

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Karyawan**

Karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa sesuai dengan perjanjian. Hasibuan (2007)

Menurut UU Nomor 25 tahun 1997 nomor 25 tahun 1997 tentang ketenagakerjaan menyebutkan bahwa karyawan adalah setiap orang laki laki maupun wanita yang sedang dalam atau akan melakukan pekerjaan, baik luar maupun dalam hubungan kerja guna menghasilkan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai nilai ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Menurut Rivai dan Basri (2005) karyawan pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu 1) kemampuan, 2) keinginan, 3) lingkungan. Oleh karena itu, untuk memiliki kinerja yang baik, seseorang karyawan harus memiliki keinginan yang tinggi, kemampuan atau skill individu, serta lingkungan yang baik untuk mengerjakan pekerjaannya.

Widjaja (2006) berpendapat bahwa karyawan adalah tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk

mencapai tujuan tertentu (organisasi), baik yang dikerjakan dalam suatu badan swasta dan lembaga lembaga pemerintah.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah tenaga kerja manusia yang mampu bekerja melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan didalam lembaga pemerintah atau perusahaan swasta.

## **B. Stres Kerja**

### **1. Pengertian Stres Kerja**

Stres kerja adalah sesuatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan (Rivai 2004). Menurut Robbins (2008) stres adalah suatu kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan, atau sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan hasilnya dipandang tidak pasti dan penting.

Effendi (2002) dalam mengemukakan bahwa stres kerja adalah ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik seseorang.

Menurut Charles D Spielberger (dalam Handoko, 2001) dia menyebutkan bahwa stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal yang mengenai seseorang, misalnya obyek-obyek dalam lingkungan atau suatu stimulus yang secara obyektif adalah berbahaya. Stres juga biasa diartikan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang.

Menurut Sarafino (1994) stres adalah suatu kondisi yang disebabkan oleh interaksi antara individu dengan lingkungan yang menimbulkan persepsi jarak antara tuntutan–tuntutan yang berasal dari situasi dengan sumber–sumber daya sistem biologis, psikologis dan sosial dari seseorang. Sedangkan menurut Anoraga (2005) secara sederhana stres sebenarnya merupakan suatu bentuk tanggapan seseorang, baik secara fisik maupun mental, terhadap suatu perubahan di lingkungannya yang dirasakan mengganggu dan mengakibatkan dirinya terancam.

Menurut Soewondo (2000) stres kerja adalah suatu kondisi dimana satu atau beberapa faktor ditempat kerja berinteraksi dengan pekerja yang sedemikian rupa sehingga mengganggu keseimbangan fisiologis dan psikologis karyawan. Faktor–faktor tersebut misalnya beban kerja yang terlalu berat, hubungan atasan dan bawahan yang kurang serasi dan peran pekerjaan yang tidak sesuai.

Sebagian stres bisa bersifat positif dan sebagian lagi negatif. Dewasa ini para peneliti berpendapat bahwa stres tantangan, atau stres yang menyertai tantangan di lingkungan kerja (seperti memiliki banyak proyek, tugas dan tanggung), beroperasi sangat berbeda dari stres hambatan, atau stres yang menghalangi mencapai tujuan (birokrasi, politik kantor, kebingungan terkait tanggung jawab kerja). Sebagai definisi dapat dikatakan bahwa stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang (Siagian, 2007).

Stres kerja mengakibatkan kelelahan kerja, seringkali tanda awal dari stres kerja adalah suatu perasaan bahwa dirinya mengalami kelelahan emosional terhadap pekerjaan-pekerjaan. Bila diminta menjelaskan yang dirasakan, seorang

karyawan yang lelah secara emosional akan merasa kehabisan tenaga dan lelah secara fisik.

Stres kerja adalah suatu bentuk tanggapan seseorang, baik fisik maupun mental terhadap suatu perubahan di lingkungannya yang dirasakan mengganggu dan mengakibatkan dirinya terancam (Anoraga 2001). Stres merupakan sesuatu yang tidak menyenangkan atau dapat menggangu. Respon seorang individu terhadap stressor tergantung pada kepribadian, sumber-sumber daya yang ada untuk membantu mereka mengatasi, dan konteks dimana stres terjadi (Daft, 2006). Kesimpulannya yaitu stres kerja merupakan sesuatu mengganggu mental seseorang yang merupakan suatu bentuk tanggapan terhadap hal-hal yang terjadi.

## **2. Faktor – Faktor Stres Kerja**

Bentuk yang paling nyata stres kerja meliputi “empat S” (perubahan organisasi, tingkat kecepatan kerja, lingkungan fisik, pekerja yang rentan terhadap stres) (Schuler, 1999)

- a. Empat S (perubahan organisasi, tingkat kecepatan kerja, lingkungan fisik, pekerja yang rentan terhadap stres)

Penyebab umum stress bagi hanya pekerja adalah *supervisor* (atasan), *salary* (gaji), *security* (keamanan) dan *safety* (keselamatan). Aturan-aturan kerja yang sempit dan tekanan yang tiada henti untuk mencapai jumlah produksi yang lebih tinggi adalah penyebab utama stres yang dikaitkan pekerja dengan supervisor.

Gaji adalah penyebab stres bila dianggap tidak diberikan secara adil.

Banyak karyawan merasa mereka rendah dibandingkan dengan rekan-

rekan mereka. Para karyawan mengalami stres kerja ketika merasa tidak pasti apakah mereka tetap mempunyai pekerjaan bulan depan, minggu depan, atau bahkan besok. Bagi banyak karyawan rendahnya keamanan kerja bahkan lebih menimbulkan stres kerja dari rendahnya keselamatan kerja.

Tekanan produksi meningkat, ketakutan mengenai keselamatan tempat kerja dapat meningkat sampai ke titik dimana produksi justru semakin menurun. Hal ini, pada gilirannya dapat mengarah kepada suatu lingkaran setan yang tidak produktif bagi para karyawan dan juga perusahaan.

b. Perubahan Organisasi

Perubahan yang dibuat oleh perusahaan biasanya melibatkan sesuatu yang penting dan disertai ketidakpastian. Banyak perubahan dibuat tanpa pemberitahuan. Walaupun kabar-kabar burung sering beredar bahwa akan ada perubahan, bentuk perubahan yang pasti hanya sebatas spekulasi. Para pekerja was-was apakah perubahan tersebut akan mempunyai dampak, barangkali dengan mengganti dengan pekerja baru, atau dipindah tugaskan dimana pekerjaan yang baru tersebut tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Akibatnya, banyak karyawan menderita gejala-gejala stres kerja.

c. Tingkat Kecepatan Kerja

Tingkat kecepatan kerja dapat dikendalikan oleh mesin atau manusia. Kecepatan kerja ditentukan oleh mesin memberikan kendali atas kecepatan pelaksanaan dan hasil pekerjaan kepada sesuatu selain manusia. Kecepatan yang ditentukan oleh manusia memberikan kendali kepada manusia.

Akibatnya sangat besar, karena pekerja tidak dapat memuaskan kebutuhan yang penting untuk mengendalikan situasi. Menurut laporan, para pekerja yang bekerja pada pekerjaan-pekerjaan dengan kecepatan yang ditentukan oleh mesin merasa lelah diakhir giliran mereka, dan tidak dapat bersantai segera setelah bekerja karena pengeluaran adrenalin yang meningkat selama bekerja.

d. Lingkungan Fisik

Walaupun otomatisasi kantor adalah suatu cara meningkatkan produktivitas, hal itu juga mempunyai kelemahan-kelemahan yang berhubungan dengan stres kerja. Suatu aspek otomatisasi kantor yang mempunyai karakteristik berkaitan dengan stres adalah *Video Display Terminal (VOT)*: Swedia dan Norwegia telah mengambil banyak tindakan yang berhubungan dengan peralatan ini. Aspek lain lingkungan kerja yang berkaitan stres adalah tempat kerja yang sesak, kurangnya kebebasan pribadi, dan kurangnya pengawasan.

e. Pekerja Yang Rentan Stres

Manusia memang berbeda dalam memberikan respon terhadap penyebab stres kerja. Perbedaan klasik adalah yang disebut perilaku tipe A dan perilaku tipe B. orang-orang dengan perilaku tipe A suka melakukan hal-hal menurut cara mereka sendiri, mau mengeluarkan banyak tenaga untuk memastikan bahwa tugas-tugas yang sangat sulit pun dikerjakan dengan cara yang mereka sukai. Orang-orang tipe A menghabiskan sebagian besar

waktunya mengarahkan energi kepada hal-hal yang tidak biasanya dalam lingkungan.

Orang-orang dengan perilaku tipe B umumnya toleran. Mereka tidak mudah frustrasi atau marah dan mereka juga tidak menghabiskan banyak energi dalam memberikan respon terhadap hal-hal yang tidak sesuai. Orang-orang tipe B merupakan supervisor yang hebat. Mereka mungkin akan memberikan kebebasan yang besar kepada bawahannya tetapi juga mungkin tidak akan memberikan dukungan ke atas yang diperlukan untuk kepemimpinan yang efektif.

Menurut Sarafino (dalam Bart Smet, 1994) membagi penyebab stres kerja menjadi 4 yaitu sebagai berikut:

- a. Lingkungan fisik yang terlalu menekan seperti kebisingan, temperatur atau panas yang terlalu tinggi, udara yang lembab, penerangan dikantor yang kurang terang.
- b. Kurangnya kontrol yang dirasakan.
- c. Kurangnya hubungan interpersonal.
- d. Kurangnya pengakuan terhadap kemajuan kerja. Para pekerja akan merasa stres bila mereka tidak mendapatkan promosi yang selayaknya mereka terima.

### **3. Aspek - Aspek Stres Kerja**

Menurut Beehr dan Newman (dalam Luthans, 2005) mengklasifikasikan 3 aspek dalam stres kerja yaitu :

a. Aspek Fisik

Stres dapat menyebabkan perubahan metabolisme sehingga dapat mempengaruhi keadaan fisiologis individu. Umumnya gejala fisik yang tampak pada pekerja dapat berupa seperti : sakit pada dahi, migrain, sakit pada punggung, tekanan dileher dan tenggorokan, susah menelan, kram otot, susah tidur, kehilangan gairah seksual, kaki dan tangan dingin, lelah, tekanan darah tinggi, denyut nadi cepat, kehilangan selera makan, gangguan pencernaan dan pernafasan.

b. Aspek Psikis

Stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidak puasan dalam pekerjaan. Hal ini adalah efek psikologis yang jelas dan paling sederhana. Namun , stres muncul pada keadaan psikis pada pekerja misalnya : mudah lupa, pikiran kacau, susah berkonsentrasi, sukar mengambil keputusan, percaya pada hal – hal yang tidak rasional, sering mengalami mimpi buruk, berbicara sendiri. Termasuk juga gejala emosional seperti mudah marah, perasaan jengkel, mudah merasa terganggu, gelisah, cemas, panik, ketakutan, sedih, depresi, kebutuhan yang tinggi untuk bergantung kepada orang lain, perasan butuh pertolongan, putus asa, pesimis, tidak berharga, kesepian, menyalahkan diri sendiri dan prustasi.

c. Aspek Prilaku

Gejala stres yang berkaitan dengan perilaku dalam kehidupan pribadi akan muncul pada pekerja seperti : tidak dapat berhubungan akrab dengan orang

lain, tidak dapat mempercayai orang lain, tidak asertif, tidak berani mengambil resiko, menarik diri, tidak punya kontrol hidup, membuat tujuan yang tidak realitis, self esteem rendah, tidak termotivasi, sering membuat kekacauan, mudah bertengkar, bermasalah dalam perkawinan, cemburu berlebihan, merasa terasing, tidak dapat mengekspresikan perasaan sebenarnya.

Sedangkan dalam kehidupan pekerjaan, para pekerja akan mengalami hal-hal seperti tidak merespon tantangan, kehilangan kreativitas, performa rendah, sering absen, aspirasi rendah, motivasi rendah, menerima status rendah, tidak ada inisiatif, komunikasi buruk, kurang orientasi, terlalu banyak bekerja, terlalu mengontrol dan tidak dapat bekerja sama dengan orang lain.

Berdasarkan uraian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa aspek stres kerja dapat diklasifikasikan menjadi 3 kategori yaitu : fisik, psikologis dan perilaku. Aspek fisik dapat berupa gejala – gejala fisiologis seperti gangguan pencernaan, gangguan pernafasan, hipertensi. Aspek psikis dapat berupa gejala gejala emosional seperti panik, gelisah, depresi. Aspek perilaku dapat berhubungan dengan kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan.

Selain aspek-aspek adapula tanda atau ciri-ciri stres yang bisa dijelaskan dengan melihat tindakan fisiologis respon stres dalam tubuh. Ada beberapa ciri individu yang mengalami stres baik itu distress maupun eustres baik secara fisik maupun mental menurut Gregson, 2003 dalam *Life Without Stres*, yaitu :

Secara fisik orang mengalami stres distress ciri-cirinya adalah :

- a. Perilaku atau tindakan seperti menurunnya kegairahan, pemakaian alkohol, meningkatnya konsumsi rokok, tindakan agresif, kebiasaan makan berlebihan serta gangguan tidur.
- b. Proses sikap dan fikiran seperti pemikiran irasional, kecenderungan lupa/lemah daya ingat, tiak mampu berkonsentrasi perasaan tidak berdaya/putus asa, bingung dan fikiran kacau.
- c. Emosi atau perasaan, seperti cepat marah dan murung, cemas, takut, panik, depresi, sedih yang berkepanjangan dan merasa diabaikan.

Wargatji (2000) menguraikan ciri-ciri karyawan yang mengalami stres kerja akan memperlihatkan sikap seperti :

1. Menurunnya potensi kerja
2. Menurunnya sosialisasi
3. Tidak efektifnya penggunaan waktu senggang di luar jam kerja, serta
4. Munculnya keluhan fisik tanpa adanya kelainan fisik

Ciri ciri orang yang stres :

1. Mudah marah atau emosi
2. Mudah lelah atau lemas
3. Mudah cemas
4. Suka merenung dan murung

5. Mudah berprasangka buruk
6. Mudah tersinggung
7. Tidak fokus
8. Suka menyendiri
9. Mudah putus asa atau tertekan

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri stres kerja adalah sebagai berikut : perilaku atau tindakan, proses sikap dan pikiran, emosi atau perasaan, menurunnya potensi kerja, menurunnya sosialisasi, tidak efektifnya penggunaan waktu senggang diluar jam kerja, serta munculnya keluhan fisik tanpa ada kelainan fisik.

### **C. Kompetensi Kerja**

#### **1. Pengertian Kompetensi**

Konsep kompetensi sebenarnya bukanlah hal yang baru. Menurut Organisasi Industri Psikologi Amerika Mitrani, dkk (dalam dharma, 2003) gerakan tentang kompetensi telah dimulai 1960 dan awal 1970. Menurut gerakan tersebut banyak hasil studi yang menunjukkan bahwa hasil tes sikap dan pengetahuan, prestasi keberhasilan dalam kehidupan. Temuan tersebut telah

mendorong di lakukan penelitian terhadap variabel kompetensi yang di duga memprediksi kinerja individu.

Secara harfiah kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan , dan wewenang (Scale, 1975). Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik.

Menurut pendapat Mitrani (1995) yang mengartikan kompetensi sebagai kemampuan, yaitu: “suatu sifat dasar seseorang yang dengan sendirinya dapat meningkatkan hasil kerja”. Adapun Spencer dan Spencer (dalam Sutrisno, 2011), mengatakan kompetensi adalah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang di hubungkan dengan hasil yang di peroleh dalam suatu pekerjaan.

Sedangkan Boulter, dkk (2003), mengemukakan kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran , atau situasi tertentu.

Pengertian kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, di mana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tuntutan kehidupan masyarakat (dalam sutrisno 2009).

Adapun penjelasan (sutrisno 2009) tentang kompetensi adalah suatu kemampuan yang di landasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang di dukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di

tempat kerja yang mengacu dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempatkan di tempat kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada pernyataan kerja yang ditetapkan. Mulyasa (2003) mengemukakan kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.

Sedangkan McAshan (dalam Sutrisno 1981), mengemukakan kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang di kuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya. Sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, efektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Apabila kompetensi diartikan sama dengan kemampuan, maka dapat diartikan pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat dan baik, serta memahami betapa pentingnya disiplin dalam organisasi agar semua aturan dapat berjalan dengan baik.

Menurut (Sutrisno, 2009), Peningkatan kemampuan merupakan strategi yang diarahkan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan sikap tanggap dalam rangka peningkatan kinerja organisasi. Adapun dimensi-dimensinya dapat berupa upaya pengembangan sumber daya manusia, pengetahuan organisasi, dan reformasi kelembagaan. Dalam menghadapi pengaruh lingkungan organisasi, menuntut kesiapan sumber daya manusia untuk memiliki kemampuan dalam menjawab tantangan tersebut dengan menunjukkan kinerjanya melalui kegiatan-kegiatan dalam bidang tugas dan pekerjaannya di dalam organisasi.

Seperti halnya, Sedarmayanti (2001) mengemukakan pengertian kompetensi kerja adalah kemampuan yang dimiliki seorang karyawan dalam melakukan tindakan yang berhubungan dengan tugas dan tanggungjawab agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Selanjutnya Sutrisno (2012) mengemukakan pengertian kompetensi adalah tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang harus dimiliki sumber daya manusia organisasi untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan yang dibebankan oleh organisasi.

Sejalan dengan itu, Finch dan Crunkilton (1979), mengartikan kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang harus dimiliki oleh SDM organisasi untuk dapat melaksanakan tugas tugas pekerjaan sesuai dengan yang dibebankan oleh organisasi. Kompetensi yang harus dikuasai oleh SDM perlu dinyatakan sedemikian rupa agar dapat dinilai, sebagai wujud hasil pelaksanaan tugas yang mengacu pada pengalaman langsung. Penilaian terhadap pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif, berdasarkan kinerja para karyawan yang ada didalam organisasi, dengan bukti penguasaan mereka terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap sebagai hasil belajar.

Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan oleh para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi yaitu kemampuan atau karakteristik yang sudah dimiliki oleh individu itu sendiri dan dapat di asah untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaannya sesuai yang dibebankan oleh organisasi.

Kompetensi di Bidang Teknologi Informasi :

1. Web Developer / Programmer

Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang Web Developer :

- a. Membuat halaman web dengan multimedia, dan
- b. CGI programming.

2. Web Designer

Kompetensi yang harus dimiliki:

- a. Kemampuan menangkap digital image, dan
- b. Membuat halaman web dengan multimedia.

3. Database Administrator

Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang database administrator adalah memonitor dan administer sebuah database.

4. Help Desk

Kompetensi yang harus dimiliki:

Penggunaan perangkat lunak Internet berbasis Windows seperti Internet Explorer, telnet, ftp, IRC.

5. System Administrator

Kompetensi yang harus dimiliki:

- a. Menghubungkan perangkat keras;
- b. Melakukan instalasi Microsoft Windows;
- c. Melakukan instalasi Linux;
- d. Pasang dan konfigurasi mail server, ftp server, web server, dan
- e. Memahami Routing

6. Network Administrator

Kompetensi yang harus dimiliki:

- a. Menghubungkan perangkat keras
- b. Administer dan melakukan konfigurasi sistem operasi yang mendukung network
- a. Administer perangkat network
- b. Memahami Routing
- c. Mencari sumber kesalahan di jaringan dan memperbaikinya
- d. Mengelola network security
- e. Monitor dan administer network security.

7. Technical Support

Kompetensi yang harus dimiliki:

- a. Menghubungkan perangkat keras;

- b. Melakukan instalasi Microsoft Windows;
- c. Melakukan instalasi Linux;
- d. Mencari sumber kesalahan di jaringan dan memperbaikinya;
- e. Penggunaan perangkat lunak Internet berbasis Windows seperti Internet Explorer, telnet, ftp, IRC;
- f. Pasang dan konfigurasi mail server, ftp server, web server.

## 8. Chip-Designer

Kompetensi yang harus dimiliki:

- a. Mendesain chip contohnya mikrokontroler agar lebih mudah digunakan
- b. Merancang dan Memogram chip agar memory dapat dimaksimalkan
- c. Membuat Chip yang bisa kompatibel untuk semua perangkat keras

## 2. Manfaat Kompetensi

Saat ini konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem remunerasi. Ruky (2003), mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu:

- a. *Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai.* Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang SDM.
- b. *Alat seleksi karyawan.* Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku afektif yang diharapkan dari karyawan, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.
- c. *Memaksimalkan produktivitas.* Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.
- d. *Dasar untuk pengembangan sistem remunasi.* Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan

transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.

e. *Memudahkan adaptasi terhadap perubahan.* Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah ini.

f. *Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai – organisasi.* Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai – nilai dan hal – hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

### **3. Faktor – Faktor Kompetensi**

Michael Zwell (2000) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang.

#### a. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu setiap orang harus berpikir positif tentang dirinya, maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

#### b. Keterampilan

Dengan memperbaiki ketrampilan, individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi.

c. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman. Diantaranya pengalaman dalam mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang telah menggunakan pemikiran strategis bertahun-tahun.

d. Karakteristik kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang meresponse dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitar. Walaupun dapat berubah, kepribadian cenderung berubah dengan tidak mudah. Tidaklah bijaksana mengharapkan orang memperbaiki kompetensinya dengan mengubah kepribadiannya.

e. Motivasi

Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat memberikan pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

f. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Misal, takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

g. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti, pemikiran analitis, dan pemikiran konseptual.

h. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumberdaya manusia dalam kegiatan sebagai berikut: 1) proses Recruitment dan seleksi karyawan, 2) Sistem penghargaan, 3) Praktik pengambilan Keputusan, 4) Filosofi organisasi (misi-visi, dan nilai-nilai organisasi), 5) Kebiasaan dan prosedur, 6) Komitmen pada pelatihan dan pengembangan, 7) Proses Organisastional

#### **4. Aspek – Aspek Kompetensi**

Menurut Sinungan (1992) aspek-aspek kompetensi kerja sebagai berikut :

- a. *Knowledge* (pengetahuan dalam menyelesaikan tugas)
- b. *Skill* (keterampilan dalam melaksanakan tugas).

- c. *Attitude* (sikap atau nilai individu yang menunjukkan bagaimana seseorang melihat dirinya sendiri atau sesuatu).

Menurut Spencer and Spencer (dalam sutrisno 2009), Yaitu:

- a. *Motives*, adalah sesuatu di mana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan *feedback* untuk memperbaiki dirinya.
- b. *Traits*, adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya: percaya diri, kontrol diri, stres, atau ketabahan.
- c. *Self concept*, adalah sikap dan nilai nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu. Misalnya, seseorang yang dinilai menjadi pimpinan seyogyanya memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes tentang *leadership ability*.
- d. *Knowledge*, adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja SDM karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan. Dan keahlian seperti apa seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi

tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.

- e. *Skills*, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Misalnya, seorang programmer komputer membuat suatu program yang berkaitan dengan SIM SDM

Gordon (1988) (dalam Sutrisno, 2009), menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

- 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 di perusahaan.
- b. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif 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 (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
- d. Nilai (*value*), adalah suatu 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, dan sebagainya.
- f. Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan suatu aktivitas kerja.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komponen kompetensi yang motif, karakter pribadi, dan konsep diri dapat meramalkan suatu perilaku tertentu yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja karyawan. Penempatan kerja yang sesuai dengan kompetensinya juga selalu melibatkan intensi (kesengajaan) yang mendorong sejumlah motif atau karakter pribadi untuk terhindar dari bahaya stres di dalam bekerja.

#### **D. Hubungan Kompetensi Karyawan Terhadap Stres Kerja Karyawan**

Menurut (Sutrisno, 2009), pola hubungan yang menghasilkan perilaku yang kompeten atas dasar penjelasan diatas, secara sederhana dapat dikatakan sebagai suatu pola yang melibatkan hasrat atau keinginan yang memberikan inspirasi dalam bertindak untuk menghasilkan perilaku yang kompeten. Karyawan dalam suatu lingkungan perusahaan adalah sebagai makhluk sosial yang unik, semenjak pertumbuhannya mengalami banyak pembelajaran dengan cara-caranya masing-masing. Mereka belajar dari tindakannya. Saat mengalami kegagalan dia akan bangkit untuk meraih kemenangan dari kegagalan itu, dan hampir semua hasrat dan keinginannya dipenuhi dengan tindakan demi tindakan. Dengan pengalamannya itu, dia akan mengulanginya dengan perbuatannya yang sama

Karyawan dalam memenuhi keinginannya melakukan dengan cara yang lebih variatif seiring dengan pertumbuhan fisik maupun mentalnya, sesuai pengetahuan dan keterampilan baru yang mulai dia pelajari dan kuasai. Keterampilan dasar, seperti membaca, menulis, dan berhitung menambah wawasan pengetahuan dan keterampilannya, sehingga menimbulkan hasrat dan keinginan yang jauh lebih besar lagi. Keinginan tersebut kemudian diolah atas dasar keseimbangan pikiran rasional dan pikiran emosional yang menghasilkan tindakan tertentu untuk mendapatkan hasil tertentu (Sutrisno, 2009).

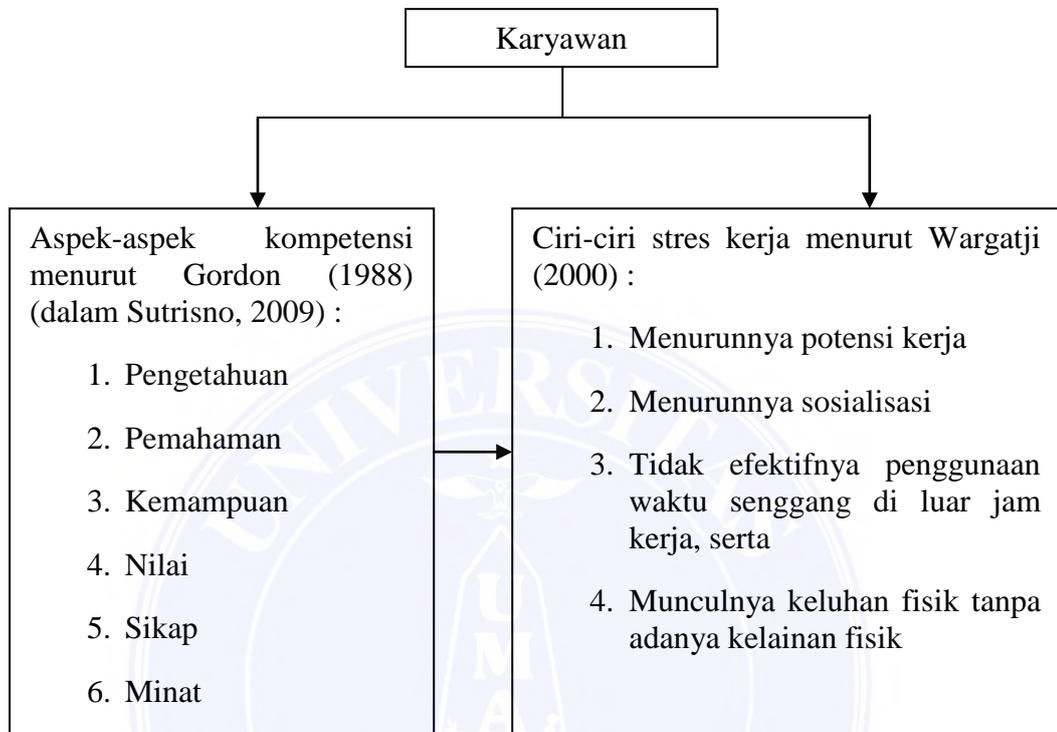
Dalam perilaku sehari-hari kita dapat dengan mudah mengetahui keterampilan dan pengetahuan seseorang. Maka melalui suatu kompetensi tertentu karyawan akan dapat bekerja secara baik dan berkualitas dalam bidangnya, namun

tidak luput dari kesesuaian penempatan kompetensi dibidangnya masing masing agar stres kerja dapat diminimalisirkan di dalam situasi kerja (Sutrisno, 2009),

Sehingga dari penjelasan diatas, dapat dijadikan cerminan sebagai evaluasi kedepannya untuk tujuan yang diharapkan. Jika tidak ada penyeimbangan antara perusahaan dan karyawan, maka sulit untuk mencapai kualitas kerja yang diinginkan.



## E. Kerangka Konseptual



## **F. Hipotesis**

Berdasarkan uraian permasalahan diatas bahwa, hipotesis penelitian ini adalah ada hubungan antara kompetensi dengan stres kerja, dengan asumsi bahwa semakin sesuai kompetensi karyawan maka semakin rendah tingkat stres, sebaliknya semakin tidak sesuai kompetensi karyawan maka semakin tinggi pula tingkat stres.

