

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam buku manajemen Insani dalam pendidikan karya Prof. Dr. Abdus Salam Dz., MM menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan.¹

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kemampuan atau keahlian dalam melaksanakan pekerjaan.²

Kinerja karyawan dapat dilihat dari membandingkan standart kerja yang sudah ada, target atau kriteria yang telah ditentukan oleh organisasi dalam periode tertentu. Pada prinsipnya penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi dalam penyelesaian tugas- tugas yang menjadi tanggung jawabnya.³

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang atau karyawan melalui serangkaian tindakan dan kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan oleh suatu perusahaan.

¹Abdus Salam Dz. 2014, *Manajemen Insani Dalam Pendidikan*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta. Hlm 201.

². Anwar Prabu Mangkunegara, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung Hlm 67.

³Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosyidah. 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Graha Ilmu, Yogyakarta. Hlm 223.

b. Karakteristik Kinerja Karyawan

David C. McClelland mengemukakan 6 karakteristik orang yang mempunyai kinerja yang tinggi sebagai berikut: ⁴

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil risiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam keseluruhan kegiatan yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya: ⁵

1. faktor kemampuan secara psikologis

merupakan kemampuan karyawan yang terdiri dari kemampuan potensial (*IQ*) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor motivasi

Merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan terarah untuk mencapai tujuan kerja, faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja.

⁴Anwar Prabu Mangkunegara, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung. Hlm 68

⁵Ibid Hlm 67

d. Manajemen Kinerja yang Baik

Berdasarkan studi yang dilakukan terhadap sejumlah sumber literatur, maka manajemen kinerja yang baik untuk menuju organisasi berkinerja tinggi, harus mengikuti kaidah-kaidah berikut ini:⁶

1. Terdapat suatu indikator kinerja (*key performance indicator*) yang terukur secara kuantitatif, serta jelas batas waktu untuk mencapainya.
2. Semua ukuran kinerja tersebut biasanya dituangkan kedalam suatu bentuk kesepakatan antara atasan dan bawahan yang sering disebut sebagai kontrak kinerja (*performance contract*).
3. Terdapat suatu proses siklus manajemen kinerja yang baku dan dipatuhi untuk dikerjakan bersama, yaitu perencanaan kinerja, pelaksanaan, evaluasi kinerja.
4. Adanya suatu sistem *reward* dan *punishment* yang bersifat konstruktif dan konsisten dijalankan.
5. Terdapat suatu mekanisme *performance appraisal* atau penilaian kinerja yang relatif objektif, yaitu dengan melibatkan berbagai pihak.
6. Terdapat suatu gaya kepemimpinan (*leadership style*) yang mengarah kepada pembentukan organisasi berkinerja tinggi. Inti dari kepemimpinan seperti ini adalah adanya suatu proses *coaching*, *counseling* dan *empowerment* kepada para bawahan atau sumber daya manusia di dalam organisasi.
7. Menerapkan konsep manajemen insani berbasis kompetensi.

⁶Abdus salam DZ, 2014, *Manajemen Insani dalam Pendidikan*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, Hlm:208-211.

e. Indikator Kinerja Karyawan

Manajemen organisasi baik organisasi publik maupun bisnis harus bisa mendapatkan hasil penilaian kinerja organisasi secara komprehensif dalam sebuah laporan penilaian kinerja selama satu periode dan berkesinambungan dari tahun ke tahun. Memang banyak ukuran yang bisa digunakan, namun untuk lebih efektifnya manajemen perlu menyusun prioritasnya pada hal-hal yang sangat urgen saja untuk mengetahui apakah organisasi bekerja dengan baik dan hal-hal apa saja yang perlu diperbaiki. Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu menurut Moeheriono ada enam indikator, yaitu:⁷

1. Efektivitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
2. efisien, indikator ini mengukur kesesuaian proses penghasikan output dengan menekan biaya serendah mungkin.
3. Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
4. Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi, menyangkut hubungan input dan output.
5. Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para karyawan ditinjau dari aspek kesehatan.

2. Kompetensi

a. Pengertian kompetensi

Menurut spencer kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap, dan bertindak serta menarik

⁷Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, Aswaja Pressindo, Yogyakarta, 2014, hlm. 151-152.

kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu dan periode tertentu.⁸

Robbins, dan Judge menjelaskan kompetensi adalah gabungan dari bakat (aptitude) dan kemampuan (ability). Bakat menunjukkan kapabilitas untuk belajar sesuatu yang sifatnya potensial. Sedangkan kemampuan merujuk pada kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.⁹

Dalam Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 105, kompetensi didefinisikan sebagai berikut:¹⁰

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَّ اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya : “ Dan katakanlah : Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasulnya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”

Dalam konsep islam, bekerja adalah kewajiban bagi setiap manusia, walaupun Allah telah menjamin rizki setiap manusia. Namun rizki tersebut tidak akan datang tanpa adanya usaha. Dari ayat tersebut diharapkan setiap amal perbuatan yang dikerjakan bermanfaat bagi yang lain, dan dapat meningkatkan taraf hidup menjadi lebih sejahtera.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar yang terdiri dari bakat (aptitude) dan kemampuan (ability) diantaranya kemampuan pengetahuan dan keterampilan yang menjadi sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

⁸Moeheriono, 2014, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta. Hlm 5

⁹Martiana Budhiningtias Winanti, *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Survey PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat Vol.7, No. 2*, Majalah UNIKOM. Hlm 252

¹⁰ <http://eprints.stainkudus.ac.id> hlm.20

b. Karakteristik kompetensi

Dalam setiap individu seseorang terdapat beberapa karakteristik kompetensi dasar yang terdiri dari sebagai berikut:¹¹

- 1) Watak (*traits*), yaitu membuat seseorang mempunyai sikap perilaku atau bagaimanakah orang tersebut merespon sesuatu dengan cara tertentu.
- 2) Motif (*motive*), yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang atau secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan atau dasar dari dalam yang bersangkutan untuk melakukan tindakan.
- 3) Bawaan (*self-concept*), yaitu sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap tersebut dapat diukur melalui tes untuk mengetahui nilai (*value*) yang dimiliki, apa yang menarik seseorang untuk melakukan sesuatu.
- 4) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu informasi yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu atau pada area tertentu
- 5) Keterampilan atau keahlian (*skill*), yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

Dalam menjalankan bisnis islam, setiap karyawan harus memiliki kompetensi nilai keislaman. Untuk itu terdapat beberapa karakter yang harus dimiliki seorang karyawan yaitu:

- 1) Shiddiq (Benar dan Jujur)

Dalam Al-Qur'an terdapat dalam surat At-Taubah ayat 119 yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ ﴿١١٩﴾

¹¹Moeheriono, Op. Cit., Hlm 14

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman! bertaqwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar.”

Siddiq artinya benar dan jujur. Benar dalam mengambil keputusan keputusan dalam perusahaan yang bersifat strategis, menyangkut visi/misi, dalam menyusun obyektif dan sasaran serta efektif dan efisien dalam implementasi dan operasionalnya di lapangan, selalu jujur kepada pemegang saham, *Customer*, *Competitor*, maupun kepada karyawan sendiri. Sehingga bisnis benar-benar dijalankan dengan prinsip kebenaran dan kejujuran.

2) Amanah (Terpercaya)

Dalam Al-Qur'an terdapat dalam surat Al-Mu'minin ayat 8 yaitu:

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ

Artinya : “ Dan (sungguh beruntung) orang yang memelihara amanat-amanat dan janjinya.”

Amanah adalah dapat dipercaya, tanggung jawab dan kredibel. Amanah juga bermakna keinginan untu memenuhi sesuatu sesuai dengan ketentuan. Konsekuensi amanah adalah mengembalikan setiap hak kepada pemiliknya, baik sedikit maupun banyak dari pada yang ia miliki, dan tidak mengurangi hak orang lain. Baik berupa hasil penjualan, fee, jasa atau upah buruh.

3) Fathanah (Cerdas)

Dalam Al-Qur'an terdapat dalam surat Yunus ayat 100 yaitu:

وَمَا كَانَ لِنَفْسٍ أَنْ تُؤْمِنَ إِلَّا بِإِذْنِ اللَّهِ ۚ وَيَجْعَلُ اللَّهُ الرِّجْسَ عَلَى الَّذِينَ لَا يَعْقِلُونَ

Artinya : “ Dan tidak ada seorangpun akan beriman kecuali dengan izin Allah; dan Allah menimpakan kemurkaan kepada orang-orang yang tidak mempergunakan akalnya.”

Implikasi ekonomi sifat Fathanah merupakan segala aktifitas dalam manajemen suatu perusahaan harus dengan kecerdasan, dengan mengoptimalkan semua potensi akal yang ada untuk mencapai tujuan.

4) Tabligh (Komunikatif)

Dalam Al-Qur'an terdapat dalam surat An-Nisa ayat 9 yaitu:

...فَلْيَتَّقِ اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٩﴾

Artinya :” ... oleh sebab itu hendaklah mereka bertaqwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar.”

Sifat tabligh artinya komunikatif dan argumentatif. Orang yang mempunyai sifat tabligh akan menyampaikannya dengan benar (berbobot) dan dengan tutur kata yang tepat. Seorang islami selain harus memiliki gagasan-gagasan segar, juga harus mampu mengkomunikasikan gagasan-gagasannya secara tepat dan mudah dipahami oleh siapapun yang mendengarnya.¹²

c. Jenis kompetensi

Menurut Spencer mengklasifikasikan dimensi komponen kompetensi menjadi tiga yaitu:¹³

1) Kompetensi intelektual

Kompetensi intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman professional, pemahaman kontekstual, dll yang bersifat relative stabil ketika menghadapi permasalahan di tempet kerja.

2) Kompetensi emosional

¹²Hermawan Kartajaya, 2006, Syariah Marketing, Mizan Media Utama, Bandung hlm:120

¹³Martiana Budhiningtias Winanti, Op. Cit. Hlm 253

Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara obyektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil ketika menghadapi berbagai permasalahan ditempat kerja.

3) Kompetensi sosial

Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk membangun simpul-simpul kerjasama dengan orang lain yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi permasalahan ditempat kerja.

4) Kompetensi spiritual

Kompetensi spiritual adalah karakter dan sikap yang merupakan bagian dari kesadaran yang paling dalam pada seseorang yang berhubungan dengan sadar yang tidak hanya mengakui nilai tetapi juga kreatif untuk menemukan nilai-nilai baru.

d. Manfaat kompetensi

Sistem perkembangan kompetensi pada setiap organisasi wajib dan harus dikembangkan seluas-luasnya, lebih-lebih pada perusahaan modern saat ini, dalam rangka mengembangkan manajemen SDM-nya. Manfaat dan keuntungan dalam rangka pengembangan sistem kompetensi adalah sebagai berikut:¹⁴

- 1) Dapat dipakai sebagai acuan kesuksesan awal bekerja seseorang
- 2) Dapat dipakai sebagai dasar untuk merekrut karyawan yang baik dan andal
- 3) Dapat dipakai sebagai dasar penilaian dan pengembangan karyawan selanjutnya

¹⁴Moeheriono, Op. Cit., Hlm 8

- 4) Dapat dipakai sebagai dasar penilaian kinerja dalam pemberian kompensasi bagi karyawan berprestasi atau sebagai hukuman bagi karyawan yang tidak berprestasi.
- 5) Pihak manajemen bisa menarik kesimpulan bahwa kompetensi sangat bermanfaat untuk *training need analysis*.

e. Indikator kompetensi

Indikator kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu, terutama untuk seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya pada suatu organisasi sebagai berikut.¹⁵

- 1) *Task skills* yaitu keterampilan untuk menyelesaikan tugas-tugas rutin sesuai dengan standart ditempat kerja.
- 2) *Task management* yaitu keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dalam pekerjaan.
- 3) *Contingency management skills* yaitu keterampilan yang mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah dalam pekerjaan.
- 4) *Jon role environment skills* yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.
- 5) *Transfer skills* yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru.

3. Kompensasi

a. Pengertian kompensasi

Dalam islam upah disebut juga dengan *Ujrah* yang dihasilkan dari akad ijarah. Menurut ulama' Hanafiyah adalah transaksi terhadap suatu manfaat dengan imbalan tertentu yang dibolehkan. Jadi upah (*Ujrah*)

¹⁵*Ibid. Hlm 16*

adalah bentuk kompensasi atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja.

16

Dalam Al-Qur'an surat Al-Baqarah ayat 233 berikut:

.... وَإِنْ أَرَدْتُمْ أَنْ تَسْتَرْضِعُوا أَوْلَدَكُمْ فَلَا جُنَاحَ عَلَيْكُمْ إِذَا سَلَّمْتُمْ مَا ءَاتَيْتُم بِالْمَعْرُوفِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ ﴿٢٣٣﴾

Artinya: "... dan jika kamu ingin menyusukan anakmu kepada orang lain maka tidak ada dosa bagimu memberikan pembayaran dengan cara yang patut. Bertaqwalah kepada Allah dan ketahuilah bahwa Allah melihat apa yang kamu kerjakan.¹⁷

Menurut Dessler, kompensasi adalah semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi karyawan dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen. Ada yang pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus serta ada pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti uang asuransi dan uang liburan yang dibayarkan oleh perusahaan.¹⁸

Menurut Hasibuan (2003:118) Kompensasi merupakan setiap bentuk pendapatan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa yang berbentuk uang dan semua barang baik langsung maupun tidak langsung.¹⁹

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan suatu imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk balas jasa yang meliputi kompensasi finansial dan no finansial serta berbagai tunjangan yang diberikan bagi para karyawan.

¹⁶ Murtadho Ridwan, 2013, *Standart Upah Pekerja Menurut Sistem Ekonomi Islam*, Volume 1 No 2, STAIN Kudus. Hlm 251

¹⁷ Hayatul Muthmainnah Rusmahafi, *Analisis Pengaruh Kompetensi Syariah, Kompensasi Islami dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan*. UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta hlm.54

¹⁸ Muhammad Tahmid Nur, 2015, *Kompensasi Kerja dalam Islam*, Jurnal Muamalah Vol V no 2 hlm 121.

¹⁹ M. Kadarisman, Op.Cit., Hlm 19

b. Jenis kompensasi

Jenis- jenis kompensasi ada dua diantaranya:²⁰

1) Kompensasi langsung

Kompensasi langsung yaitu keseluruhan yang pembayaran pada umumnya menggunakan uang, dan langsung terkait dengan prestasi kerja yang dapat berbentuk gaji, upah, insentif, komisi dan bonus. Pengertian bentuk-bentuk kompensasi langsung adalah:

a) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima oleh karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

b) Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran dan dihasilkan.

c) Insentif/bonus

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerja melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasanya disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performanceplan*).

²⁰Muhammad Tahmid Nur, 2015, *Kompensasi Kerja dalam Islam*. Jurnal Muamalah Vol V No 2, hlm 123-124

2) Kompensasi tidak langsung

Selain kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung juga mempunyai peranan yang tak kalah pentingnya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut imam syafi'i upah tidak langsung yaitu upah yang diberikan kepada pekerja setelah menyelesaikan pekerjaannya dengan membayar setengah dari hak upah yang akan diberikan.²¹

Menurut Dessler yaitu semua pembayaran keuangan tak langsung yang diterima oleh seorang karyawan untuk melanjutkan pekerjaan dengan perusahaan. Dan pembagian kompensasi tak langsung dalam tunjangan keuangan, tunjangan hari raya, kesejahteraan karyawan jamsostek dan pelayanan kesehatan.

- a) kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*). *Fringe benefit* merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan.
- b) tunjangan karyawan (*employee benefit*). Tunjangan adalah pembayaran (*payment*) dan jasa yang melengkapi gaji pokok dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan ini. Lebih lanjut syamsuddin sadili tunjangan karyawan dibagi menjadi tiga:
 - tunjangan yang menghasilkan penghasilan (*income*) seperti tunjangan keamanan sosial dan pensiun menggantikan penghasilan pada waktu pensiun, kontinuitas gaji dan program bagi yang tidak mampu atau cacat yang jangka pendek atau jangka panjang

²¹*Ibid*, hlm: 76

menggantikan penghasilan yang hilang karena sakit atau cacat.

- tunjangan yang memberikan peningkatan rasa aman bagi kalangan karyawan dengan membayar pengeluaran ekstra atau luar biasa yang dialami karyawan secara tidak diduga seperti perawatan gigi dan kesehatan termasuk dalam kategori.
- program tunjangan yang dapat dipandang sebagai kesempatan bagi karyawan. Hal ini dapat meliputi mulai dari pembayaran biaya kuliah sampai liburan dan hari besar. Tunjangan ini berkaitan dengan kualitas kehidupan karyawan yang terpisah.

c) fasilitas adalah tunjangan yang diterima oleh eksekutif yang dikaitkan dengan posisi dan status mereka diperusahaan.

c. Faktor yang mempengaruhi kompensasi

Beberapa faktor yang mempengaruhi kompensasi diantaranya :²²

1. Adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja.

Apabila penawaran (pencarian kerja) lebih banyak dari pada permintaan (lowongan pekerjaan) maka kompensasi relatif kecil, namun sebaliknya jika pencarian kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif besar.

2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan membayar.

Perusahaan yang mampu dan bersedia membayar upah atau gaji yang semakin baik, maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya jika perusahaan mampu dan bersedia membayar upah/ gaji kurang maka kompensasi relatif kecil

3. Serikat buruh atau organisasi karyawan.

²²Herman sofyandi, 2008, *Manajemen Sumber daya manusia*. Graha Ilmu, Yogyakarta. Hlm 162-163

Pentingnya eksistensi karyawan dalam perusahaan, maka karyawan akan membentuk suatu ikatan dalam rangka proteksi atas kesemena-menaan pimpinan dalam memberdayakan karyawan. Dalam hal ini muncul rasa yang menyatakan bahwa perusahaan tidak bisa mencapai tujuannya tanpa adanya karyawan. Dengan demikian, maka akan mempengaruhi besarnya kompensasi.

4. Produktivitas kerja/ prestasi kerja.

Kemampuan karyawan dalam menghasilkan prestasi kerja akan sangat mempengaruhi besarnya kompensasi yang diterima oleh karyawan.

5. Biaya hidup / cost of living.

Tingkat biaya hidup disuatu daerah akan menentukan besarnya kompensasi. Sebagai contoh tingkat upah didaerah terpencil akan lebih kecil dibanding dengan tingkat upah dikota-kota besar.

6. Posisi atau jabatan karyawan.

Karyawan yang mempunyai jabatan tinggi akan menerima kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang jabatannya lebih rendah akan menerima kompensasi yang lebih kecil.

7. Tingkat pendidikan atau pengalaman kerja.

Pendidikan dan pengalaman berperan dalam menentukan besarnya kompensasi bagi karyawan. Semakin tinggi pendidikan karyawan dan semakin banyak pengalaman kerja, maka semakin tinggi pula kompensasinya.

8. Sektor pemerintah.

Pemerintah sebagai pelindung masyarakat yang berkewajiban untuk menertibkan sistem kompensasi yang ditetapkan perusahaan agar karyawan mendapatkan kompensasi yang adil dan layak,

sesuai kebijakan pemerintah dalam pemberian upah minimum karyawan.

d. Tujuan pemberian kompensasi

Terkait dengan bahasan tentang tujuan kompensasi tersebut, berikut ini dikemukakan beberapa teori, konsep, batasan, serta definisi maupun pendapat dari beberapa ahli dibidangnya serta analisisnya. Samsudin mengemukakan sebagai berikut:²³

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi

Kompensasi yang diterima oleh karyawan digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan sehari-hari. Untuk itu, diperlukan kepastian akan penerimaan upah atau gaji secara tepat.

2. Meningkatkan produktivitas kerja

Karyawan dapat bekerja dengan produktif jika ada perhatian dari perusahaan untuk memberikan kompensasi yang lebih baik.

3. Memajukan organisasi maupun perusahaan

Jika perusahaan memberikan kompensasi yang lebih tinggi, dapat mendorong karyawannya untuk bekerja lebih giat dan memotivasi karyawan untuk memajukan perusahaan.

4. Menciptakan keseimbangan dan keahlian

Keseimbangan dapat tercipta dari pemberian kompensasi secara adil dan layak, namun karyawan harus memenuhi persyaratan dalam jabatannya.

e. Indikator Kompensasi

Menurut Simamora indikator-indikator kompensasi bagi karyawan antara lain:²⁴

78 ²³M. Kadarisman, 2012, *Manajemen Kompensasi*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta. Hlm

²⁴Fendra Nawa dan Sesilya Kempa, 2017, *Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Persero Wilayah Nusa Tenggara Timur*, Universitas Kristen Petra, Surabaya.

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

4. Stres Kerja

a. Pengertian Stres Kerja

Menurut Hani Handoko stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Maka stres kerja dapat diartikan sebagai persepsi responden terhadap berbagai kondisi yang berkaitan dengan pekerjaan maupun kondisi pribadi karyawan.²⁵

Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja tampak dari symptom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan.²⁶

Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak bisa diatasi dengan baik biasanya berakibat kepada karyawan yang bersangkutan akan menghadapi berbagai gejala negatif yang pada gilirannya berpengaruh pada prestasi kerjanya.²⁷

Islam mengenal stres didalam kehidupan ini sebagai cobaan. Dalam Al-Qur'an surat Al-Baqarah ayat 155 berikut:

²⁵Hani Handoko, 2014, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta. Hlm 200

²⁶Anwar Prabu Mangkunegara, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung. Hlm 157

²⁷Sondang P. Siagian, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta hlm 300.

وَلَنَبْلُوَنَّكُمْ بِشَيْءٍ مِّنَ الْخَوْفِ وَالْجُوعِ وَنَقْصٍ مِّنَ الْأَمْوَالِ وَالْأَنْفُسِ وَالثَّمَرَاتِ ۗ
وَبَشِّرِ الصَّابِرِينَ ۝

Artinya “dan sungguh kami berikan cobaan kepadamu, dengan sedikit ketakutan, kelaparan, kekurangan harta, jiwa dan buah-buahan, dan berikanlah berita gembira kepada orang-orang yang sabar.”²⁸

Berdasarkan pendapat tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan suatu proses yang dapat mempengaruhi kondisi psikologi dan mengganggu seseorang dalam pekerjaannya. jadi stres dapat dikelola atau dikurangi dengan aktif dalam kegiatan organisasi atau perusahaan.

b. Penyebab Stres Kerja

Kondisi-kondisi yang cenderung menyebabkan stres disebut *Stressors*. Meskipun stres dapat diakibatkan oleh hanya satu stressors, biasanya karyawan mengalami stres karena kombinasi stressors. Ada dua kategori penyebab stress, yaitu *on-the-job* dan *off-the-job*.

Kondisi- kondisi kerja yang sering menyebabkan stres *On-the-job* adalah sebagai berikut:

- 1) Beban kerja yang berlebihan
- 2) Tekanan atau desakan waktu
- 3) Kualitas supervisi yang jelek
- 4) Iklim politis yang tidak aman
- 5) Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai
- 6) Wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggungjawab.
- 7) Kemenduaan peranan (*role ambiguity*)
- 8) Frustasi

²⁸ Susatyo Yuwono, *Mengelola Stres Dalam Perspektif Islam dan Psikologi*, Universitas Muhammadiyah Surakarta. Hlm15

- 9) Konflik antar pribadi dan antar kelompok
- 10) Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan.
- 11) Berbagai bentuk perubahan

Dilain pihak, stres karyawan juga dapat disebabkan masalah-masalah yang terjadi diluar perusahaan. Penyebab stres *off the job* antara lain:

- 1) Kekuatiran financial
- 2) Masalah-masalah yang bersangkutan dengan anak
- 3) Masalah-masalah fisik
- 4) Masalah-masalah perkawinan (misal, perceraian)
- 5) Perubahan-perubahan yang terjadi ditempat tinggal
- 6) Masalah-masalah pribadi lainnya ²⁹

c. Dampak Stres Kerja

Menurut Jacinta menyatakan bahwa stres kerja dapat juga mengakibatkan hal-hal berikut:³⁰

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

Masalah-masalah yang timbul akibat stres terhadap kesehatan diantaranya gangguan pencernaan,

²⁹Hani Handoko, 2014, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta. Hlm 201

³⁰Dwi Septianto, 2010, *Pengaruh Lingkungan kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, Fakultas Ekonomi Undip, Semarang.

jantung, darah tinggi, maag, alergi, dan beberapa penyakit lainnya.

b. Psikologis

Akibat dari stres terhadap psikologis yang berkepanjangan menyebabkan ketegangan dan kecuatiran yang terus menerus yang disebut stres kronis. Stres kronis bersifat menggerogoti dan menghancurkan tubuh, pikiran dan seluruh kehidupan penderita secara perlahan-lahan.

c. Interaksi interpersonal

Seseorang yang stres akan lebih sensitif dibanding yang tidak mengalami stres diantaranya menyalah artikan suatu keadaan, pendapat dan penilaian, kritik, nasehat dan perilaku orang lain. Sehingga memunculkan depresi, kehilangan rasa, percaya diri dan harga diri.

d. Pendekatan Stres Kerja

Ada empat pendekatan terhadap stres kerja menurut pendapat Keith Davis dan John W. Newstrom yaitu: ³¹

1. pendekatan dukungan sosial

pendekatan ini dilakukan melalui aktivitas yang bertujuan memberikan kepuasan sosial kepada karyawan. Misalnya: bermain game, bercanda dll.

2. pendekatan melalui meditasi

pendekatan ini perlu dilakukan karyawan dengan cara berkonsentrasi ke alam pikiran, mengendorkan kerja otot, dan menenangkan emosi. Meditasi ini dapat dilakukan selama dua

³¹Anwar Prabu Mangkunegara, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung. Hlm 157

periode waktu yang masing-masing 15-20 menit. Meditasi bisa dilakukan diruangan khusus. Karyawan yang beragama islam bisa melakukannya setelah dzuhur melalui dzikir dan doa kepada Allah SWT.

3. pendekatan *beofeedback*

pendekatan ini dilakukan melalui bimbingan medis. Melalui bimbingan dokter, psikiater, dan psikolog, sehingga diharapkan karyawan dapat menghilangkan stres yang dialaminya.

4. pendekatan kesehatan pribadi

pendekatan ini merupakan pendekatan preventif sebelum terjadinya stres. Dalam hal ini karyawan secara periode waktu yang kontinu memeriksa kesehatan, melakukan relaksasi otot, pengaturan gizi, dan olah raga secara teratur.

Cara mengelola stres kerja yang telah dianjurkan oleh islam:³²

- Niat Ikhlas

Dalam Al-Qur'an Surat At-Taubah ayat 91 berikut:

لَيْسَ عَلَى الضُّعَفَاءِ وَلَا عَلَى الْمَرْضَى وَلَا عَلَى الَّذِينَ لَا يَجِدُونَ مَا
يُنْفِقُونَ حَرَجٌ إِذَا نَصَحُوا لِلَّهِ وَرَسُولِهِ مَا عَلَى الْمُؤْمِنِينَ مِنْ سَبِيلٍ وَاللَّهُ
عَفُورٌ رَحِيمٌ ﴿٩١﴾

Artinya: “ tiada dosa (lantarantidak pergi jihad) atas orang-orang yang sakit dan atas orang-orang yang tidak memperoleh apa yang mereka nafkahkan, apabila mereka berlaku ikhlas kepada Allah dan Rosul-Nya, tidak ada jalan sedikitpun untuk

³² Susatyo Yuwono, Mengelola Stres Dalam Perspektif Islam dan Psikologi, Universitas Muhammadiyah Surakarta. Hlm. 20

menyalahkan orang-orang yang berbuat baik, dan Allah Maha pengampun lagi Maha Penyayang.

Motivasi inilah yang menentukan bagaimana upaya yang dilakukan dan bagaimana bila tujuan tidak tercapai. Ikhlas adalah jalan yang terbaik.

- Sabar dan Shalat

Dalam Al-Qur'an surat Al-Baqarah ayat 153 berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ

Artinya: “ Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan shalat sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar.”

Orang yang sabar akan mampu mengambil keputusan dalam menghadapi stressor yang ada. Melalui shalat maka individu akan mampu merasakan kehadiran Allah.

- Bersyukur dan Berserah diri

Dalam Al-Qur'an surat Al-Baqarah ayat 156 berikut:

الَّذِينَ إِذَا أَصَابَتْهُمْ مُصِيبَةٌ قَالُوا إِنَّا لِلَّهِ وَإِنَّا إِلَيْهِ رَاجِعُونَ

Artinya : “ (yaitu) orang-orang yang apabila tertimpa musibah, mereka mengucapkan : *Innalillahi wa Inna Ilaihi Raaji'uun*. (sesungguhnya kami milik Allah dan kepada-Nyalah kami kembali.”

Salah satu kunci dalam menghadapi stressor adalah dengan selalu bersyukur dan menerima segala pemberian Allah, dan adapun yang ada pada sekeliling kita adalah milik Allah. Mensyukuri apa yang sudah diberikan dan selalu berserah diri akan menghindarkan kita dari perasaan serakah dan beban pikiran lainnya.

- Do'a dan dzikir

Dalam Al-Qur'an Surat Ar-Rad ayat 28 berikut:

الَّذِينَ ءَامَنُوا وَتَطْمَئِنُّ قُلُوبُهُمْ بِذِكْرِ اللَّهِ ۗ أَلَا بِذِكْرِ اللَّهِ تَطْمَئِنُّ الْقُلُوبُ ۝

Artinya: “ (yaitu) orang-orang yang beriman dan hati mereka menjadi tenteram dengan mengingat Allah. Ingatlah, hanya dengan mengingat Allah-lah hati menjadi tenteram.”

Sebagai insan yang beriman do'a dan dzikir menjadi sumber kekuatan bagi kita dalam berusaha. Melalui doa dan dzikir perasaan menjadi lebih tenang dan khusyuk, yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan konsentrasi, mampu berpikir secara jernih, dan emosi jadi lebih terkendali.

e. Indikator Stres Kerja

Indikator- indikator stres kerja menurut Mulyadi antara lain:³³

1. Kondisi pekerjaan, meliputi beban kerja berlebih dan jadwal kerja
2. Tuntutan peran, seperti ketidakjelasan peran
3. Faktor Interpersonal, seperti kerjasama antar teman dan hubungan dengan pimpinan
4. Perkembangan karir, meliputi promosi jabatan yang lebih rendah dari kemampuannya, atau promosi yang lebih tinggi dari kemampuannya.
5. Struktur organisasi, antara lain struktur yang kaku dan tidak bersahabat.

³³Uzzah Roni, I Wayan Suwendra, I Wayan Bagia, *Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, e-jurnal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha, Jurusan Manajemen, Volume 4, Tahun 2016

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Tabel Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan tahun	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil
1	Chritilia O. Posuma 2013	Kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan pengaruhnya terhadap karyawan pada rumah sakit Ratumbuysang Manado	Analisis Regresi Linier Berganda dengan uji t dan F	Secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial variable kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Maria Graciana Yudhit Tallo (2014)	Pengaruh Stres Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perhutani Plywood Industry di Kabupaten Kediri	Analisis regresi linier berganda dengan uji t	Secara parsial stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan

		Jawa Timur		kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
3	Fendra Nawa daN Sesilya Kempa (2017)	Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) wilayah Nusa Tenggara Timur	Analisis Linier Berganda dengan Uji t dan Uji F	Variabel kompensasi dan disiplin kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4	Christine Julvia (2016)	Pengaruh Stres Kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda dengan uji t dan F	Secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan. Secara parsial variabel stres kerja berpengaruh negatif terhadap

				kinerja karyawan
5	Mufidah, Silvy L. Mandey, Lisbeth Mananeke (2014)	Analisis tingkat pendidikan, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jasaraharja Putera Manado	Analisis regresi linier berganda dengan uji t	Variabel tingkat pendidikan, kompetensi, kompensasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

C. Pengaruh Antar Variabel

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dan sesuai dengan tuntutan peran pekerjaan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Karyawan yang kompeten biasanya memiliki karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan kerja yang relatif stabil ketika menghadapi situasi ditempat kerja. Karyawan dengan cepat mengatasi permasalahan kerja yang dihadapi, melakukan pekerjaan dengan tenang dan penuh percaya diri, memandang pekerjaan sebagai suatu kewajiban yang harus dilakukan dengan ikhlas, dan secara terbuka meningkatkan kualitas diri melalui proses pembelajaran.

Menurut penelitian terdahulu Chritilia O. Posuma (2013) dengan judul Kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan pengaruhnya terhadap karyawan pada rumah sakit Ratumbuang Manado Secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial variable kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : diduga kompetensi berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu cara manajemen perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan prestasi karyawan melalui pemberian kompensasi. Menurut Dessler, kompensasi adalah semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen. Ada yang pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus serta ada pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti uang asuransi dan uang liburan yang dibayarkan oleh majikan.³⁴

Hasil penelitian mendukung hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Mufidah, Silvy L. Mandey, Lisbeth Mananeke (2014) dengan judul analisis tingkat pendidikan, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jasaraharja Putera Manado menunjukkan kompensasi secara positif dan signifikan mempengaruhi karyawan

Kompensasi dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan pemberian kompensasi diharapkan agar karyawan bertanggungjawab atas tugas yang diberikan perusahaan, selain itu kerjasama para karyawan dengan pihak perusahaan sangat diperlukan, sehingga dapat tercipta suasana kerja yang menyenangkan.

³⁴Muhammad Tahmid Nur, 2015, *Kompensasi Kerja dalam Islam*, Jurnal Muamalah Vol V no 2 hlm 121.

Karena suatu perusahaan mempunyai tujuan mendapatkan upah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan karyawan. Maka karyawan merupakan salah satu factor penting dalam pelaksanaan produksi dan kemajuan perusahaan.

Dari uraian diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H2 : diduga kompensasi berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Stres kerja menunjukkan pada kondisi seseorang yang timbul dari dalam maupun luar pekerjaan ketika berinteraksi dengan individu lain. Jika interaksi antar individu baik akan menghasilkan kinerja yang tinggi dan stress kerja yang rendah. Stres kerja timbul ketika terjadi perubahan pada diri individu karena tekanan-tekanan baik bersifat fisik maupun psikologis. Dalam konteks pekerjaan, jika stres dibiarkan dapat mengancam kemampuan seseorang dalam menghadapi lingkungan dan pekerjaan. Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak bisa diatasi dengan baik biasanya berakibat kepada ketidakmampuan seseorang berinteraksi positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun diluarnya. Artinya karyawan yang bersangkutan akan menghadapi berbagai gejala negatif yang pada gilirannya berpengaruh pada prestasi kerjanya.³⁵

Penelitian yang dilakukan oleh Christine Julvia dengan judul pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan hubungan negatif yang sangat signifikan antara stress kerja dengan kinerja karyawan.

Dari uraian diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

³⁵Sondang P. siagian, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta hlm 300.

H3 : diduga Stres kerja berpengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan

4. Pengaruh kompetensi, kompensasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan

Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dan sesuai dengan tuntutan peran pekerjaan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Kompensasi dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan pemberian kompensasi diharapkan agar karyawan bertanggungjawab atas tugas yang diberikan perusahaan. Sedangkan Stress kerja menunjukkan pada kondisi seseorang yang timbul dari dalam maupun luar pekerjaan ketika berinteraksi dengan individu lain. Jika interaksi antar individu baik akan menghasilkan kinerja yang tinggi dan stress kerja yang rendah.

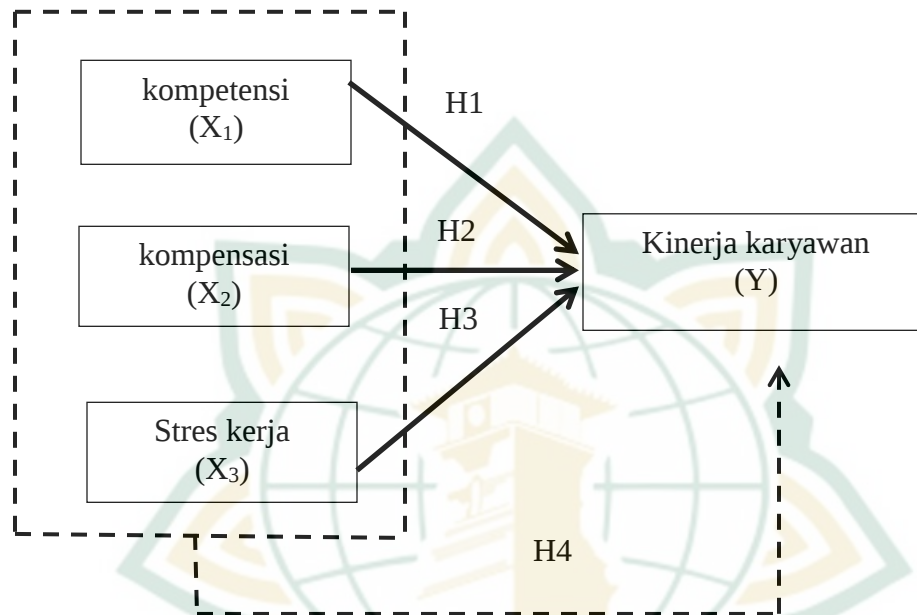
Dari uraian diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₄: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara kompetensi, kompensasi dan stress kerja terhadap Kinerja karyawan.

D. Kerangka pemikiran

Dalam penelitian ini dapat dilihat hubungan antara variabel kompetensi, kompensasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk cabang Kudus. Kerangka pikir yang telah disusun adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pikir



Keterangan:

Objek penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu variabel independen/ bebas dan variabel dependen/terikat. Adapun variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari kompetensi (X₁), kompensasi (X₂), dan stres kerja (X₃). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).