperoleh nilai t-hitung  $2.328 > 1,663$  dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0.008 \leq 0.05$ . Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan, dapat disimpulkan bahwa Ha diterima (Ho ditolak), hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan bertanda positif antara komunikasi terhadap Kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan

### **b. Uji F (F-Test)**

Uji F atau juga disebut juga dengan uji signifikan serentak dimaksudkan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variabel bebas yaitu Motivasi dan Kompensasi untuk menjelaskan tingkah laku atau keragaman Kinerja. Uji F juga dimaksudkan untuk mengetahui apakah semua variabel memiliki koefisien regresi sama dengan nol. Berikut adalah hasil statistik pengujiannya.

**Tabel IV-12**  
**Uji F**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21.469	3	7.156	31.171	.000 <sup>a</sup>
	Residual	494.954	81	6.111		
	Total	516.424	84			

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kompensasi, Stres Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Dari hasil pengolahan dengan menggunakan IBM SPSS Statistics versi 16.00, maka dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

1) F hitung = 31,171

2) F tabel = 3,11

Kriteria Pengujian :

1) Tolak  $H_0$  apabila  $F_{hitung} < 3,11$  atau  $-F_{hitung} > -3,11$

2) Terima  $H_a$  apabila  $F_{hitung} > 3,11$  atau  $-F_{hitung} < -3,11$

Berdasarkan hasil uji  $F_{hitung}$  pada tabel IV-12 diatas dapat nilai F hitung 31,171, sementara nilai  $F_{tabel}$  berdasarkan  $dk = n - k - 1 = 82$  dengan tingkat signifikan 5% adalah 3,11. Jadi  $F_{hitung} 31,171 > F_{tabel} 3,11$  kemudian dilihat dengan hasil nilai probabilitas signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan ( $H_0$  ditolak), Dari hasil perhitungan SPSS di atas menunjukkan ada pengaruh signifikan secara simultan Kompensasi, stress kerja dan komunikasi terhadap Kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan.

### 3. Uji Koefisien Determinasi

Tujuan dari uji koefisien determinasi adalah untuk mengetahui jumlah besaran persentase dari variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat nilai dari koefisien determinasi ini bias dilihat pada table dibawah ini..

**Tabel IV-13**  
**Uji Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	Durbin-Watson
1	.804 <sup>a</sup>	.646	.416	2.47195	.646	1.171	3	81	.326	2.061

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kompensasi, Stres Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Pada tabel diatas, dapat dilihat hasil analisis regresi secara keseluruhan menunjukkan nilai R sebesar 0,804 menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan Kinerja (variabel dependen) dengan Kompensasi, Stres Kerja dan Komunikasi (variabel independen) mempunyai tingkat hubungan yang sedang yaitu sebesar :

$$D = R^2 \times 100\%$$

$$D = 0,804^2 \times 100\%$$

$$D = 64,4\%$$

Angka ini mengidentifikasi bahwa Kinerja (variabel dependen) mampu dijelaskan oleh Kompensasi, Stres Kerja dan Komunikasi (variabel independen) sebesar 64,4%, sedangkan selebihnya sebesar 35,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

### C. Pembahasan

Pembahasan ini adalah analisis mengenai hasil temuan penelitian ini terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ini ada 3 (tiga) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian, yaitu sebagai berikut :

#### 1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Hasil pengujian secara individual pengaruh kompensasi terhadap Kinerja diperoleh nilai t-hitung sebesar  $5,313 > t\text{-tabel } 1,663$  dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan, dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima ( $H_0$  ditolak), hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan bertanda positif antara kompensasi terhadap Kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan.

Menurut Handoko (2010, hal. 251) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Sedangkan menurut Martoyo (2013, hal. 78) Kompensasi didefinisikan sebagai pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* (pimpinan) maupun *employees* (karyawan) baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (*nonfinancial*).

Menurut Suharto dan Yamit (2010, hal 55) Kompensasi menunjukkan pada semua hal baik berwujud pada balas jasa berupa finansial maupun non finansial dari perusahaan kepada karyawannya. Jika kompensasi yang diterima karyawan adalah tinggi, maka karyawan akan merasa semakin puas. Sebaliknya jika kompensasi yang diterima oleh karyawan sedikit maka karyawan akan merasa

tidak puas dalam bekerja. Kompensasi adalah apa yang diterima karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Kompensasi membantu organisasi mencapai tujuannya dan memperoleh serta mempertahankan karyawan yang produktif.

Kompensasi berbasis kinerja mendorong karyawan dapat mengubah kecenderungan semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri ke semangat untuk memenuhi tujuan organisasi. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja dan Kompensasi kerja, serta hasil kerja (Mangkunegara, 2013 hal. 67). Para karyawan memerlukan pengharapan-pengharapan mengenai imbalan jika tingkat kinerja tertentu dicapai. Pengharapan ini menentukan tujuan dan tingkat kinerja di masa depan. Jika karyawan melihat bahwa kerja keras dan kinerja yang tinggi diakui dan diberikan kompensasi yang sesuai oleh perusahaan, mereka akan mengharapkan hubungan seperti itu dimasa depan. Oleh karena itu, mereka akan menentukan tingkat kinerja yang lebih tinggi dan mengharapkan tingkat kompensasi yang tinggi pula.

Responden mengharapkan peningkatan kompensasi agar terwujudnya peningkatan kinerja karyawan secara signifikan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan. Dari hasil pengujian secara individual menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan bertanda positif antara kompensasi terhadap kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan. Hal ini sejalan dengan penelitian Ni Made Nurcahyani (2016) yang menyimpulkan bahwa kompensasi secara parsial memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Sinar Sosro Bali. Dari definisi dan pengujian secara parsial tersebut dapat disadari bahwa suatu

kompensasi dapat meningkatkan ataupun menurunkan kinerja karyawan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan. Oleh karenanya penting sekali perhatian organisasi terhadap pengaturan kompensasi secara benar dan adil lebih tingkatan.

## **2. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja**

Hasil pengujian secara individual pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja diperoleh nilai t-hitung  $3.751 > 1,663$  dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0.007 \leq 0.05$ . Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan, dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima ( $H_0$  ditolak), hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan bertanda positif antara Stres Kerja terhadap Kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan.

Stres kerja sangat membantu tetapi dapat berperan salah atau merusak kinerja. Secara sederhana hal ini berarti bahwa stres mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, bila tidak ada stres tantangan kerja juga tidak ada dan kinerja cenderung rendah. Stres yang tidak teratasi pasti berpengaruh terhadap kinerja. Pada tingkat tertentu stres itu perlu. Apabila tidak ada stres dalam pekerjaan, para karyawan tidak akan merasa ditantang dengan akibat bahwa kinerja akan menjadi rendah. Sebaliknya dengan adanya stres, karyawan merasa perlu mengerahkan segala kemampuannya untuk berprestasi tinggi dan dengan demikian dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Bagi seorang pimpinan tekanan- tekanan yang diberikan kepada seorang karyawan haruslah dikaitkan dengan apakah stres yang ditimbulkan oleh tekanan-tekanan tersebut masih dalam keadaan wajar.

Lebih lanjut menurut Robbins (2010, hal. 31) Stres berpengaruh pada prestasi kerja, ini dibuktikan dengan hubungan U terbalik antar stres kerja dan prestasi kerja. Di bawah ini hubungan stres dan prestasi kerja yang di gambarkan dengan U terbalik. Logika yang mendasari U terbalik itu adalah bahwa stres pada tingkat rendah sampai sedang merangsang tubuh dan mengakibatkan kemampuan untuk berkreasi. Pada saat itu individu sering melakukan tugasnya dengan lebih baik, lebih intensif, atau lebih cepat. Tetapi bila stres itu lebih banyak akan mengakibatkan kinerja menjadi rendah atau menurun.

Pola U terbalik ini juga menggambarkan reaksi terhadap stres sepanjang waktu dan terhadap intensitas stres, artinya stres tingkat sedang justru dapat berpengaruh negatif pada kinerja atau prestasi jangka panjang karena intensitas stres yang berkelanjutan itu dapat meruntuhkan individu dan melemahkan sumber daya energinya. Hasil Penelitian Edi Sutrisno (2014) bahwa terdapat pengaruh stress kerja terhadap kinerja.

### **3. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja**

Hasil pengujian secara individual pengaruh komunikasi terhadap Kinerja diperoleh nilai t-hitung  $2.328 > 1,663$  dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0.008 \leq 0.05$ . Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan, dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima ( $H_0$  ditolak), hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan bertanda positif antara komunikasi terhadap Kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan.

Menurut Effendy (2015, hal. 51), “Komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang-lambang yang bermakna bagi kedua pihak, dalam situasi yang tertentu

komunikasi menggunakan media tertentu untuk merubah sikap atau tingkah laku seorang atau sejumlah orang sehingga ada efek tertentu yang diharapkan”.

Komunikasi merupakan hal yang paling penting dan harus terjadi antara atasan dan bawahan maupun sesama karyawan dalam suatu perusahaan. Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja karyawannya menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya manusia yang membutuhkan sesuatu untuk dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing. Hasil penelitian Srimiatun (2014) bahwa ada hubungan komunikasi terhadap kinerja pegawai tenaga kependidikan Politeknik Negeri Madiun.

#### **4. Pengaruh Kompensasi, stress kerja dan komunikasi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji  $F_{hitung}$  pada tabel IV-12 diatas dapat nilai  $F_{hitung}$  31,171, sementara nilai  $F_{tabel}$  berdasarkan  $dk = n - k - 1 = 82$  dengan tingkat signifikan 5% adalah 3,11. Jadi  $F_{hitung} 31,171 > F_{tabel} 3,11$  kemudian dilihat dengan hasil nilai probabilitas signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan ( $H_0$  ditolak), Dari hasil perhitungan SPSS di atas menunjukkan ada pengaruh signifikan secara simultan Kompensasi, stress kerja dan komunikasi terhadap Kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Menurut Handoko (2012, hal. 97), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain motivasi, kepemimpinan, komunikasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem pekerjaan, aspek-aspek ekonomis dan aspek teknis lainnya.



Berdasarkan pendapat tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor tersebut khususnya adalah kompensasi, stres kerja dan komunikasi. Ketiga variabel tersebut akan dikaji dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi sangat penting untuk mendukung kinerja karyawan. Apabila kompensasi yang diterima dari perusahaan dirasakan sebanding dengan jerih payahnya dalam bekerja, maka karyawan akan terpacu untuk bekerja dengan baik dan mencapai kinerja yang memuaskan.

Menurut Notoatmodjo (2010, hal. 81) besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Sejalan dengan itu, Handoko (2010, hal. 67) menegaskan bahwa bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

Stres kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Stres tersebut misalnya dalam bentuk target kerja. Tanpa adanya stres, karyawan kurang bersemangat dalam bekerja serta tidak memiliki orientasi dan tujuan kerja yang jelas. Menurut Szilagy & Wallace (dalam Handoko, 2010, hal. 70) hubungan antara stres kerja dan prestasi kerja (kinerja) sangat kompleks, stres dapat berdampak negatif, positif, atau tidak dapat berdampak sama sekali. Pada saat tingkat stres rendah atau tidak ada sama sekali, pegawai tidak melakukan apapun untuk meningkatkan prestasinya, mereka hanya bekerja seperti biasa.

Faktor lain yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan adalah komunikasi mengingat pelaksanaan kerja di lingkungan perusahaan adalah

kerja tim (team work), sehingga satu sama lain saling terkait dan juga tergantung. Oleh sebab itu, diperlukan komunikasi agar pelaksanaan kerja dapat terkoordinasi baik dan pada akhirnya akan berdampak pada kinerja karyawan. Agar tujuan perseorangan dan tujuan organisasi menjadi harmonis, diperlukan komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan. Dengan diterimanya informasi dari pimpinan kepada bawahan, maka akan membantu pekerjaan itu sesuai dengan tujuan dan memberikan arti pada pekerjaan tersebut.

Hasil penelitian Lynawati (2016) bahwa secara simultan terdapat pengaruh kompensasi, stress kerja dan komunikasi terhadap kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Puwokerto.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan maka dapat ditarik beberapa disimpulkan, sebagai berikut:

1. Secara parsial kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan.
2. Secara parsial stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan.
3. Secara parsial komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pada badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan.
4. Secara Simultan kompensasi, stress kerja dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan Medan.

#### **B. Saran**

1. Kompensasi yang diberikan secara umum sudah memuaskan namun perlu diperhatikan mengenai gaji yang diberikan kepada karyawan agar sesuai dengan jabatannya sehingga karyawan lebih semangat dalam bekerja dan kinerja karyawan meningkat.

2. Stres kerja betul-betul harus difokuskan oleh pihak pimpinan dalam organisasi publik dalam rangka meningkatkan kinerja kerja pegawai. Stres kerja harus diperhatikan karena merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja kerja dalam suatu organisasi publik.
3. Untuk memperoleh kinerja karyawan yang baik, maka variabel yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah variabel komunikasi yaitu dengan cara meningkatkan komunikasi atau pertemuan antara pimpinan dengan karyawan dan antara karyawan pada divisi yang satu dengan divisi lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, Fauziah, dkk. (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan (Edisi I)*. Medan : Madenatera.
- Bangun Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga
- Fauzi, Nur, Kunkun. (2011). *Sistem Informasi Manajemen*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Handoko, T. Hani. (2012). *Manajemen (Edisi2)*. Yogyakarta. BPFE-Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu S.P (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husein, Umar. (2013). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali.
- Ivancevich, John M, Robert Konopaske (2009). *Prilaku dan Manajemen Organisasi (Jilid kedua)*. Jakarta : Erlangga.
- Juliandi, Irfan dan Saprinal. (2014). *Metedologi Penelitian Bisnis*. Cetakan Kedua. Medan: Umsu Express.
- Lako. (2011). *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi*. Yogyakarta: Amara Book
- Mangkunegara. A.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Notoatmodjo, soekidjo. (2010). *Pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta Rineka Cipta.
- Prasetyo, Bambang, (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veithzal. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robert L Mathis & John. H. Jacson (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Buku 2 Edisi Pertama, Jakarta, Salemba
- Sastrohadwiryo, (2009), *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, edisi. 2*, Jakarta, PT. Bumi Aksara.

- Silalahi, Ulber (2011). *Asas-asas Manajmen (edisi pertama)*. Bandung : Refika Aditama.
- Simamora, Henry. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bina Aksara
- Sondang. P. S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Akasara.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Edisi I, Yogyakarta : Andi Offset
- Sugiyono (2012). *Metode Penelitian Bisnis (edisi kedua belas)*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Supriadi. 2014. *Penerapan Model Pembelajaran Kooperatif*. Yogyakarta: Adicpta
- Sutrisno, Edy (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rencana Prenada Media Group.
- Suyadi Prawirosentono. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*". Yogyakarta: BPFE.
- Syamsir Torang (2013). *Organisasi dan Manajemen*, cetakan kesatu, Bandung: Alfabeta.
- T. Hani Handoko. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta : BPFE
- Thoha, Miftah (2011). *Prilaku Organisasi: konsep dasar dan aplikasinya (edisi pertama)*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Tiffin, (2010). *Manajemen Kinerja*. Bandung: Alfabeta
- Tim Penyusun (2009). *Pedoman Penulisan Skripsi*, Medan: FE. UMSU
- Wirawan (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers.