

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

MSDM atau Manajemen Sumber Daya Manusia adalah elemen kunci dalam sebuah proses strategi setiap bisnis. Manajemen sumber daya yang strategis terdapat hubungannya dengan perencanaan/proses, pengawasan, evaluasi, dan peningkatan sumber daya manusia yang dalam suatu perusahaan agar memperoleh sebanyak mungkin nilai tambah. Penanganan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah bahwa perusahaan harus mampu untuk menyatukan cara pandang seorang karyawan, dan pimpinan perusahaan dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan, antara lain yaitu melakukan pembentukan mental bekerja yang baik dengan kontribusi, dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya (Ichsan dan Nasution., 2020).

Didalam suatu perjalanan organisasi terdapat orang-orang yang melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan perusahaan. Orang-orang tersebut adalah karyawan yang memiliki peranan penting untuk kemajuan perusahaan. Dengan maksud lain, seberapapun besarnya suatu organisasi / perusahaan itu dan seberapa besar juga kuatnya modal yang dimiliki, maka tidak akan terdapat “nilai tumbuh” apabila tidak digunakan manusia untuk menghasilkan barang atau jasa yang dibutuhkan oleh konsumen. Tegasnya seberapapun besar modal yang kita keluarkan tetap maka jika benda itu bisa disebut tak bernilai karena tidak dikelola secara maksimal. Untuk itu, maka

perlu disadari modal dapat diartikan apabila terdapat perhatian yang lebih besar diberikan kepada sumber daya manusia yang mengelola modal tersebut. Kondisi ini terlihat nyata memperlihatkan sumber daya manusia semakin berperan besar bagi kesuksesan perusahaan (Suryani, 2019).

Kinerja adalah hal yang sangat penting untuk kemajuan suatu organisasi atau perusahaan, semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin mudah bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Kusjono & Ratnasari, 2019). Arifin, *et al.*, (2019) berpendapat bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh sekelompok pegawai yang sesuai dengan tugas dan kewajiban yang di berikan kepadanya.

Hasil kinerja karyawan dapat dilihat dari perkembangan kinerjanya. Kinerja karyawan merupakan hasil dari kegiatan yang dilaksanakan. Kinerja timbul bukan saja bersumber dari pendidikan formal, namun dalam praktek kerjanya dilapangan. Kinerja timbul dari adanya berbagai latihan-latihan bagi karyawan operasional dan pendidikan-pendidikan bagi para manajemen perusahaan. Pengembangan operasional dan pendidikan-pendidikan bagi para manajemen perusahaan bertujuan untuk meningkatkan hasil secara efektif sedangkan pengembangan teknis bertujuan untuk meningkatkan konsep dan strategi dalam merencanakan dan mengembangkan potensi yang ada pada setiap manajemen perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja, pimpinan harus berusaha dalam menyelesaikan pekerjaannya atau tugas yang dibebankan kepadanya.

Adapun teori yang saya gunakan dalam penelitian ini adalah *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan, yang diharapkan mampu

memaksimalkan penelitian saya mengenai pengaruh stress kerja, kompensasi dan kompetensi terhadap KSU Peguyangan Kaja.

Menurut Yudistira (2023) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai perilaku dari individu dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab organisasi terhadap pekerjaan yang ditugaskan untuk mendukung tujuan organisasi dan menghindari tindakan yang dapat merusak organisasi, (Yudistira, 2023).

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan ialah stress kerja, stress kerja merupakan perasaan tertekan yang dialami oleh karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stress merupakan sebuah rangsangan yang mengacu pada rasa tegang, rasa takut, rasa gelisah ketika seseorang berhadapan dengan sebuah peluang, kendala, dan tuntutan yang berkaitan dengan visi atau keinginan yang belum tercapai (Prabawati, 2023). Menurut Damayanti (2023) mendefinisikan jika stress merupakan suatu kondisi psikis karyawan yang mana dapat menimbulkan kecemasan yang berlebihan dalam dirinya dan akan berdampak buruk pada hasil kinerjanya.

Menurut Damayanti (2023) menyimpulkan dengan adanya tekanan kerja secara terus menerus membuat perasaan pegawai menjadi tidak stabil sehingga dapat berpotensi mengganggu mental seseorang baik secara

kondisi fisik maupun non fisik. Stress merupakan kondisi yang dapat memicu emosi dan proses berpikir seseorang yang mempengaruhi kondisi mereka (Handoko, 2017). Ketika karyawan kelebihan beban dengan pekerjaan maka stress kerja dapat melonjak pada perusahaan itu (Dewi dkk, 2022). Stress kerja yang dialami oleh pegawai dari KSU Peguyangan Kaja dikarenakan dari segi operasinonal dalam menagih kredit kepada nasabah dikarenakan masih terdampak situasi kondisi dari covid-19.

Selain stress kerja faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi, faktor ini juga sangat penting pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dimana dapat menyebabkan kinerja karyawan menjadi sangat baik, merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya bahkan kinerjanya meningkat karena kompensasi tersebut. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan. Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap pengguna tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja (Pratamiaji dkk, 2019).

Menurut Nur'aini (2023) kompensasi merupakan imbalan berupa uang, barang atau manfaat lain yang diterima karyawan sebagai penghargaan atas jasa yang mereka berikan kepada organisasi atau perusahaan. Kompensasi dapat dimaknai sebagai seluruh pendapatan yang diterima oleh pegawai baik berupa uang (finansial) yang secara langsung maupun tidak langsung serta yang bukan berupa uang (non finansial) sebagai balas jasa atau pekerjaan serta kontribusi mereka terhadap organisasi (Hasibuan dalam Winahayu & Sumsuryaningrum, 2022:3).

Kompensasi di KSU Peguyangan Kaja selama 3 tahun belakangan ini belum maksimal karena adanya pengaruh covid-19, dimana perusahaan terkadang telat untuk memberikan kompensasi untuk karyawannya dari tanggal yang sudah ditentukan.

Faktor yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi. Suatu organisasi yang sering mengalami penurunan prestasi kerja, salah satu faktor penyebabnya yaitu adanya perbedaan kompetensi antara satu pegawai dengan pegawai yang lainnya. Penurunan prestasi kerja akan mempengaruhi kualitas dari organisasi tersebut. Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya akan selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Hal ini terjadi karena dengan adanya kompetensi yang dimiliki karyawan bersangkutan maka semakin mampu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh sumber daya yang ada didalam organisasi tersebut, baik sumber daya manusia maupun finansial.

Otto (2020) mengemukakan kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu. Parashakti et al. (2020) mengungkapkan bahwa kompetensi dijadikan sebagai pendukung dalam mempermudah pekerjaan mereka agar lebih efektif, efisien, dan sikap tanggap. Kompetensi di KSU Peguyangan Kaja belum maksimal karena masih ada beberapa karyawan yang pendidikannya tidak sesuai dengan

pekerjaan yang mereka kerjakan atau tidak sesuai dengan job desk yang mereka tempati, sehingga kinerja yang dihasilkan belum maksimal terhadap perusahaan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Andiani, Nyoman Dini, dan Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi (2020) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Sedana Murni”. Bahwa stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Karyawan merasa tertekan karena target yang ditetapkan perusahaan cukup tinggi dan belum dapat dicapai secara optimal oleh karyawannya. Namun penelitian yang dilakukan oleh Ekshan, Muhamad, dan Burhan Septian (2021) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Stress Kerja, Konflik Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Bahwa stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini menggambarkan bahwa semakin baik tingkat pengelolaan stress karyawan maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Jhon Fernos, dan Istitkharah Wipi (2023) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Padang”. Bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya kebutuhan menjadikan kompensasi pada karyawan tersebut untuk mendapatkan kompensasi atas jerih payahnya selama bekerja untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Namun penelitian yang dilakukan oleh A. Qadratunnisai Ramadhani Anwar, Agung Widhi Kuriawan, Burhanuddin, Romansyah Sahabuddin, Uhud

Darmawan Natsir (2023) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bank Rakyat Indonesia Kabupaten Sinjai”. Bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Karena adanya ketidakpuasan karyawan dalam menerima kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Dilihat dari hasil penelitian menunjukkan juga bahwa kinerja karyawan sudah ada pada standar standar kinerja yang perusahaan butuhkan, namun dengan adanya pengeluhan dari karyawan dikarenakan kompensasi yang diberikan belum sesuai dengan harapan para karyawan yang ada di perusahaan PT. Bank Rakyat Indonesia. Dengan tidak adanya keseimbangan antara kompesasi terhadap kinerja dan kinerja terhadap kompensasi maka akan kurangnya kesejahteraan perusahaan terutama karyawan yang ada.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Fery Ardiansyah, Ratna Dewi, Zaenal Arifin (2022) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan PT Bumi Karsa Pangkep”. Bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti jika kompetensi karyawan naik maka kinerja karyawan juga akan ikut naik. Namun dalam penelitian yang dilakukan oleh Miftahul Su’adah, Endar Pituringsih, Ginta Ginting (2022) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Tridarma Kosgoro Kabupaten Dompu”. Bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya kompetensi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Tabungan Nasabah Pada Koperasi Serba Usaha Peguyangan
Kaja Periode Januari – Desember 2022

No	Bulan	Saldo Awal (Rp)	Saldo Akhir (Rp)	Kriteria Pencapaian
1	Januari	Rp 1,121,950,855	Rp 1,094,777,466	Tidak Terealisasi
2	Februari	Rp 1,094,777,466	Rp 1,134,547,166	Terealisasi
3	Maret	Rp 1,134,547,166	Rp 1,183,186,966	Terealisasi
4	April	Rp 1,183,186,966	Rp 1,186,760,066	Terealisasi
5	Mei	Rp 1,186,760,066	Rp 955,941,166	Tidak Terealisasi
6	Juni	Rp 955,941,166	Rp 929,967,666	Tidak Terealisasi
7	Juli	Rp 929,967,666	Rp 864,982,166	Tidak Terealisasi
8	Agustus	Rp 864,982,166	Rp 1,100,345,566	Terealisasi
9	September	Rp 1,100,345,566	Rp 886,139,166	Tidak Terealisasi
10	Oktober	Rp 886,139,166	Rp 1,014,305,166	Terealisasi
11	November	Rp 1,014,305,166	Rp 1,053,647,666	Terealisasi
12	Desember	Rp 1,053,647,666	Rp 893,718,066	Tidak Terealisasi
Total		Rp 12,526,551,081	Rp 12,298,318,292	Tidak Terealisasi

Sumber: Koperasi Serba Usaha Peguyangan Kaja Tahun, (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa saldo awal di Koperasi Serba Usaha Peguyangan Kaja dari bulan januari sampai bulan desember 2022, target dari saldo awal tidak terealisasi dari yang ditarget Rp. 12.526.551.081, dan realisasi saldo akhir Rp. 12.298.318.292. Hal ini membuktikan bahwa terjadinya penurunan kinerja pada karyawan, sehingga berdampak terhadap hasil kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian dan beberapa fenomena yang terkait stress kerja, kompensasi, kompetensi dan kinerja karyawan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dibidang kinerja karyawan dengan judul “Pengaruh Stress Kerja, Kompensasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSU Peguyangan Kaja”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah stress kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KSU Peguyangan Kaja?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KSU Peguyangan Kaja?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KSU Peguyangan Kaja?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan pada KSU Peguyangan Kaja.
2. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada KSU Peguyangan Kaja.
3. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada KSU Peguyangan Kaja.

1.4 Manfaat Penelitian

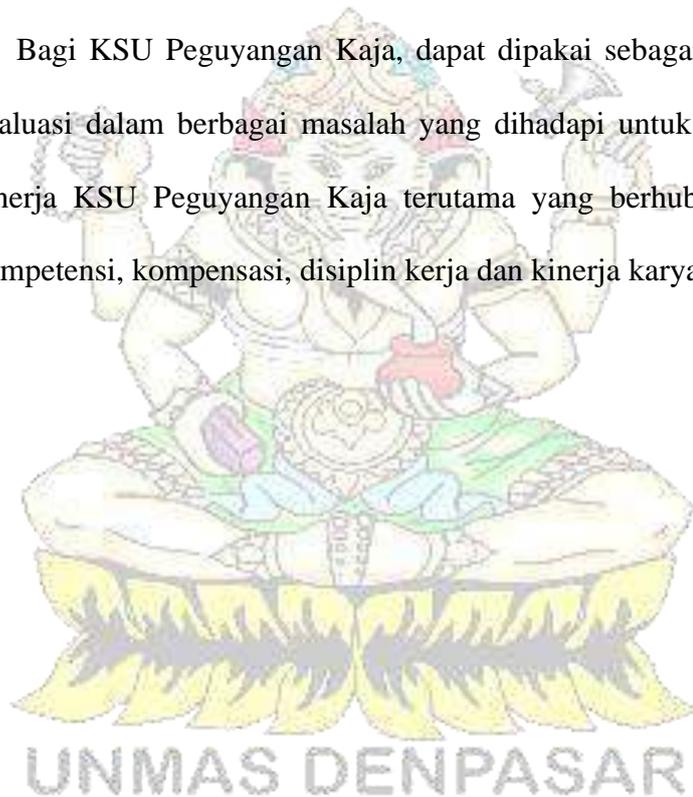
Adapun manfaat dari penelitian ini:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan serta dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia (SDM) khususnya penerapan goal setting theory secara empiris pengaruh kompetensi, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada KSU Peguyangan Kaja.

2. Manfaat Praktis

Bagi KSU Peguyangan Kaja, dapat dipakai sebagai masukan dan evaluasi dalam berbagai masalah yang dihadapi untuk meningkatkan kinerja KSU Peguyangan Kaja terutama yang berhubungan dengan kompetensi, kompensasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal Setting Theory* sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins dalam Purnamasari, 2019). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu.

Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Berdasarkan pendekatan *Goal*

Setting Theory keberhasilan organisasi dalam mencapai tingkat kinerja yang baik merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel stress kerja, kompensasi dan kompetensi sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya yaitu kinerja.

2.1.2 Stress Kerja

1) Pengertian Stress Kerja

Menurut Robbins & Judge (2019) stress merupakan sebuah rangsangan yang mengacu pada rasa tegang, rasa takut, rasa gelisah ketika seseorang berhadapan dengan sebuah peluang, kendala, dan tuntutan yang berkaitan dengan visi atau keinginan yang belum tercapai. Menurut Damayanti (2023) mendefinisikan jika stress merupakan suatu kondisi psikis karyawan yang mana dapat menimbulkan kecemasan yang berlebihan dalam dirinya dan akan berdampak buruk pada hasil kerjanya. Menurut Handoko (2017) stress merupakan kondisi yang dapat memicu emosi dan proses berpikir seseorang yang mempengaruhi kondisi mereka.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan suatu keadaan yang muncul dari diri seorang karyawan yang diakibatkan adanya masalah yang menyebabkan karyawan merasa kurang nyaman dan dapat menimbulkan kecemasan yang berlebihan dalam diri karyawan tersebut yang dapat berdampak buruk pada hasil kerjanya.

2) Faktor-Faktor yang mempengaruhi Stress Kerja

Setiap kondisi dalam pekerjaan bisa menyebabkan stres, tergantung reaksi dari individu itu sendiri. Suwatno dan Priansa (2018:255) membagi sumber stres dalam pekerjaan sebagai berikut:

1. Sumber stres dari lingkungan fisik

Sumber ini mengacu pada kondisi fisik dalam lingkungan dimana pekerja harus bisa beradaptasi dalam memelihara keseimbangan dirinya. Contoh stres yang bersumber dari lingkungan fisik ini diantaranya penerangan ditempat kerja, kebisingan, dan keluasan wilayah.

2. Sumber stres dari individu

Dimana sumber ini berkaitan dengan peran yang dimainkan oleh individu dan tugas tugas yang harus diselesaikan yang berhubungan dengan posisi seseorang di lingkungan kerjanya. Beberapa yang termasuk kedalam sumber stres ini adalah:

a. Konflik peran

Merupakan sebuah kombinasi dari harapan dan tuntutan yang diberikan kepada pegawai/karyawan dalam organisasi yang menimbulkan tekanan disebut dengan tekanan peran. Apabila terdapat dua atau lebih tekanan peran, maka akan timbul konflik. Konflik peran ini bersifat objektif dan subjektif. Jika seseorang mendapatkan dua tuntutan atau lebih serta

bertentangan maka hal itu bersifat objektif. Namun, jika seseorang mendapatkan ketidaksesuaian antara keinginan pribadi dengan tujuan serta nilai dirinya dengan tuntutan perannya maka hal tersebut bersifat subjektif.

b. Peran yang rancu atau tidak jelas

Ketidajelasan seseorang mengenai peran yang harus dilaksanakannya, baik yang berhubungan dengan tugas yang harus ia selesaikan maupun dengan tanggung jawab sehubungan dengan posisinya. Hal ini juga dapat terjadi jika individu mengalami ketidakpastian mengenai tindakan yang harus diambil dalam rangka memenuhi suatu pekerjaan.

c. Beban kerja yang berlebih

Beban kerja ini bersifat kuantitatif maupun kualitatif. Disebut kuantitatif jika pekerja/karyawan menghayati terlalu banyak pekerjaan yang harus dikerjakan, atau mempunyai keterbatasan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Disebut kualitatif jika pekerja/karyawan menghayati kurangnya kemampuan dirinya untuk menyelesaikan pekerjaannya atau tuntutan pekerjaannya melebihi kemampuan dan keahliannya.

d. Tanggung jawab terhadap orang lain

Dalam beberapa kasus tanggung jawab terhadap orang lain ini menjadi penyebab stres yang potensial, karena tanggung jawab ini berkaitan dengan pengambilan keputusan yang dapat memberikan kepuasan kepada berbagai pihak.

e. Kesempatan untuk mengembangkan karir

Stres ini bisa terjadi akibat pekerja merasa kehilangan terhadap rasa aman terhadap pekerjaannya. Promosi yang dirasakan tidak sesuai yang secara umum disebabkan karena adanya ketidaksesuaian antara karir yang diharapkan dengan apa yang diperoleh selama ini.

3. Sumber stres dari kelompok atau organisasi

a. Stres yang bersumber dari kelompok

Sumber stres ini berasal dari interaksi antara individu dalam suatu kelompok yang disebabkan perbedaan-perbedaan di antara mereka, sumber stres yang bersumber dari kelompok antara lain:

(1) Hilangnya kekompakan kelompok

Hilangnya kekompakan ini akan mengakibatkan rendahnya moral kerja, tampilan kerja yang buruk, serta perubahan fisik seperti tekanan darah yang meningkat.

(2) Tidak adanya dukungan yang memadai

Dukungan dari kelompok dapat menjadi sumber yang dapat membantu pekerja/karyawan dalam menghadapi stres. Beberapa hal yang dapat menjadi pembangkit stres seperti pekerja/karyawan tidak dapat berbicara dengan pegawai/karyawan yang lain selama jam kerja.

(3) Konflik intra dan antar kelompok

Konflik disini adalah adanya tindakan tindakan yang bertentangan antara dua orang atau lebih. Stres dan konflik ini bisa terjadi jika individu atau satu hal terjadi pertentangan konflik yang timbul dibagi menjadi 2 (dua), yaitu:

a. Konflik intra kelompok

Konflik ini terjadi jika jika terdapat ketidaksesuaian antara anggota kelompok tentang bagaimana pemecahan suatu masalah.

b. Konflik antar kelompok

Konflik ini terjadi karena kurang adanya koordinasi antara kelompok, padahal kelompok kelompok tersebut saling bergantung satu sama lain dalam melaksanakan tugasnya.

b. Sumber stres dari organisasi

Stres ini timbul akibat dari keinginan keinginan organisasi atau lembaga sehubungan dengan pencapaian visi organisasi tersebut. Beberapa macam stres yang bersumber dari organisasi

yaitu:

(1) Iklim organisasi

Iklim dapat mempengaruhi tingkah laku diantara individu maupun kelompok didalam organisasi serta interaksi diantara mereka. Stres dapat muncul berkaitan

dengan penilaian iklim organisasi yang dirasakan pekerjaanya.

(2) Struktur organisasi

Apabila bentuk atau struktur organisasi terdapat ketidakjelasan srta dalam jangka waktu yang lama dan tidak adanya pembaharuan bisa menjadi sumber stres.

(3) Teritorial organisasi

Teritorial organisasi ini berkaitan dengan bagian organisasi yang dirasakan akrab, diluar itu sebagai wilayah yang asing. Sehubungan dengan teritori organisasi ini maka dapat dikatakan bahwa perubahan pada pola keakraban dapat menjadi salah satu pemicu timbulnya stres pada pegawai/karyawan.

(4) Teknologi

Teknologi disini berbicara tentang csrs orgsnisasi mengubah sumber sumber input menjadi hasil atau output yang digunakan. Sumber daya yang digunakan dapat berupa dari individu yaitu kemampuan atau pengetahuan teknis yang dimilliki maupun ketersediaan peralatan yang tersedia, dimana nantinya akan menghasilkan output yang diinginkan oleh lembaga. Jika peralatan yang diperlukan kurang menunjang pekerjaan maka hal tersebut bisa menimbulka stres.

(5) Pengaruh pimpinan

Pengaruh pimpinan ini salah satunya bersumber dari tingkat kewenangan dan kekuasaan. Pengaruh pimpinan ini dipandang dapat menjadi sumber stres, tergantung bagaimana individu atau situasi saat itu.

3) Penyebab stress kerja

Menurut Wibowo dalam (Budiasa, 2021: 23) stres kerja muncul akibat adanya stimulus, faktor penyebab atau pendorong stres kerja disebut stressor. Maka dari itu Fahruzzaman (Budiasa, 2021: 23) telah memaparkan 4 (empat) penyebab stres kerja yaitu sebagai berikut:

1. Lingkungan fisik

Faktor stres ini mengacu pada kondisi fisik dalam lingkungan karyawan, seperti cahaya, suara, dan udara.

2. Individu

Faktor stres ini bersumber dari peran yang dimainkan dan tugas-tugas yang harus diselesaikan yang berhubungan dengan posisi atau pekerjaan, seperti konflik peran, ambiguitas peran, beban kerja berlebih, tidak adanya kontrol, tanggung jawab, dan kondisi kerja.

3. Kelompok

Faktor ini dipengaruhi oleh sifat hubungan antar kelompok dalam organisasi, seperti ketidakpercayaan terhadap rekan kerja, hubungan yang tidak baik dengan rekan kerja, bawahan, maupun atasan.

4. Organisasi

Faktor stres ini bersumber dari keinginan-keinginan organisasi sehubungan dengan usaha untuk mencapai visi organisasi, seperti

struktur organisasi yang tidak jelas, iklim organisasi, teknologi, masalah politik, dan tidak adanya kebijakan khusus.

4) Indikator stress kerja

Fahruzzaman (Budiasa, 2021: 27) menjelaskan stres kerja dapat diukur menggunakan indikator berikut ini.

1. Tekanan individu

Terdiri dari konflik peran, ambiguitas peran, beban kerja yang berat, beban tanggung jawab, tidak adanya pengembangan karir, minimnya desain pekerjaan.

2. Tekanan kelompok

Adanya hubungan kurang baik antara seorang individu dengan rekan kerja.

3. Tekanan lingkungan fisik

Keadaan tekanan ini biasanya berhubungan dengan lingkungan fisik, seperti penerangan, kegaduhan, dan udara.

4. Tekanan keorganisasian

Hal ini menyangkut sejauhmana pengetahuan gagasan, dan pendapat seseorang untuk dimasukan kedalam proses pengambilan keputusan.

Sedangkan menurut Robbins & Judge, (Budiasa, 2021: 27) indikator stres kerja yaitu:

1. Indikator psikologis

Meliputi perasaan gelisah dan resah, ketegangan dan kecemasan, mudah marah, kebosanan, hilangnya konsentrasi, hilangnya kreativitas, tidak komunikatif, banyak melamun dan lelah mental.

2. Indikator fisiologis

Meliputi meningkatnya detak jantung dan tekanan darah, mudah lelah, sakit kepala, berkeringat berlebih, gangguan pernafasan dan tidur.

3. Indikator perilaku

Meliputi menunda serta menghindari pekerjaan, perilaku sabotase, makan tidak normal, menurunnya hubungan dengan rekan kerja dan meningkatnya perilaku negatif.

Indikator stress kerja menurut Afandi, (Qayyimah, *et al.*, 2019) adalah:

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja, dan letak fisik.
2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
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 organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

5) Dampak Stres Kerja

Akibat dari stres ini sangatlah banyak ada yang positif adapula yang negatif, efek dari stres kerja yang positif seperti meningkatnya motivasi kerja, maupun sebagai rangsangan untuk menambah produktivitas dalam bekerja. Tetapi kebanyakan dampak dari stres ini bersifat negatif serta bisa merusak dan berbahaya. Fahruzzaman (Suwatno & Priansa, 2018: 260) telah mengidentifikasi dampak dari stres kerja yang muncul, diantaranya:

1. Dampak Subjektif

Kegelisahan, kelesuan, bosan, depresi, letih, frustrasi, hilangnya kesabaran, merasa terkucilkan dan kesepian.

2. Dampak perilaku

Emosi yang meledak dan perilaku yang impulsif.

3. Dampak kognitif

Tidak mempunyai mengambil keputusan yang sehat, konsentrasi yang menurun, kurang perhatian/rentang perhatian pendek, peka terhadap kritik/kecaman dan hambatan mental.

4. Dampak fisiologis

Kecanduan terhadap glukosa, darah tinggi, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringan, bola mata melebar, dan tubuh panas dingin.

5. Dampak kesehatan

Sakit kepala serta migrain, mimpi buruk, insomnia, gangguan psikosomatis.

6. Dampak organisasi

Produktivitas rendah, terasing dari mitra kerja, ketidakpuasan kerja, menurunnya keikatan kerja, dan loyalitas terhadap instansi.

Robbins & Judge (Budiasa, 2021: 25) memaparka 3 (tiga) kategori dari dampak stres kerja, yaitu.

1. *Physiological*

Akibat stres pada fisik yang mudah dikenali, seperti sejumlah penyakit yang disinyalir disebabkan oleh stres yang berkepanjangan.

2. *Psychological*

Dampak stres dari psikis dapat dikenali secara langsung seperti ketidakpuasan, depresi, kelelahan, murung, dan kurang semangat yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja.

3. *Behaviour*

Dampak stres ini dapat dikenali dari perilaku seseorang seperti kinerja rendah, tingkat kecelakaan kerja, kesalahan dalam pengambilan keputusan, tingkat absensi yang tinggi dan agresif di tempat kerja.

2.1.3 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Menurut Nur'aini (2023) kompensasi merupakan imbalan berupa uang, barang atau manfaat lain yang diterima karyawan sebagai penghargaan atas jasa yang mereka berikan kepada organisasi atau perusahaan. Menurut Fauzi (2023) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan. Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap pengguna tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Menurut Hasibuan dalam Winahayu & Sumsuryaningrum (2022:3) kompensasi dapat dimaknai sebagai seluruh pendapatan yang diterima oleh pegawai baik berupa uang (finansial) yang secara langsung maupun tidak langsung serta yang bukan berupa uang (non finansial) sebagai balas jasa atau pekerjaan serta kontribusi mereka terhadap organisasi.

Berdasarkan pendapatan diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah hak karyawan setelah memberikan tenaga, pikiran serta waktu yang diberikannya dan diberikan oleh perusahaan berdasarkan kebijakan yang dapat mempengaruhi kinerja selanjutnya.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Suwatno dan Priansa (2017:225) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:

- a. Produktivitas

Produktivitas mempunyai peranan penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Perusahaan yang mempunyai manajemen sumber daya manusia yang handal akan selalu berusaha meningkatkan produktivitas karyawan mereka, agar karyawan tersebut dapat bekerja dengan optimal bagi perusahaan.

b. Kemampuan perusahaan untuk membayar

Kompensasi yang diperoleh karyawan sejalan dengan kemampuan perusahaan untuk membayar. Dalam memberikan kompensasi, perusahaan tidak mungkin memberikan kompensasi pada karyawan, jika perusahaan tersebut tidak mampu.

c. Kesiediaan untuk membayar

Beberapa perusahaan memiliki kebijakan untuk bersedia memberikan kompensasi bagi karyawan yang memiliki karyawan handal dan berprestasi. Namun, disisi lain ada tidak semua perusahaan bersedia memberikan kompensasi yang tinggi, meskipun perusahaan tersebut mampu untuk memberikan.

3) Indikator-Indikator Kompensasi

Menurut Nabila (2023), mengemukakan ada empat indikator kompensasi karyawan sebagai berikut:

a. Gaji

Gaji adalah sebuah imbalan pengeluaran keuangan dibayarkan kepada perwakilan secara konsisten, misalnya setiap tahun, bulan ke bulan, atau minggu ke minggu.

b. Upah

Upah adalah kompensasi finansial langsung dibayarkan kepada pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang dagangan yang diproduksi, atau jumlah administrasi yang dikirim ke spesialis.

c. Insentif

Insentif adalah penghargaan dibayar langsung ke perwakilan untuk eksekusi yang melampaui pedoman yang ditentukan.

d. Tunjangan

Tunjangan diberikan oleh perusahaan pada umumnya untuk tujuan menghargai dan memotivasi karyawan perusahaan. Seperti tunjangan kesehatan dan asuransi jiwa, program pensiun, cuti perusahaan dan tunjangan mobil dinas.

4) Tujuan kompensasi

Tujuan kompensasi menurut Hasibuan (2016:121), tujuan dari kompensasi antara lain adalah sebagai berikut:

a. Ikatan kerjasama

Agar terjalin kerjasama antara majikan dengan pegawai, dimana pegawai harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian.

b. Kepuasan Kerja

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

c. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar maka pengadaan pegawai yang berkualitas untuk organisasi itu akan lebih mudah.

d. Motivasi

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

e. Stabilitas Kerja

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas pegawai lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin pegawai semakin baik, mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan pegawai akan berkonsentrasi pada pekerjaan.

h. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka campur tangan pemerintah secara berlebihan dapat dihindarkan.

2.1.4 Kompetensi

1) Pengertian kompetensi

Kompetensi merupakan dasar dari bagaimana pekerjaan dilakukan oleh pekerja dapat dilaksanakan secara maksimal dengan tuntutan dari pekerjaan yang sesuai dengan tanggung jawabnya. Menurut Suciani (2023) menyatakan bahwa kompetensi merupakan sekumpulan keterampilan, kemampuan, pengalaman, koefisienan, keefektifan dan kesuksesan dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya. Menurut Suciani (2023) menyatakan bahwa kompetensi merupakan kemampuan individu untuk melaksakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*) dan sikap (*attitude*). Kompetensi merupakan perpaduan antara pengetahuan, keterampilan, dan etos kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugas seseorang secara efektif (Maya Ida Kesumawatie, 2020).

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seseorang dalam pekerjaan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Jadi dapat dikatakan bahwa sangat erat hubungan antara kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan yang diharapkan perusahaan.

2) Faktor Penentu Kompetensi

Kompetensi juga dapat ditentukan dengan beberapa faktor. Menurut Husman (2017:64) mengungkapkan bahwa pendapat faktor penentu kompetensi yaitu:

- a) Keyakinan dan nilai-nilai yang keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan berpengaruh terhadap perilaku. Apabila seseorang memiliki keyakinan bahwa dirinya tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak berusaha untuk berfikir tentang cara baru atau berbeda dalam mengerjakan sesuatu. Maka dari itu setiap orang harus dapat berfikir positif tentang dirinya, maupun orang yang berfikir kearah depan.
- b) Keterampilan yaitu dengan memperbaiki keterampilan, individu dapat meningkatkan kecakapannya dalam kompetensi.
- c) Pengalaman yaitu keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman juga, diantaranya pengalaman dalam mengorganisasi seseorang, kepelatihan dihadapan kelompok dan menyelesaikan masalah. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin membanggakan kecerdasan organisasional untuk dapat paham terhadap dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran streategis kurang mengembangkan komptensi dibandingkan seseorang yang telah menggunakan pemikiran strategis.
- d) Karakteristik kepribadian yaitu kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan yang ada disekitarnya. Meskipun dapat berubah, kepribadian cenderung berubah dengan tidak mudah dan cepat.

Bukan tindakan bijaksana mengharapkan seseorang memperbaiki kompetensinya dengan merubah kepribadian dirinya.

- e) Kompetensi yaitu dengan memberikan dorongan atau apresiasi kepada bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat memberikan pengaruh yang baik dan positif terhadap kompetensi seorang bawahan.
- f) Isu emosional yaitu hambatan emosional dapat dibatasi dengan penguasaan kompetensi. Misalnya takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi kompetensi dan inisiatif.
- g) Kemampuan intelektual yaitu kompetensi tergantung juga terhadap pemikiran kognitif seperti: pemikiran analisis dan pemikiran konseptual.
- h) Budaya organisasi yaitu budaya organisasi dapat mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan ini sebagai berikut:
 - a. Proses perekrutan dan seleksi karyawan.
 - b. Sistem penghargaan.
 - c. Praktik pengambilan keputusan.
 - d. Filosofi organisasi (visi-misi dan nilai-nilai organisasi).
 - e. Kebiasaan dan prosedur.
 - f. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan.
 - g. Preses organisasional.

3) Ciri – Ciri Kompetensi

Kompetensi merupakan dimensi perilaku yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. Bagaimana karyawan mampu berperilaku ketika mereka menjalankan perannya dengan baik. Menurut Thoah (2018:91) bahwa ciri – ciri kompetensi Karyawan adalah memiliki pengetahuan, kapabilitas dan sikap, inisiatif dan inovatif berupa:

- a) Ketrampilan dan sikap dalam memecahkan masalah yang berorientasi pada efisiensi, produktivitas, mutu dan kepedulian terhadap dampak lingkungan.
- b) Ketrampilan dan sikap dalam pengendalian emosi diri, membangun persahabatan, dan objektivitas persepsi.
- c) Ketrampilan dalam berkepelatihan, membangun persahabatan, sikap untuk mau belajar secara berkelanjutan.
- d) Ketrampilan dan sikap dalam mengembangkan diri.
- e) Ketrampilan dan sikap maju untuk mencari cara – cara baru dalam mengoptimalkan pelayanan mutu kepada pelanggan.
- f) Ketrampilan dan sikap saling mempererat hubungan antara karyawan untuk meningkatkan mutu produk/ pelayanan pada pelanggan.

4) Indikator Kompetensi

Menurut Miftahul (2018: 87) mengemukakan bahwa ada beberapa indikator kompetensi antara lain:

- a) Pengetahuan (*Knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi

belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada diperusahaan.

- b) Pemahaman (*Understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan efektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
- c) Kemampuan/Keterampilan (*Skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. Misalnya standar perilaku para karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
- d) Nilai (*Value*), adalah sesuatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
- e) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.
- f) Minat (*Interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian kinerja karyawan

Menurut Mangkunegara (dalam Primawanti Enny, 2020) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas serta kuantitas yang telah dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Menurut (Fatimah 2017, 12) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan secara keseluruhan selama periode tertentu pada saat melaksanakan tugasnya yang telah memiliki standar hasil kerja, sasaran serta target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dulu dan telah disepakati secara bersama. Menurut Suntoro (didalam Indrasari 2017, 51) menyatakan bahwa kinerja yakni hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok manusia didalam suatu perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan dalam periode waktu tertentu.

Berdasarkan pengertian yang disampaikan kesimpulan dari kinerja yakni sesuatu hasil kerja karyawan pada saat melakukan pekerjaan ataupun tanggung jawab maupun tugas yang telah perusahaan berikan terhadap para karyawan didalam suatu periode tertentu.

2) Dimensi Kinerja

Menurut Bernadin & Russel (2018, 69) mengatakan:

a) Kualitas (*Quality*)

Kualitas (*quality*) adalah hasil dari sebuah prosedur maupun penyelesaian dari sebuah kegiatan yang mendekati sempurna.

b) Kuantitas (*Quantitas*)

Kuantitas atau *Quantitas* merupakan hasil dari produksi dinyatakan dengan satuan unit, mata uang, serta jumlah dari siklus setiap kegiatan yang telah diselesaikan.

c) Ketepatan Waktu (*Timeliness*)

Ketepatan waktu yakni suatu kegiatan dimana bisa terselesaikan, ataupun hasil dari produksi yang telah tercapai, dalam kurun waktu yang telah di tetapkan bersama dengan kordinasi pada jumlah dari hasil suatu produk yang lain dengan cara memaksimal waktu yaang sudah tersedai untuk melakukan kegiatan/aktivitas lain.

d) Efektivitas Biaya (*Cost Effectiveness*)

Efektivitas biaya adalah suatu tingkatan sumber daya organisasi misal manusia/orang, teknologi, dan bahan baku serta keuangan yang bisa maksimal yang mempunyai pengertian untuk mendapatkan sebuah keuntungan dengan tingkatan yang tinggi atau dengan mengurangi suatu kerugian/masalah yang disebabkan dari sebuah untuk missal dari menggunakan sumber daya yang telah ada.

3) Pengukuran Kinerja Karyawan

Lima aspek pengukuran kinerja menurut (Sedarmayanti 2017, 286) antara lain:

a) Produktivitas

Suatu kemampuan/kesanggupan dalam menghasilkan suatu jasa atau barang.

b) Kualitas

Produk berupa barang yang telah dihasilkan serta jasa yang diberikan sesuai dengan standar kualitas yang ada.

c) Ketepatan Waktu

Waktu yang dibutuhkan sesuai dengan waktu yang ditentukan dalam proses menghasilkan suatu jasa ataupun barang.

d) Putaran Waktu

Pada aspek ini dibutuhkan pada saat melakukan kegiatan dalam modifikasi barang maupun jasa sampai dengan kepada pihak konsumen.

e) Penggunaan Sumber Daya serta Biaya

Sumber daya yang akan dibutuhkan dalam proses menghasilkan suatu jasa atau barang, dan juga biaya yang dibutuhkan.

4) Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Sedermayanti (didalam Yulianto & Mansyur, 2019) mengatakan bahwa manfaat kinerja karyawan, yakni:

a) Meningkatkan Prestasi Kerja

Apabila dilakukannya suatu penilaian kerja didalam sebuah perusahaan, maka para karyawan ataupun pimpinan akan menerima timbal balik serta bisa memperbagus hasil pekerjaan ataupun prestasinya.

b) Memberikan Kesepakatan Kerja yang Adil

Jika suatu penilaian untuk menilai para pekerja yang telah dilakukan secara akurat maka karyawan dapat memperoleh kesempatan menepati bagian yang sesuai dengan kemampuannya yang dimiliki.

c) **Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan**

Dengan adanya suatu penilaian kinerja, akan dapat membantu perusahaan dalam mendeteksi karyawan yang mempunyai kemampuan yang kurang baik, jika terdapat karyawan/pekerja dengan kualitas kerja yang kurang baik maka akan diadakannya suatu program pelatihan agar dapat memperbaiki/meningkatkan kemampuan dari para pekerja.

d) **Penyesuaian Kompensasi**

Penyesuaian kompensasi biasanya diberikan pada saat sebuah perusahaan ataupun organisasi melakukan suatu penilaian terhadap karyawan, seorang pimpinan perusahaan bisa mengambil sebuah keputusan dalam memperbaiki penentuan kompensasi yang akan diberikan.

e) **Keputusan Promosi dan Demosi**

Dari penilaian kinerja mendapatkan hasil yang dapat digunakan untuk dasar pengambilan dari sebuah keputusan untuk melakukan promosi atau demosi karyawan tertentu.

f) **Mendiagnosis Kesalahan Desain Pekerjaan**

Penelian suatu kinerja para karyawan dapat membantu dalam proses mendiagnosis kesalahan dalam desain kerja.

g) **Melakukan penilaian dari proses rekrutmen dan seleksi**

Jika pada saat calon karyawan/pekerja mempunyai kinerja yang tidak tinggi atau kurang baik maka mencerminkan adanya penyimpangan dalam proses awal yaitu proses rekrutmen dan seleksi kepada karyawan.

5) Indikator kinerja karyawan

Menurut Mangkunegara (dalam Suhendri, 2018) indikator kerja meliputi:

a) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

b) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

c) Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

d) Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan diwajibkan untuk karyawan melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Telah banyak penelitian sejenis yang dilakukan oleh berbagai kalangan dengan hasil yang bervariasi. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan dalam meneliti lebih lanjut tentang pengaruh stress kerja, kompensasi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian-penelitian tersebut ringkasannya sebagai berikut:

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Yang Marcella Devina Santoso, Tristiana Rijanti (2022) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Daiyaplas Semarang”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Persamaan terdapat pada variabel stress kerja. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini tidak menggunakan variabel beban kerja dan lingkungan kerja serta tempat penelitian.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Islamuddin Islamuddin, Yosen Jayo (2022) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sembilan Pilar Utama Kabupaten Kepahiang”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan terdapat pada variabel stress kerja. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini tidak menggunakan variabel kepuasan kerja serta tempat penelitian.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Steven, Hartono Jessie, dan Arif Partono Prasetio (2020) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh stres kerja

dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan. Persamaan terdapat pada variabel stress kerja. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini tidak menggunakan variabel kompensasi dan kompetensi serta tempat penelitian.

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Ekhsan, Muhamad, dan Burhan Septian (2021) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara stres kerja dengan kinerja karyawan. Persamaan terdapat pada variabel stress kerja dan kompensasi. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini tidak menggunakan variabel konflik kerja dan tempat penelitian.
- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Andiani, Nyoman Dini, dan Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi (2020) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Sedana Murni”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Persamaan terdapat pada variabel stress kerja. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini tidak menggunakan variabel kepuasan kerja dan tempat penelitian.
- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Sari, Indah Liana, Victor PK Lengkong, dan Jantje L. Sepang (2020) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Stress Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT Aneka Gas Industri

Lampung”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Aneka Gas Industri di Lampung. Persamaan terdapat pada variabel stress kerja. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini tidak menggunakan variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja serta tempat penelitian.

- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Lestari, Wahyu Muji, Lie Liana, and Ajeng Aquinia (2020) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan terdapat pada variabel stress kerja. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini tidak menggunakan variabel konflik kerja dan beban kerja serta tempat penelitian.
- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Asep Sulaeman, N Lilis Suryani, Lili Sularmi, Muhammad Guruh (2021) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Primacipta Graha Sentosa Di Jakarta”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan terdapat pada variabel kompensasi. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini terdapat pada tempat penelitian.
- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Moch Alfiansyah (2021) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Jampangkulon”.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan terdapat pada variabel kompensasi. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini tidak menggunakan variabel kepuasan kerja serta tempat penelitian.

10) Penelitian yang dilakukan oleh Angga Pratama (2020) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia DC Ciputat”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan terdapat pada variabel kompensasi. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini tidak menggunakan variabel disiplin kerja serta tempat penelitian.

11) Penelitian yang dilakukan oleh Agustinus Yanuar Budhi Heriyanto (2020) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan terdapat pada variabel kompensasi. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini tidak menggunakan variabel motivasi serta tempat penelitian.

12) Penelitian yang dilakukan oleh A. Qadratunnisai Ramadhani Anwar, Agung Widhi Kuriawan, Burhanuddin, Romansyah Sahabuddin, Uhd Darmawan Natsir (2023) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bank Rakyat Indonesia Kabupaten Sinjai”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Persamaan terdapat pada variabel kompensasi. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini tidak menggunakan variabel komitmen kerja serta tempat penelitian.

- 13) Penelitian yang dilakukan oleh Ni Luh Indah Armantari, Ida Ayu Putu Widani Sugianingrat, Ida Ayu Mashyuni (2021) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada CV. Duta Niaga Bali Denpasar”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan terdapat pada variabel kompensasi. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini terletak pada tempat penelitian.
- 14) Penelitian yang dilakukan oleh Putu Agnes Irmayanti, Made Ary Widiastini, I Nengah Suarmanayasa (2020) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan terdapat pada variabel kompetensi. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini tidak menggunakan variabel budaya kerja serta tempat penelitian.
- 15) Penelitian yang dilakukan oleh Yenni Hartati, Sri Langgeng Ratnasari, Ervin Nora Susanti (2020) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh kompetensi, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Pt. Indotirta Suaka”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan

terdapat pada variabel kompetensi. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini tidak menggunakan variabel komunikasi dan lingkungan kerja serta tempat penelitian.

16) Penelitian yang dilakukan oleh Meiske Kristin Lumanauw (2022) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompetensi dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bumi Kencana Jaya”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan terdapat pada variabel kompetensi. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini tidak menggunakan variabel karakteristik individu serta tempat penelitian.

17) Penelitian yang dilakukan oleh Fadhillah Ayu Pratiwi, Sri Widodo (2022) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perum Damri Jakarta”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI. Persamaan terdapat pada variabel kompetensi. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini tidak menggunakan variabel lingkungan kerja serta tempat penelitian.