

KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN, STRESS KERJA, KEPUASAN KERJA  
DAN KINERJA KARYAWAN PT. SMARTS

Tesis  
Untuk memenuhi sebagian  
Persyaratan dalam mencapai derajat Sarjana S-2

Program Studi  
Magister Management (MM)

Diajukan Oleh:

Nama : STEFIE PHANDUWILINATA

NIM : 2010-01-054



PROGRAM PASCASARJANA (S2)

UNIVERSITAS ESA UNGGUL

JAKARTA

2013

## LEMBAR PENGESAHAN PENELITIAN TESIS



Nama Mahasiswa : STEFIE PHANDUWILINATA

NIM : 2010-01-054

Program Studi : **MAGISTER MANAJEMEN**

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dinyatakan lulus ujian Tesis pada tanggal 11 September 2013 dihadapan Pembimbing dan Penguji di bawah ini.

Pembimbing

**Dr. Harries Madiistriyatno, M.Si.**

Tim Penguji :

KETUA : Ir. Alirahman, MSc., Ph.D

ANGGOTA : 1. Prof.Dr. Tumari Jatileksono, MA

2. Prof. Dr. Lia Amalia, SE., MM

3. Dr. Harries Madiistriyatno, M.Si

4. Dr. Dra. Endang Ruswanti, MM

Jakarta, 11 September 2013

**UNIVERSITAS ESA UNGGUL  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN (S-2)**

Direktur,

**Ir. Alirahman, MSc., Ph.D**

## SURAT PERNYATAAN

Dengan surat ini saya menyatakan bahwa karya tulis saya ini asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Esa Unggul maupun di Perguruan Tinggi lain. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali secara tertulis menjadi acuan dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini dan sanksi lainnya sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku di Universitas Esa Unggul.

Jakarta, ...11 SEPTEMBER 2013.....



STEFIE AHANDUWILINATA

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Bapa Yang Maha Kuasa yang telah melimpahkan rahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini guna memenuhi salah satu syarat untuk dapat menyelesaikan pendidikan sederajat Sarjana Dua pada Program Studi Magister Manajemen di Universitas Esa Unggul.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Ir. Alirahman, M.Sc. Ph.D, Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Esa Unggul.
2. Bapak Prof. Dr. Tumari Jatileksono, Ketua Program Studi Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Esa Unggul.
3. Bapak Harries Madiistriyatno, SE.Msi yang telah berkenan membimbing dan mengarahkan penulisan tesis ini.
4. Seluruh Staf dan Dosen yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Esa Unggul.
5. Papa tercinta yang berada di Surga yang telah menjadi motivator penulis, Mama dan juga suami tercinta yang senantiasa mendukung penulis selama ini.
6. Rekan mahasiswa Program Magister Manajemen Universitas Esa Unggul atas dukungan yang telah diberikan dan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini masih jauh dari sempurna oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran dari para pembaca. Akhir kata, penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkannya.

Jakarta, September 2013

Stefie Phanduwilinata

## ABSTRAK

Stefie Phanduwilinata, *Kompensasi, Kepemimpinan, dan Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja (dibimbing oleh Harries Madiistriyatno)*

PT. Smarts adalah perusahaan minyak kelapa sawit terbesar di dunia dengan kegiatan utamanya adalah penanaman dan pemanenan pohon kelapa sawit, pengolahan tandan buah segar menjadi minyak sawit mentah ("CPO") dan palm kernel, dan pemurnian CPO sehingga produk memiliki nilai tambah seperti minyak goreng, margarin dan shortening. Dalam pengelolaannya dilihat bahwa tingkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan selama 2 tahun terakhir menurun yang digambarkan oleh banyaknya keluhan karyawan. Penurunan ini diduga oleh berbagai faktor antara lain kompensasi, kepemimpinan dan stress kerja. Untuk itu digunakan 71 responden melalui metode purposive sampling dan menggunakan metode survei dengan alat bantu kuesioner tertutup. Analisis data dilakukan dengan uji validitas, uji realibilitas, analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda. Proses pengolahan data menggunakan aplikasi software versi 20.0.

Hasil analisis menunjukkan hanya variabel kompensasi dan kepemimpinan yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi merupakan variabel yang paling dominan dengan nilai beta 0,388 kemudian diikuti oleh Kepemimpinan dengan nilai beta 0,372. Kompensasi, kepemimpinan dan stress kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Stress kerja merupakan variabel yang paling dominan dengan nilai beta 0,484 kemudian diikuti oleh Kompensasi dengan nilai beta 0,387 dan kepemimpinan dengan nilai beta 0,367. Dari hasil penelitian ini, hal yang disarankan antara lain adalah dengan menerapkan standart kompensasi yang telah ada kepada karyawan, menyediakan dana untuk kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pemimpin, memberikan fasilitas/sarana untuk melakukan ibadah, melakukan restrukturisasi tugas dan melakukan analisis kejelasan tugas.

Kata kunci: Kompensasi, Kepemimpinan, Stress Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja



## ABSTRACT

Stefie Phanduwilinata, *Compensation, Leadership and Work Stress on Job Satisfaction and Performance (supervised by Harries Madiistriyatno)*

PT. Smarts is one of the largest, publicly-listed, integrated palm-based consumer companies in Indonesia with its main activities are cultivating and harvesting of palm trees, processing of fresh fruit bunches into crude palm oil ("CPO") and palm kernel, and refining CPO into value-added products such as cooking oil, margarine and shortening. The management has seen that level of job satisfaction and employee's performance during the last 2 years decreased the number of complaints was described by employees. This alleged loss by a variety of factors, among others, compensation, leadership and workplace stress. To analyze the problem then used 71 responden were selected through purposive sampling and data collection technique using a survey method with the closed questionnaire. Data analysis was performed with validity test, reliability test, descriptive analysis and multiple linear regression analysis. The processing of application data using SPSS software (Statistical Package for Social Science) version 20.0

Results of the analysis showed only the compensation and leadership variables that influence significantly to job satisfaction. Compensation is the most dominant with variable value 0,388 beta followed by a beta value of 0,372 Leadership. Compensation, leadership and work stress influence significantly to performance. Work Stress is the most dominant variable with a value of beta 0.775 followed by beta-value Compensation and leadership with a value of 0,387 beta 0,367. From the results of this research, it is suggested, among others, is to apply the existing standards of compensation to employees, provide funds for the training and development need of leaders, provide facilities/means to do acts of worship, do a restructuring of duties and conduct analysis task clarity.

Keywords: Compensation, Leadership, Work Stress, Job Satisfaction, Performance

## DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Lembar Pengesahan.....	ii
Lembar Pernyataan.....	iii
Kata Pengantar.....	iv
Abstrak.....	v
Abstract.....	vi
Daftar Isi.....	vii
Daftar Tabel.....	x
Daftar Gambar.....	xi
Daftar Lampiran.....	xii

### BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	3
1.3 Batasan Masalah.....	3
1.4 Rumusan Masalah.....	3
1.5 Tujuan Penelitian.....	4
1.6 Manfaat Penelitian.....	4

### BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Literatur.....	6
2.1.1 Kinerja.....	6
2.1.1.1 Pengertian Kinerja.....	6
2.1.1.2 Pengukuran Kinerja.....	7
2.1.1.3 Penilaian Kinerja.....	8
2.1.1.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	9
2.1.2 Kepuasan Kerja.....	11
2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	11
2.1.2.2 Teori tentang Kepuasan Kerja.....	12
2.1.2.3 Indikator Kepuasan Kerja.....	13

2.1.2.4 Respon terhadap Ketidakpuasan Kerja.....	14
2.1.3 Kompensasi.....	14
2.1.3.1 Pengertian Kompensasi.....	14
2.1.3.2 Jenis-Jenis Kompensasi.....	15
2.1.3.3 Sistem Kompensasi.....	16
2.1.3.4 Tujuan Manajemen Kompensasi.....	17
2.1.3.5 Asas Kompensasi.....	19
2.1.3.6 Komponen-Komponen Kompensasi.....	20
2.1.3.7 Metode Kompensasi.....	21
2.1.3.8 Pengaruh Lingkungan Eksternal pada Kompensasi.....	21
2.1.3.9 Pengaruh Lingkungan Internal pada Kompensasi.....	23
2.1.3.10 Tahapan Menetapkan Kompensasi.....	23
2.1.4 Kepemimpinan.....	24
2.1.4.1 Teori Sifat Kepemimpinan.....	24
2.1.4.2 Teori Perilaku Kepemimpinan.....	25
2.1.4.3 Teori Kemungkinan.....	25
2.1.4.4 Tipe-Tipe Kepemimpinan.....	27
2.1.4.5 Syarat-Syarat Pemimpin Ideal.....	29
2.1.5 Stress Kerja.....	32
2.1.5.1 Pengertian Stress Kerja.....	32
2.1.5.2 Penyebab Umum Stress.....	34
2.1.5.3 Akibat dari Stress.....	35
2.1.5.4 Hubungan antara Stress dan Kinerja.....	36
2.1.5.5 Pendekatan Stress Kerja untuk Mengatasi Stress Kerja.....	37
2.1.5.6 Penyebab Stress.....	37
2.1.5.7 Kesesuaian Pegawai dengan Pekerjaan.....	38
2.1.5.8 Kegiatan untuk Mengurangi Stress.....	40
2.1.5.9 Program Konseling.....	41
2.2 Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	43

### BAB III. METODE PENELITIAN

3.1 Kerangka Penelitian.....	45
3.2 Hipotesis Penelitian.....	48



3.3	Desain Penelitian.....	48
3.4	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	49
3.5	Teknik Pengumpulan Data dan Pengambilan Sampel.....	52
3.6	Uji Kualitas Data.....	52
	3.6.1 Uji Realibilitas dan Validitas.....	52
3.7	Metode Analisis.....	53
	3.7.1 Metode Analisis Deskriptif.....	54
	3.7.2 Analisis Regresi Linier Berganda.....	54
<b>BAB IV. HASIL dan PEMBAHASAN</b>		
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	57
4.2	Pembahasan.....	57
	4.2.1 Analisis Deskriptif.....	57
	4.2.1.1 Data Responden .....	57
	4.2.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi, Kepemimpinan, Stress Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja .....	60
	4.2.2 Hasil Uji Kualitas Data.....	60
	4.2.2.1 Uji Validitas.....	60
	4.2.2.2 Uji Realibilitas.....	63
	4.2.3 Pengujian Hipotesis.....	63
	4.2.3.1 Uji Normalitas.....	63
	4.2.3.2 Uji Multikolinearitas.....	65
	4.2.3.3 Uji Heterokedastisitas.....	65
	4.2.3.4 Pengujian Regresi Linear Berganda.....	67
	4.2.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	70
<b>BAB V. KESIMPULAN dan SARAN</b>		
5.1	Kesimpulan.....	73
5.2	Saran.....	73
	DAFTAR PUSTAKA.....	75
	DAFTAR LAMPIRAN.....	78

## DAFTAR TABEL

No	Hal
2.1	Penyebab Stress dan Konsekuensi Psikologis..... 34
3.1	Penelitian Variabel Kompensasi..... 49
3.2	Dimensi dan Indikator Penelitian Variabel Kepemimpinan..... 50
3.3	Dimensi dan Indikator Penelitian Variabel Stress Kerja..... 50
3.4	Dimensi dan Indikator Penelitian Variabel Kepuasan Kerja..... 51
3.5	Dimensi dan Indikator Penelitian Variabel Kinerja..... 51
3.6	Skala Likert..... 54
4.1	Jenis Kelamin Responden..... 58
4.2	Usia Responden..... 58
4.3	Tingkat Pendidikan..... 59
4.4	Masa Kerja..... 59
4.5	Hasil Jawaban Responden untuk Analisis Deskriptif..... 60
4.6	Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi..... 61
4.7	Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan..... 61
4.8	Hasil Uji Validitas Variabel Stress Kerja..... 62
4.9	Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja..... 62
4.10	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja..... 63
4.11	Hasil Uji Realibility..... 63
4.12	Hasil Uji Multikolinearitas Kepuasan Kerja dan Kinerja..... 65
4.13	Coefficients untuk Uji t (parsial) dan Interpretasi Model dari Analisis Regresi Linier Berganda Kompensasi, Kepemimpinan dan Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja..... 67
4.14	Coefficients untuk Uji t (parsial) dan Interpretasi Model dari Analisis Regresi Linier Berganda Kompensasi, Kepemimpinan dan Stress Kerja terhadap Kinerja..... 69

## DAFTAR GAMBAR

No		Hal
2.1	Penyokong Beban yang Berlebihan.....	32
2.2	Sumber Tekanan.....	33
2.3	U-Terbalik.....	36
3.1	Kerangka Penelitian.....	45
4.1	Hasil Uji Normalitas Kepuasan Kerja.....	64
4.2	Hasil Uji Normalitas Kinerja.....	64
4.3	Hasil Uji Heterokedastisitas Kepuasan Kerja.....	66
4.4	Hasil Uji Heterokedastisitas Kinerja.....	66

## DAFTAR LAMPIRAN

No	Hal
1	Data Kuesioner..... 78
2	Variabel Kompensasi 30 Responden..... 84
3	Variabel Kepemimpinan 30 Responden..... 85
4	Variabel Stress Kerja 30 Responden..... 86
5	Variabel Kepuasan Kerja 30 Responden..... 87
6	Variabel Kinerja 30 Responden..... 88
7	Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Kompensasi..... 89
8	Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Kepemimpinan..... 90
9	Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Stress Kerja..... 91
10	Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Kepuasan Kerja..... 92
11	Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Kinerja..... 93
12	Hasil Uji Multikolinearitas Kepuasan Kerja..... 94
13	Hasil Uji Multikolinearitas Kinerja..... 94
14	Regresi Kompensasi, Kepemimpinan dan Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja 95
15	Regresi Kompensasi, Kepemimpinan dan Stress Kerja terhadap Kinerja..... 96
16	Variabel Kompensasi 71 Responden..... 97
17	Variabel Kepemimpinan 71 Responden..... 99
18	Variabel Stress Kerja 71 Responden..... 101
19	Variabel Kepuasan Kerja 71 Responden..... 103
20	Variabel Kinerja 71 Responden..... 105

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Persaingan dalam era globalisasi semakin hari dirasakan semakin ketat, manajemen sumber daya manusia sangat penting dan harus diperhatikan oleh pimpinan perusahaan untuk tetap menjaga eksistensi perusahaannya. Untuk menjaga keberhasilan dan kelangsungan hidup perusahaan maka seorang pemimpin harus selalu menjaga dan meningkatkan sumberdaya yang dimilikinya. Jumlah sumber daya manusia yang besar apabila digunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya pembangunan nasional. Sumber daya manusia dituntut untuk melakukan transformasi agar dapat memberikan keunggulan kompetitif dalam memenangkan persaingan yang dapat dilihat dari aspek peningkatan produksi melalui pencapaian kinerja.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor kompensasi, kepemimpinan dan stress kerja yang berdampak pada kinerja karyawan. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yg bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, ada baiknya perusahaan lebih sensitif dalam mengenali variabel apa saja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu variabel yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel kompensasi. Kompensasi yang diterima oleh karyawan merupakan suatu imbalan untuk membalas jasa mereka kepada organisasi karena pada dasarnya, tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu organisasi mencapai keberhasilan. Kompensasi juga merupakan pendorong utama karyawan untuk bekerja,

karena dengan kompensasi berupa *financial* para karyawan dapat memenuhi kebutuhannya sehingga kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor kepemimpinan juga memiliki pengaruh dalam pencapaian kinerja karyawan. Kemampuan untuk memimpin diperlukan untuk mempengaruhi suatu kelompok agar dapat mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

Selain itu faktor stress juga dapat mempengaruhi seseorang dalam pencapaian kinerjanya karena suatu kondisi yang penuh dengan ketegangan dapat mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang dalam menghadapi lingkungan. Bila stress telah mencapai puncak maka dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan.

PT Smarts merupakan salah satu perusahaan minyak kelapa sawit terbesar di dunia yang berkomitmen untuk memproduksi minyak sawit dengan berkelanjutan. Kegiatan utama PT. Smarts adalah penanaman dan pemanenan pohon kelapa sawit, pengolahan tandan buah segar menjadi minyak sawit mentah ("CPO") dan palm kernel, dan pemurnian CPO sehingga produk memiliki nilai tambah seperti minyak goreng, margarin dan shortening.

Berdasarkan wawancara dengan bagian Human Resource PT. Smarts, diketahui bahwa standart kompensasi yang sudah ada belum dapat diterapkan secara maksimal sehingga belum dapat memberikan hasil yang optimal, kurangnya kemampuan pemimpin dalam melakukan perencanaan dan pengawasan terhadap bawahannya, adanya suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi karyawan, proses berfikir dan kondisi karyawan akibat adanya beban kerja yang tinggi maupun karena kurangnya kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja, serta budaya organisasi yang mempengaruhi cara kerja dan berperilaku belum mengakar dalam jiwa karyawan.