

PENGARUH MOTIVASI KERJA, STRES KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN BANK MANDIRI KANTOR CABANG PEMBANTU DI SURABAYA

Leonita Yani Larasati

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya
e-mail: leonitalarasati046@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of work motivation, job stress, and compensation on employee work productivity at Bank Mandiri Se-Surabaya Branch. The research adopts a quantitative approach with a causal associative research design. The population of this study consists of all employees at Bank Mandiri Se-Surabaya Branch. A saturated sampling technique was applied, in which all members of the population were included as research respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression analysis. The results indicate that work motivation has a positive and significant effect on employee work productivity. Job stress has a negative and significant effect on employee productivity, implying that higher levels of job stress tend to reduce employee productivity. Meanwhile, compensation has a positive and significant effect on work productivity, suggesting that fair and performance-based compensation can enhance employee productivity. Simultaneously, work motivation, job stress, and compensation significantly influence employee work productivity. The coefficient of determination shows that the independent variables explain a substantial proportion of the variation in employee productivity. The findings highlight the importance of managing work motivation, controlling job stress, and implementing a fair compensation system to improve employee productivity in the banking sector.

Keywords: work motivation; job stress; compensation; work productivity

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, stres kerja, dan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Pembantu di Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Pembantu di Surabaya, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja, maka produktivitas kerja karyawan cenderung menurun. Sementara itu, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, sehingga kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Secara simultan, motivasi kerja, stres kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel independen mampu menjelaskan sebagian besar variasi produktivitas kerja karyawan. Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya pengelolaan motivasi kerja, pengendalian stres kerja, serta penerapan sistem kompensasi yang adil dan berbasis kinerja guna meningkatkan produktivitas kerja karyawan di sektor perbankan.

Kata kunci: motivasi kerja; stress kerja; kompensasi; produktivitas kerja

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan industri perbankan yang semakin ketat, produktivitas kerja karyawan menjadi salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan dan daya saing perusahaan. Menurut Hasibuan (2020), produktivitas kerja merupakan kemampuan seseorang atau kelompok dalam menghasilkan output secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi, Bank sebagai Lembaga Keuangan dituntut tidak hanya memberikan pelayanan yang cepat dan tepat, tetapi juga menjaga kualitas sumber daya manusianya agar mampu bekerja secara optimal.

Bank Mandiri sebagai salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia terus berupaya mempertahankan kinerja yang baik, melalui peningkatan produktivitas kerja karyawan di setiap unit dan kantor cabangnya,

termasuk Kantor Cabang Pembantu di Surabaya. Kota Surabaya yang merupakan pusat kegiatan ekonomi terbesar di Kawasan Jawa timur memiliki tingkat persaingan perbankan yang tinggi, sehingga setiap karyawan dituntut untuk memiliki motivasi kerja yang kuat, mampu mengelola stres kerja, serta karyawan merasa sejahtera melalui sistem kompensasi yang adil dan kompetitif (Pamungkas & Liliyan, 2025).

Namun dalam praktiknya, produktivitas karyawan sering kali tidak stabil. Tekanan target kerja yang tinggi, tekanan pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI), beban administrasi yang berat, serta tuntutan pelayanan nasabah menjadi potensi faktor stres yang dapat mengganggu efektivitas dan efisiensi kerja. Stres kerja yang tidak terkendali dapat menyebabkan penurunan semangat kerja, meningkatnya tingkat absensi, dan rendahnya kinerja individu (Masniadi & Rizqi, 2022). Di sisi lain, tingkat motivasi dan kompensasi juga menjadi faktor penting yang dapat meningkatkan atau menurunkan produktivitas karyawan (Pratama & Trimarjono, 2022). Pamungkas & Liliyan (2025) menemukan bahwa produktivitas karyawan dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja dan kompensasi. Dengan demikian, penting bagi Bank Mandiri untuk memahami dan mengelola faktor faktor internal seperti motivasi, stres kerja, dan kompensasi agar dapat mempertahankan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan di tengah dinamika industri perbankan yang terus berkembang (Trimarjono, 2011).

Salah satu fenomena sumber daya manusia yang sering dikaitkan dengan efektivitas dan efisiensi kerja organisasi adalah tingkat *turnover* karyawan. Shaw et al. (2005) menyatakan bahwa tingkat *turnover* yang tinggi dapat mengganggu alur kerja, meningkatkan beban kerja karyawan yang tersisa, serta menurunkan koordinasi dan efektivitas tim. Dampak tersebut pada akhirnya berimplikasi pada menurunnya efisiensi kerja dan hasil kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2024) tingkat perputaran pegawai Bank Mandiri di tahun 2023 adalah 5,26% dengan total karyawan masuk adalah 2.797 orang dan total karyawan keluar 2.048 orang. Jumlah ini lebih tinggi dari tahun lalu yang mencapai 4,84%. Tingkat perputaran sukarela (*voluntary turnover*) pegawai yang mencapai 2,63% atau sebanyak 1.024 pegawai pada tahun 2024, menurun sebesar 2% dibandingkan tahun sebelumnya yang tercatat sebesar 2,68% atau sebanyak 1.044 pegawai (Bank Mandiri (Persero) Tbk, 2025). Berdasarkan fenomena data tersebut dapat disimpulkan angka *turnover* sudah mengalami penurunan. Meskipun, angka *turnover* hanya sebesar 2,68% atau sebanyak 1.044 pegawai, tetap menarik untuk diteliti karena *turnover* karyawan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja dan efektivitas organisasi, terutama karena tingginya *turnover* dapat menyebabkan hilangnya pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman kerja yang telah terakumulasi. Kondisi ini berpotensi menurunkan efisiensi operasional dan produktivitas kerja, khususnya pada organisasi berbasis jasa yang sangat mengandalkan kualitas sumber daya manusia, seperti sektor perbankan (Hancock et al., 2013). Selain itu, Winne et al. (2019) mengemukakan bahwa *turnover* karyawan tidak hanya memengaruhi kinerja organisasi secara langsung, tetapi juga memengaruhi produktivitas melalui meningkatnya biaya rekrutmen, pelatihan, dan waktu adaptasi karyawan baru. Organisasi dengan tingkat *turnover* yang tinggi cenderung mengalami penurunan efektivitas kerja karena energi manajerial lebih banyak terserap untuk mengelola pergantian karyawan dibandingkan meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja.

Terdapat beberapa variabel yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan pada sektor perbankan. Pertama adalah motivasi kerja, menurut Salim et al. (2023); Bassang & Sapan (2023); Fauziah & Handayani (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel motivasi terhadap produktivitas pegawai, dengan kata lain apabila motivasi yang dimiliki pegawai baik, maka akan meningkatkan produktivitas pegawai, sebaliknya apabila motivasi yang dimiliki pegawai rendah/buruk maka produktivitas pegawai akan menurun. Kedua adalah stress kerja, menurut penelitian yang dilakukan Purba et al. (2022); Sari et al. (2023) menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Stres kerja yang tinggi menyebabkan penurunan kemampuan konsentrasi, fokus, dan pengambilan keputusan. Saat individu mengalami tekanan berlebihan, fungsi kognitif otak terganggu, hal ini berdampak langsung pada penurunan efektivitas kerja dan kualitas *output*. Terakhir adalah kompensasi, Tanjung & Mardhiyah (2023); Inati et al. (2024) menyatakan bahwa kompensasi memiliki peran yang signifikan dalam mempengaruhi produktivitas kerja. Kompensasi yang dirasakan kurang adil atau tidak sebanding dengan beban kerja juga dapat menimbulkan ketidakpuasan karyawan, sedangkan sistem kompensasi yang adil dan transparan dapat menjadi faktor penentu loyalitas dan motivasi karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Motivasi Kerja

Syahyuti (2010) mengemukakan bahwa motivasi kerja merupakan kekuatan pendorong dalam diri seseorang yang mengarahkan perilakunya untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi ini tercermin melalui beberapa indikator, yaitu: dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif dan kreativitas, serta rasa tanggung jawab. Keempat indikator tersebut menggambarkan bahwa motivasi bukan hanya bersifat emosional, tetapi juga terwujud dalam perilaku nyata yang berorientasi pada pencapaian hasil kerja yang optimal. Indikator motivasi kerja terdiri dari empat aspek utama, yaitu dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif dan kreativitas, serta rasa tanggung jawab.

Stres Kerja

Mangkunegara (2017) mendefinisikan stres kerja sebagai perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Tekanan tersebut dapat bersumber dari beban kerja yang berlebihan, ketidakjelasan peran, hubungan kerja yang kurang harmonis, serta lingkungan kerja yang tidak mendukung. Menurutnya, stres kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat mengakibatkan gangguan emosional, kelelahan, penurunan motivasi, hingga menurunnya produktivitas kerja karyawan. Stres kerja dapat diidentifikasi melalui empat indikator utama, yaitu kelelahan kerja, kecemasan dan ketegangan, menurunnya antusiasme kerja, penurunan disiplin dan konsentrasi kerja.

Kompensasi

Menurut Hasibuan (2020), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi dapat berbentuk gaji pokok, tunjangan, insentif, bonus, atau fasilitas lainnya yang disesuaikan dengan jabatan dan tanggung jawab kerja. Hasibuan menegaskan bahwa sistem kompensasi yang adil dan layak dapat meningkatkan semangat kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Indikator kompensasi dapat dilihat dari beberapa aspek utama, yaitu gaji pokok, insentif, tunjangan, fasilitas, dan bonus.

Produktivitas Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017), produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan selama proses kerja. Produktivitas menunjukkan tingkat efisiensi seseorang atau kelompok dalam menghasilkan output tertentu dengan memanfaatkan input yang tersedia seoptimal mungkin. Produktivitas kerja karyawan dapat diukur melalui kemampuan, hasil kerja, semangat kerja, disiplin, efisiensi, dan efektivitas.

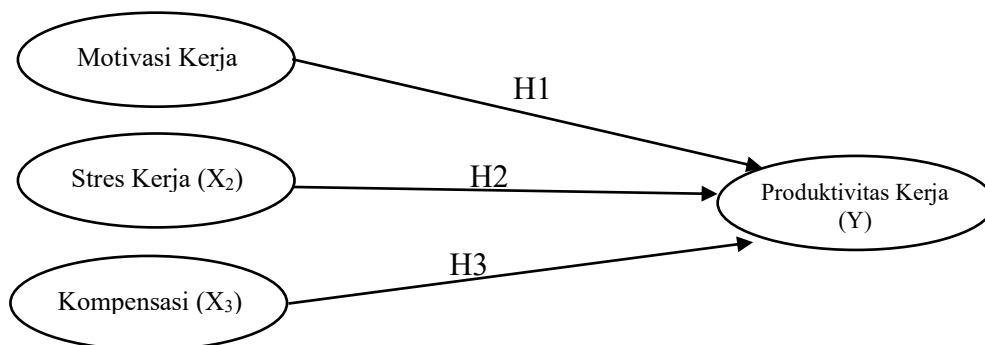
Hipotesis Penelitian dan Model Analisis

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H1: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan

H2: Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan

H3: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan



Gambar .1
Model Analisis

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal, karena bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antar variabel yang dapat diukur secara numerik. Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan tetap Bank Mandiri Kantor Cabang Pembantu di Surabaya, namun tidak termasuk kepala cabang dan kepala setiap divisi. Hal ini dikarenakan posisi pimpinan memiliki peran strategis dalam pengambilan keputusan manajerial dan tidak secara langsung terlibat dalam pelaksanaan operasional harian yang menjadi fokus penelitian. Dengan demikian, populasi penelitian difokuskan pada pegawai pelaksana yang berada di bagian pelayanan nasabah, administrasi kredit, dan operasional perbankan. Karyawan pada level tersebut dianggap lebih merepresentasikan kondisi sebenarnya terkait motivasi kerja, stres kerja, kompensasi, dan produktivitas kerja, karena mereka terlibat langsung dalam kegiatan operasional dan berinteraksi dengan target kinerja perusahaan. Pemilihan populasi ini bertujuan agar responden benar-benar mencerminkan kondisi kerja aktual di tingkat pelaksana yang berhubungan langsung dengan kegiatan operasional perbankan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria pegawai/karyawan tetap di Bank Mandiri Cabang Pembantu di Surabaya dengan masa kerja lebih dari 1 tahun.

Proses pengambilan data dalam penelitian ini dilaksanakan melalui penggunaan metode kuesioner, yang mencakup sejumlah pertanyaan yang terkait dengan variabel dan indikator penelitian. Kuesioner yang disebar akan disebar secara berkala untuk diisi oleh responden selama dua minggu melalui g-form. Skala pengukuran yang digunakan penelitian ini untuk mengukur jawaban responden menggunakan skala likert. Selain itu penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	7,188	3,474		2,069	,044
X1	,360	,144	,238	2,501	,016
X2	-,220	,094	-,222	-2,343	,023
X3	,669	,106	,597	6,344	,000

Sumber: Hasil Olah Data SPSS (2026)

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh persamaan regresi, sebagai berikut:

$$Y = 7,188 (\text{Konstanta}) + 0,360 (X_1) - 0,220 (X_2) + 0,669 (X_3) + e$$

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh nilai konstanta sebesar 7,188. Nilai konstanta ini menunjukkan bahwa apabila variabel motivasi kerja, stres kerja, dan kompensasi dianggap bernilai nol atau tidak mengalami perubahan, maka produktivitas kerja karyawan diprediksi berada pada nilai sebesar 7,188. Konstanta ini merepresentasikan tingkat produktivitas dasar yang tetap dimiliki karyawan meskipun tanpa pengaruh langsung dari variabel independen yang diteliti.

Koefisien regresi variabel motivasi kerja (X_1) sebesar 0,360 dan bernilai positif. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja, dengan asumsi variabel lain konstan, akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sebesar 0,360 satuan. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan produktivitas kerja karyawan. Artinya, semakin banyak motivasi yang diberikan oleh atasan kepada para bawahannya maka dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan Bank Mandiri Cabang Pembantu di Surabaya.

Koefisien regresi variabel stres kerja (X_2) sebesar -0,220 dan bernilai negatif. Nilai ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan stres kerja, dengan asumsi variabel lain tetap, akan menurunkan produktivitas kerja karyawan sebesar 0,220 satuan. Arah hubungan negatif ini mengindikasikan bahwa peningkatan tekanan kerja cenderung berdampak pada penurunan produktivitas kerja, meskipun besarnya

pengaruh relatif lebih kecil dibandingkan variabel lainnya. Artinya, semakin tinggi tekanan kerja yang dihadapi para karyawan maka akan berdampak pada penurunan produktivitas kerja karyawan Bank Mandiri Cabang Pembantu di Surabaya.

Sementara itu, koefisien regresi variabel kompensasi sebesar 0,669 dan bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan kompensasi, dengan asumsi variabel lain konstan, akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sebesar 0,669 satuan. Arah hubungan positif ini mengindikasikan bahwa semakin adil kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan berdampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan Bank Mandiri Cabang Pembantu di Surabaya.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 2
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,760 ^a	,578	,553	1,811

Sumber: Hasil Olah Data SPSS (2026)

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi R sebesar 0,578. Nilai ini mengindikasikan adanya hubungan yang moderat dan positif antara motivasi kerja, stres kerja, dan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Artinya, perubahan pada ketiga variabel independent tersebut secara Bersama-sama memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan perubahan tingkat produktivitas kerja.

Sementara itu, nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,553 mengindikasikan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independent dan ukuran sampel, model penelitian ini masih mampu menjelaskan sebesar 55,3% variasi produktivitas kerja. Adapun 54,7% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian, seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi, beban kerja, atau faktor individual karyawan yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai t-hitung sebesar 2,501, yang lebih besar dari t-tabel sebesar 2,00856, serta nilai signifikansi $0,016 < 0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sehingga, hipotesis pertama yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dapat diterima dan dibuktikan kebenarannya. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan. Dalam konteks organisasi perbankan, motivasi kerja berperan sebagai pendorong internal yang memengaruhi kesediaan karyawan untuk mengerahkan kemampuan, waktu, dan energi dalam mencapai target kerja.

Motivasi kerja berfungsi sebagai energi pendorong internal yang memengaruhi sejauh mana karyawan bersedia mengerahkan kemampuan, waktu, dan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih besar, memiliki tujuan kerja yang jelas, serta berupaya mencapai hasil kerja yang optimal. Kondisi ini secara langsung berdampak pada peningkatan produktivitas kerja, baik dari sisi kuantitas, kualitas, maupun ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan. Dalam lingkungan kerja perbankan seperti Bank Mandiri Kantor Cabang Pembantu di Surabaya, tuntutan pencapaian target, ketelitian dalam pengelolaan transaksi, serta standar pelayanan nasabah yang tinggi menjadikan motivasi kerja sebagai faktor krusial. Karyawan yang termotivasi akan lebih mampu menghadapi tekanan kerja, menjaga konsistensi kinerja, serta menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Temuan penelitian ini juga konsisten dengan hasil kajian empiris terdahulu, Salim et al. (2023); Bassang & Sapan (2023); Fauziah & Handayani (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Karyawan yang memiliki kebutuhan berprestasi dan pengakuan yang tinggi akan terdorong untuk bekerja lebih keras, sehingga menghasilkan *output* yang lebih besar. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel motivasi terhadap produktivitas

pegawai, dengan kata lain apabila motivasi yang dimiliki pegawai baik maka akan meningkatkan produktivitas pegawai.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Variabel stres kerja memiliki nilai t-hitung sebesar $-2,343$, nilai tersebut lebih besar dari t-tabel sebesar $-2,00856$, dengan nilai signifikansi $0,023 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sehingga hipotesis kedua yang menyatakan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dapat diterima dan dibuktikan kebenarannya. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan, maka produktivitas kerja yang dihasilkan cenderung mengalami penurunan.

Stres kerja muncul ketika tuntutan pekerjaan yang dihadapi karyawan melebihi kemampuan, sumber daya, atau kapasitas adaptasi yang dimiliki. Dalam kondisi tersebut, karyawan akan mengalami tekanan psikologis yang dapat mengganggu konsentrasi, menurunkan energi kerja, serta mengurangi kemampuan dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Akibatnya, hasil kerja yang dicapai tidak optimal dan produktivitas kerja menurun. Dalam dunia perbankan khususnya Bank Mandiri Kantor Cabang Pembantu di Surabaya, stres kerja muncul ketika tuntutan pekerjaan yang dihadapi karyawan melebihi kemampuan, sumber daya, atau kapasitas adaptasi yang dimiliki. Dalam kondisi tersebut, karyawan akan mengalami tekanan psikologis yang dapat mengganggu konsentrasi, menurunkan energi kerja, serta mengurangi kemampuan dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Akibatnya, hasil kerja yang dicapai tidak optimal dan produktivitas kerja menurun.

Penelitian oleh Purba et al. (2022); Sari et al. (2023) menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Stres kerja yang tinggi menyebabkan penurunan kemampuan konsentrasi, fokus, dan pengambilan keputusan. Saat individu mengalami tekanan berlebihan, fungsi kognitif otak terganggu, hal ini berdampak langsung pada penurunan efektivitas kerja dan kualitas *output*.

Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja

Hasil uji t pada variabel kompensasi menunjukkan nilai t-hitung sebesar $6,344$, yang jauh lebih besar dibandingkan t-tabel sebesar $2,00856$, serta nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dapat diterima dan dibuktikan kebenarannya. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin adil kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan berdampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan Bank Mandiri Cabang Pembantu di Surabaya.

Kompensasi yang adil dan layak akan meningkatkan rasa dihargai, kepuasan kerja, serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Kondisi ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian hasil kerja yang optimal, sehingga produktivitas kerja meningkat. Dalam konteks Bank Mandiri Kantor Cabang Pembantu di Surabaya, sistem kompensasi memiliki peran strategis mengingat karakteristik pekerjaan perbankan yang menuntut pencapaian target kinerja, ketelitian tinggi, serta tekanan kerja yang relatif besar. Kompensasi yang mencakup gaji pokok, insentif, tunjangan, fasilitas, dan bonus berbasis kinerja menjadi faktor penting dalam mendorong karyawan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja. Apabila karyawan merasa kompensasi yang diterima adil, maka mereka akan menunjukkan sikap kerja yang positif dan meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya, ketidakadilan dalam kompensasi dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berdampak negatif terhadap produktivitas kerja.

Penelitian oleh Tanjung & Mardhiyah (2023); Inati et al. (2024) menyatakan bahwa kompensasi memiliki peran yang signifikan dalam mempengaruhi produktivitas kerja. Ketika kompensasi yang diterima sesuai dengan harapan, karyawan akan merasa dihargai, termotivasi, dan berusaha memberikan hasil kerja terbaik. Oleh karena itu, pemberian kompensasi yang adil dan layak dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja, stres kerja, dan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Pembantu di Surabaya, dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut.

1. Variabel motivasi kerja memiliki nilai t-hitung sebesar 2,501, yang lebih besar dari t-tabel sebesar 2,00856, serta nilai signifikansi $0,016 < 0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sehingga, hipotesis pertama yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dapat diterima dan dibuktikan kebenarannya. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan.
2. Variabel stres kerja memiliki nilai t-hitung sebesar $-2,343$, nilai tersebut lebih besar dari t-tabel sebesar $-2,00856$, dengan nilai signifikansi $0,023 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sehingga hipotesis kedua yang menyatakan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dapat diterima dan dibuktikan kebenarannya. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan, maka produktivitas kerja yang dihasilkan cenderung mengalami penurunan.
3. Variabel kompensasi menunjukkan nilai t-hitung sebesar 6,344, yang jauh lebih besar dibandingkan t-tabel sebesar 2,00856, serta nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dapat diterima dan dibuktikan kebenarannya. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin adil kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan berdampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan Bank Mandiri Cabang Pembantu di Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2024). *Laporan Tahunan 2023*.
<https://www.bankmandiri.co.id/web/ir/annual-reports> Diakses pada 10 November 2026.
- Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2025). *Laporan Tahunan 2024*.
<https://www.bankmandiri.co.id/web/ir/annual-reports> Diakses pada 10 November 2026.
- Bassang, Y., & Sapan, A. (2023). Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Kalimantan Mitra Persada. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 7(3), 1227–1234.
<https://doi.org/10.31955/mea.v7i3.3534>
- Fauziah, S., & Handayani, R. (2023). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Tbk. Divisi Business Community Officer Area Bandung Kota. *Nusantara Journal of Multidisciplinary Science*, 1(2), 299–310.
<https://jurnal.intekom.id/index.php/njms/article/view/93>
- Hancock, J. I., Allen, D. G., Bosco, F. A., McDaniel, K. R., & Pierce, C. A. (2013). Meta-Analytic Review of Employee Turnover as a Predictor of Firm Performance. *Journal of Management*, 39(3), 573–603.
<https://doi.org/10.1177/0149206311424943>
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Inati, Anwar, S., & Farchan, F. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah Indonesia di Kabupaten Indramayu. *Jurnal Investasi*, 10(4), 130–142.
<https://doi.org/10.31943/investasi.v10i4.323>
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Masniadi, R., & Rizqi, R. M. (2022). Pengaruh stres kerja, biaya kerja, kompensasi dan disiplin kerja pada produktivitas karyawan. *EK&BI*, 5(2), 410–418.
<https://doi.org/10.37600/ekbi.v5i2.547>
- Pamungkas, N. S. A., & Liliyan, A. (2025). PENGARUH STRES KERJA, MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. FIF GROUP SOLO. *Research Repository*, 1(5), 720–739.
<https://repository.stiesurakarta.ac.id/submission/f67f8290-184a-48e4-97e5-de615f434b62>
- Pratama, Z. I., & Trimarjono, A. (2022). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja

- Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt.Tam Cargo Cabang Surabaya). *PRAGMATIS*, 3(1), 48–69.
<https://doi.org/10.30742/pragmatis.v3i1.2477>
- Purba, J. W. P., Purba, F., & Lubis, F. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Pada Bank Sampah Simpatik Project di Nagori Sidamanik. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(3), 232–243.
<https://doi.org/10.54259/manabis.v1i3.1176>
- Salim, F. U., Yasin, M., Rahman, A., Wahab, A., Pagisi, E. W. I., & Sujarwadi. (2023). Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bank Muamalat Cabang Palu. *Jurnal Ekonomi Trend*, 11(02), 71–79.
<https://doi.org/10.31970/trend.v11i2.347>
- Sari, I., Suci, R. P., & Mas, N. (2023). Analisis Dampak Work Overload dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Memperhatikan Mediasi Work Stress (Studi Pegawai PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Brawijaya). *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora*, 2(11), 1485–1502.
<https://doi.org/10.53625/jpdsh.v2i11.6561>
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Shaw, J. D., Gupta, N., & Delery, J. E. (2005). Alternative Conceptualizations Of The Relationship Between Voluntary Turnover And Organizational Performance. *Academy of Management Journal*, 48(1), 50–68.
<https://doi.org/10.5465/amj.2005.15993112>
- Syahyuti. (2010). *Definisi, Variabel, Indikator, dan Pengukuran dalam Sosial*. Jakarta: Bina Rena Pariwara.
- Tanjung, A. F., & Mardiyah, A. (2023). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan Bank Syariah Indonesia. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(3), 570–585.
<https://doi.org/10.55047/transekonomika.v3i3.441>
- Trimarjono, A. (2011). Studi Terhadap Hubungan Antara Faktor-Faktor Motivasi Dengan Kinerja Karyawan Kontrak di PT. Surapita Unitrans Surabaya. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 9(1), 33–49.
<https://doi.org/10.30742/equilibrium.v9i1.138>
- Winne, S. De, Marescaux, E., Sels, L., Beveren, I. Van, & Vanormelingen, S. (2019). The Impact of Employee Turnover and Turnover Volatility on Labor Productivity: a Flexible Non-Linear Approach. *Human Resource Management Journal*, 30(21), 3049–3079.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1449129>