

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini peneliti akan membahas pustaka yang berhubungan dengan topik atau masalah peneliti. Pustaka yang akan dibahas yaitu referensi mengenai Kompetensi dan Stress Kerja yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Peneliti ini menggunakan beberapa buku terbitan yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti dan juga menggunakan hasil penelitian yang relevan.

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memusatkan perhatian pada unsur manusia. Unsur manusia (man) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu khusus untuk mempelajari bagaimana proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu dan dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi atau perusahaan. Focus yang dipelajari dalam MSDM adalah masalah yang terkait dengan tenaga kerja manusia. MSDM adalah pendekatan yang mengelola dalam masalah-masalah manusia. Agar penelitian manajemen sumber daya manusia lebih jelas, maka dibawah ini beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli :

Menurut Bangun (2012 : 6), manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisaian, penyusunan staf, pergerakan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Subekhi (2012: 21) MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Haibuan (2012) berpendapat bahwa MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Dari definisi diatas dapat dilihat pentingnya peranan manajemen dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia. Menurut **(Hasibuan, 2014:21)** meliputi sebagai berikut:

1. Perencanaan

Merencanakan teaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan,

pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif.

2. Pengadaan

Proses penarikan, seleksi penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

3. Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

4. Pemberhentian

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

2.1.3 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang aktif dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Berikut ini penulis kemukakan beberapa definisi Motivasi menurut pendapat dari para ahli, sebagai berikut :

1. Menurut David McClelland dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2011:94),

“Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien dari pada yang telah dilakukan sebelumnya”

2. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:143), mengatakn bahwa “motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama,pekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kesuksesan”.
3. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2012:61), menjelaskan bahwa “Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang dapat membangkitkan kemauan kerja karyawan untuk memulai melaksanakan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawabnya.

2.1.3.1 Metode dan Proses Motivasi

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki metode-metode untuk memotivasi karyawannya. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2013:149) metode motivasi sebagai berikut :

1. Motivasi langsung (Direct Motivation), adalah motivasi (materil dan non materil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam dan lain sebagainya.
2. Motivasi tidak langsung (Indirect Motivation), adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk

merangsang semangat bekerja karyawan, sehingga produktivitas kerja meningkat.

Metode motivasi merupakan langkah awal dalam melakukan proses pemotivasian karyawan. Metode motivasi digunakan para manajer agar pemotivasian tepat pada sasaran setelah itu kemudian dilakukan proses motivasi. Melayu S.P. Hasibuan (2013:150) mengemukakan proses motivasi sebagai berikut :

a. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para karyawan dimotivasi kearah tujuan itu.

b. Mengetahui kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

c. Komunikasi efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperolehnya.

d. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *needscomplex* yaitu untuk

memperoleh laba atau perluasan, sedangkan tujuan individu karyawan ialah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi, tujuan organisasi dan tujuan karyawan harus disatukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.

e. Fasilitas

Manajer penting bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

f. Team work

Manajer harus membentuk team work yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. Team work penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.

Walaupun setiap individu karyawan dalam organisasi mempunyai keinginan yang berbeda, tetapi terdapat kesamaan dalam kebutuhannya, yaitu setiap manusia ingin hidup, dan untuk hidup perlu makan serta manusia normal mempunyai harga diri.

2.1.3.2 Teori Motivasi Kerja

Pada dasarnya proses motivasi dapat digambarkan jika seseorang tidak puas akan mengakibatkan ketegangan yang pada akhirnya akan mencari kepuasan yang menuntut ukurannya sendiri sudah selesai dan harus terpenuhi. Beberapa teori motivasi yang dikenal yaitu:

a. Hierarki Teori Kebutuhan (Maslow)

Teori mengatakan bahwa pada setiap diri manusia itu terdiri atas lima kebutuhan yang dapat disusun dalam satu hierarki. Kebutuhan yang

lebih tinggi baru akan muncul apabila kebutuhan yang dibawahnya sudah terpenuhi

Gambar 2.1 Hierarki Kebutuhan Maslow



Sumber: teori hirarki kebutuhan maslow

1. *Self Actualization* :

Kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2. *Esteem Needs* :

Kebutuhan keselamatan meliputi fisik, kemandirian lingkungan dan emosional dan perlindungan.

3. *Social Needs* :

Kebutuhan sosial termasuk kebutuhan akan cinta, kasih sayang, perawatan, rasa akan memiliki, dan persahabatan.

4. *Safety Needs* :

Kebutuhan akan harga diri, kepercayaan diri, kompetensi, prestasi dan kebebasan, Kebutuhan pengakuan, kekuasaan, status, perhatian, dan kekaguman.

5. *Physiological Needs* :

Kebutuhan dasar udara, air, pakaian, makanan, dan tempat tinggal. Dengan kata lain kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan untuk fasilitas dasar hidup.

Gambar 2.1 menjelaskan bahwa urutan dan rangkaian kebutuhan seseorang selalu mengikuti alur yang dijelaskan oleh teori Maslow. Semakin keatas kebutuhan seseorang semakin sedikit jumlah atau kualitas manusia yang memiliki kriteria kebutuhannya, contohnya kategori untuk merealisasikan cita-cita atau harapan individu untuk mengembangkan bakat atau talenta yang di milikinya.

b. Teori X dan Teori Y (McGregor)

Douglas McGregor mengajukan dua pandangan yang berbeda tentang manusia, negatif dengan tanda label X dan positif dengan tanda label Y. Setelah melakukan penyelidikan tentang perjanjian seorang manajer, McGregor merumuskan asumsi-asumsi dan perilaku manusia dalam organisasi sebagai berikut:

Teori X (negatif merumuskan asumsi seperti

- a. Karyawan sebenarnya tidak suka bekerja dan jika ada kesempatan dia akan menghindari atau bermalasan dalam bekerja.

- b. Semenjak karyawan tiak suka atau tidak menyukai pekerjaannya , mereka harus diatur dan di kontrol bahkan mungkin di takuti untuk menerima sanksi hukum jika tidak bekerja dengan sungguh-sungguh.
- c. Karyawan akan menghindari tanggung jawabnya dan mencari tujuan formal sebisa mungkin.
- d. Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan diatas faktor lainnya yang berhubungan erat dengan pekerjaan dan akan menggambarkannya dengan sedikit ambisi.

Sebaliknya teori Y (positif) meliki asumsi-asumsi sebagai berikut:

- a. Karyawan dapat memandang pekerjaan sebaga sesuatu yang wajar,lumrah dan alamiah baik tempat bermain atau beristirahat dalam artian berdiskusi atau sekedar teman bicara.
- b. Manusia akan melatih tujuan pribadi dan pengontrolan diri sendiri jika melakukan komitmen yang sangat objektif
- c. Kemampuan untuk melakukan keputusan yang cerdas dan inofatif adalah tersebar secara meluas di berbagai kalangan tidak hanya melalui dari kalangan *top management* atau dewan direksi.

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa upaya mendorong karyawan yang masuk kedalam kategori teori “X” dalam meningkatkan produktivitasnya adalah berupa imbalan disertai dengan ancaman bahwa jika bersangkutan tidak bekerja lebih baik akan dikenakn sanksi.sebalikya, pujian atau penghargaan merupakan senjata yang ampuh untuk mendorong karyawan yang masuk kedalam kategori “Y” meningkatkan produktivitasnya.

c. Teori Motivasi (Claude S. George)

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu :

1. Upah yang adil dan layak.
2. Kesempatan untuk maju/promosi.
3. Pengakuan sebagai individu.
4. Keamanan kerja.
5. Tempat kerja yang baik.
6. Penerimaan oleh kelompok.
7. Perlakuan yang wajar.
8. Pengakuan atas prestasi.

2.1.3.3 Tujuan Motivasi Kerja

Adapun tujuan motivasi kerja seperti yang dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2013:146) sebagai berikut :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengaddan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalist, kreativitas dan paartisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan.

- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Motivasi kerja

Dimensi dan indikator motivasi kerja menurut David McClelland's (dalam Hasibuan, 2013:162), membedakan tiga kebutuhan manusia yaitu

1. Kebutuhan akan berprestasi (*Need for Achievement*)
 - a. Semangat bekerja
 - b. Mengembangkan kreativitas
 - c. Mencapai prestasi yang maksimal.
2. Kebutuhan akan afiliasi (*Need For Affiliation*)
 - a. Perasaan diterima oleh orang lain.
 - b. Keinginan dihormati orang lain.
 - c. Keinginan untuk maju dan tidak gagal.
 - d. Perasaan ikut serta.
3. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for power*)
 - a. Mendapatkan kekuasaan.
 - b. Mencapai kedudukan yang terbaik.

2.1.4 Pengertian Kompetensi

Istilah *competencies*, 'competence' dan 'competent' yang dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai kompetensi, kecakapan, dan keberdayaan yang merujuk pada keadaan pada kualitas mampu dan sesuai. Kamus bahasa Inggris menjelaskan kata 'competence' sebagai keadaan yang sesuai, memadai, atau

cocok. Definisi kompetensi di tempat kerja merujuk pada pengertian kecocokan seseorang dengan pekerjaannya. Namun dalam konteks pekerjaannya, kompetensi memiliki dua makna yang berbeda, tergantung kerangka referensi organisasinya. Kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria referensi efektivitas dan/atau keunggulan dalam pekerjaan atau situasi tertentu. Kompetensi merupakan karakter dasar orang yang mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, yang berlaku dalam cakupan situasi yang sangat luas dan bertahan untuk waktu yang lama. Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul di tempat kerja. Menurut Sukrisno Agoes (2012:146) kompetensi adalah “suatu kecakapan dan kemampuan dalam menjalankan suatu pekerjaan atau profesinya sedangkan menurut Menurut Spencer and spencer dalam Sudarmanto (2009:53) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.

Orang yang kompeten berarti orang yang dapat mengerjakan pekerjaannya dengan kualitas hasil yang baik. Dalam arti luas kompetensi mencakup penguasaan ilmu /pengetahuan (knowledge), dan keterampilan (skill) yang mencakupi, serta mempunyai sikap dan perilaku (attitude) yang sesuai untuk melaksanakan pekerjaan atau profesinya.

2.1.4.1 jenis-jenis kompetensi

1. Menurut Spencer dan Spencer dalam Surya Dharma (2010:47) kompetensi dapat di bagi menjadi dua kategori yaitu:

- 1). Kompetensi dasar (*Threshold Competency*.)
- 2). Kompetensi pembeda (*Differentiating Competency*).

Threshold competencies adalah karakteristik utama (biasanya pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca) yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan *Differentiating competencies* adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dan rendah.

Charles E. Jhonson dalam Wina Sanjaya (2005:34) membagi kompetensi kedalam 3 bagian yakni :

- 1). Kompetensi pribadi, yakni kompetensi yang berhubungan dengan pengembangan kepribadian (*personal competency*).
- 2). Kompetensi profesional, yakni kompetensi atau kemampuan yang berhubungan dengan penyelesaian tugas-tugas tertentu.
- 3). Kompetensi sosial, yakni kompetensi yang berhubungan dengan kepentingan sosial.

Sedangkan pada Kunandar (2007:41), kompetensi dapat dibagi 5 (lima) bagian yakni:

1. Kompetensi intelektual, yaitu berbagai perangkat pengetahuan yang ada pada diri individu yang diperlukan untuk menunjang kinerja

2. Kompetensi fisik, yakni perangkat kemampuan fisik yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas
3. Kompetensi pribadi, yakni perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mewujudkan diri, transformasi diri, identitas diri dan pemahaman diri.
4. Kompetensi sosial, yakni perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan sosial.
5. Kompetensi spiritual, yakni pemahaman, penghayatan serta pengamalan kaidah-kaidah keagamaan.

2.1.4.2 Faktor yang mempengaruhi Kompetensi

Michael Zwell (2000:56-68) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang.

1. 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.

2. Keterampilan

Dengan memperbaiki ketrampilan, individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman. Diantaranya pengalaman dalam mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dsb. 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.

4. 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.

5. Motivasi

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

6. 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.

7. Kemampuan Intelektual

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

8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumberdaya manusia dalam kegiatan sebagai berikut : proses Recruitment dan seleksi karyawan, Sistem penghargaan, Praktik pengambilan Keputusan, Filosofi organisasi (misi-visi, dan nilai-nilai organisasi), Kebiasaan dan prosedur, Komitmen pada pelatihan dan pengembangan , Proses Organisasional.

2.1.4.3 Tujuan Kompetensi

- a) Pembentukan pekerjaan
- b) Evaluasi pekerjaan
- c) Rekrutmen dan seleksi
- d) Pembentukan dan pengembangan organisasi
- e) Membentuk dan memperkuat nilai dan budaya perusahaan
- f) Pembelajaran organisasi
- g) Manajemen prestasi
- h) Manajemen karir dan penilaian potensi karyawan
- i) Sistem balas jasa

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Kompetensi

Kompetensi sangat menentukan terhadap kelangsungan perusahaan. Aspek kompetensi menunjukkan bahwa perhatian organisasi lebih difokuskan kepada kompetensi sumber daya manusia. Menurut Spencer yang dikutip oleh Sudarmanto (2009 : 53) terdapat 5 indikator kompetensi yaitu :

1. *Motives* (motif), yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang atau secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan atau dasar dari dalam yang bersangkutan untuk melakukan suatu tindakan.
2. *Traits* (watak), yaitu membuat seseorang mempunyai sikap perilaku atau bagaimanakah orang tersebut merespon sesuatu dengan cara tertentu, misalnya percaya diri (*self confidence*), control diri (*self control*), ketabahan atau daya tahan (*hardliness*)
3. *Self concept* (bawaan) adalah sikap, nilai dan citra diri seseorang.
4. *Knowledge* (pengetahuan) adalah pengetahuan atau informasi, seseorang dalam bidang spesifik tertentu.
5. *Skill* (kemampuan) adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu.

Dari kelima indikator tersebut, keterampilan dan pengetahuan sifatnya dapat dilihat (*visible*) dan mudah dikembangkan dalam program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, sedangkan citra diri, watak, motif sifatnya tidak tampak (*hidden*) dan lebih sulit untuk dikembangkan melalui program pelatihan dan pengembangan SDM.

2.1.5 Pengertian Stres Kerja

Stress adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Stress sangat bersifat individual dan pada dasarnya bersifat merusak apabila tidak ada keseimbangan antara daya tahan mental individu dengan beban yang dirasakannya. Faktor kunci dari stress adalah persepsi seseorang dan penilaian terhadap situasi dan kemampuannya untuk menghadapi atau mengambil manfaat dari situasi yang dihadapi. Dengan kata lain, reaksi terhadap stress dipengaruhi oleh bagaimana pikiran dan tubuh individu mempresepsi suatu peristiwa.

Stress adalah keadaan yang bersifat internal yang bisa disebabkan oleh tuntutan fisik (badan) atau lingkungan dari situasi lingkungan, dan situasi social, yang berpotensi merusak dan tidak terkontrol.

Menurut Greenberg (dalam Setiyana, V. Y. 2013: 384) stres kerja adalah konstruk yang sangat sulit didefinisikan, stres dalam pekerjaan terjadi pada seseorang, dimana seseorang berlari dari masalah, sejak beberapa pekerja membawa tingkat pekerjaan pada kecenderungan stres, stress kerja sebagai kombinasi antara sumber-sumber stress pada pekerjaan, karakteristik individual, dan stresor di luar organisasi. Stres kerja adalah sesuatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan.

Menurut Gibson Ivancevich (dalam Hermita, 2011 : 17) “Stres sebagai suatu tanggapan adaktif, ditengahi oleh perdebatan individual dan / atau proses psikologis, yaitu suatu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi, atau

kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang”.

Sunyoto (2012:61) “stres adalah konsekuensi setiap tindakan dan situasi lingkungan yang menimbulkan tuntutan psikologis dan fisik yang berlebihan pada seseorang”. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa stres adalah kondisi emosional seseorang akibat adanya tekanan dari lingkungan sekitarnya. Stres merupakan hal yang wajar dialami oleh setiap orang

Robbins (2006) “Stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan. “

Jadi dapat disimpulkan bahwa stress kerja merupakan akibat yang disebabkan oleh tindakan dan situasi lingkungan yang tidak sesuai dan juga tuntutan fisik yang berlebihan sehingga dapat mengakibatkan emosi tidak stabil .

Tia Oktavia (2015) menyebutkan bahwa Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Motivasi Kerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian dari Heni Rahayu Pertiwiningsih dan Durinda Puspasari (2014) bahwa Stres Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi Kerja Karyawan.

2.1.5.1 Penyebab Stres Kerja

Terdapat dua faktor penyebab stres kerja, yaitu faktor lingkungan kerja dan faktor personal (Dwiyanti, 2001:75). Faktor lingkungan kerja dapat berupa kondisi fisik, manajemen kantor maupun hubungan sosial di lingkungan pekerjaan. Sedang

faktor personal bisa berupa tipe kepribadian, peristiwa/pengalaman pribadi maupun kondisi sosial-ekonomi keluarga dimana pribadi berada dan mengembangkan diri.

Menurut Hasibuan (2012:204) faktor-faktor penyebab stres karyawan, antara lain sebagai berikut:

1. Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
2. Tekanan dan sikap pemimpin yang kurang adil dan wajar.
3. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai.
4. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau kelompok kerja.
5. Balas jasa yang terlalu rendah.
6. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua, dan lain-lain.

2.1.5.2 Faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut Hasibuan (2012:204) faktor-faktor penyebab stres karyawan, antara lain sebagai berikut:

1. Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
2. Tekanan dan sikap pemimpin yang kurang adil dan wajar.
3. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai.
4. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau kelompok kerja.
5. Balas jasa yang terlalu rendah.
6. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua, dan lain-lain.

2.1.5.3 Dampak Stres Kerja

Dampak dari stres kerja dapat di kelompokkan menjadi 3 kategori menurut Robbins (dalam Michael A : 6) sebagai berikut :

- a. Gejala Fisiologis, bahwa stres dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, meningkatkan laju detak jantung, dan pernapasan, menimbulkan sakit kepala, dan menyebabkan serangan jantung.
- b. Gejala Psikologis, stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menyebabkan ketidakpuasan dalam bekerja. Dan dalam bekerja muncul ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan, konsentrasi berkurang dan menunda-nunda pekerjaan.
- c. Gejala Perilaku, mencakup perubahan dalam kebiasaan hidup, gelisah, merokok, nafsu makan berlebihan, dan gangguan tidur.

Cox dalam Retyaningyas (dalam Fauji, H. 2013 :19) membagi menjadi 5 efek dari stres kerja yaitu :

1. Subyektif, berupa keawatiran atau ketakutan, agresi, apatis, rasa bosan, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kendali dan emosi, penghargaan diri yang rendah dan gugup, kesepian.
2. Perilaku, berupa mudah mendapat kecelakaan, kecanduan alkohol, penyalahgunaan obat, luapan emosional, makan atau merokok berlebihan, perilaku impulsif, tertawa gugup
3. Kognitif, berupa ketidak mampuan untuk membuat keputusan yang masuk akal, daya konsentrasi rendah, kurang perhatian, sangat sensitive terhadap kritik, hambatan mental.

4. Fisiologis, berupa kandungan glukosa darah meningkat, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata melebar, panas dan dingin.
5. Organisasi, berupa angka absensi, omset, produktivitas rendah, terasing dari mitra kerja, serta komitmen organisasi dan loyalitas berkurang.

Berdasarkan pendapat dari para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa stress kerja dapat memberikan beberapa efek pada gejala fisik, perilaku, maupun psikologi. Sehingga perlu adanya beberapa upaya yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi atau instansi untuk menghindari atau mengurangi tingkat stress pada karyawan. Sehingga proses kerja sebuah instansi tidak terhambat.

2.1.5.4 indikator Stres Kerja

Stres kerja dapat diukur dari berbagai dimensi, tetapi dalam penelitian ini stres kerja akan diukur dari 3 dimensi (Michael *et al.*, 2009), yaitu:

1. Beban kerja

Adanya ketidaksesuaian antara peran yang diharapkan, jumlah waktu, dan sumber daya yang tersedia untuk memenuhi persyaratan tersebut. Beban kerja berkaitan dengan banyaknya tugas-tugas yang harus dilaksanakan, ketersediaan waktu, serta ketersediaan sumber daya. Apabila proporsi ketiganya tidak seimbang, kemungkinan besar tugas tersebut tidak bisa diselesaikan dengan baik. Ketidakseimbangan ini bisa menyebabkan seseorang mengalami stres.

2. Konflik peran

Konflik peran merujuk pada perbedaan konsep antara karyawan yang bersangkutan dengan atasannya mengenai tugas-tugas yang perludilakukan. Konflik peran secara umum dapat didefinisikan sebagai terjadinya dua atau lebih tekanan secara simultan sehingga pemenuhan terhadap salah satu tuntutan akan membuat pemenuhan terhadap tuntutan yang lain menjadi sulit (House dan Rizzo, 1972; Kahn *et al.*, 1964; Pandey dan Kumar, 1997 seperti dikutip oleh Mansoor *et al.*, 2011). Konflik peran berkaitan dengan perbedaan konsep antara pekerja dan *supervisor* (atau atasan) mengenai konten dari pentingnya tugas-tugas pekerjaan yang dibutuhkan. Inilah yang bisa menyebabkan konflik, adanya pertentangan antara komitmen terhadap beberapa *supervisor* (atasan) dan nilai-nilai individu yang berkaitan dengan persyaratan organisasi.

3. Ambiguitas peran

Ambiguitas peran berkaitan dengan ketidakjelasan tugas-tugas yang harus dilaksanakan seorang karyawan. Hal ini terjadi salah satunya karena *job description* tidak diberikan oleh atasan secara jelas, sehingga karyawan kurang mengetahui peran apa yang harus dia lakukan sertatujuan yang hendak dicapai dari perannya tersebut.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh Stres Kerja dan Kompetensi terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Sebagai acuan dari penelitian ini dikemukakan juga hasil-hasil penelitian yang telah dilaksanakan sebelumnya yaitu:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

NO	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Wanti Arumwati (2013), Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan hotel di kabupaten Karo Provinsi Sumatera Utara	Kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja	Memiliki kesamaan pada variable bebas yaitu Kompetensi dan Variabel terikat yaitu Motivasi Kerja	Tidak terdapat variable bebas yaitu Stres Kerja dan Perbedaan tempat dan waktu
2	Arif Triyanto (2014), Pengaruh Kompetensi dan Penghargaan terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT.KAI Stasiun Sragen	Kompetensi dan Penghargaan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja	Memiliki kesamaan pada variable bebas yaitu Kompetensi dan Variabel terikat yaitu Motivasi Kerja	Tidak terdapat variable bebas yaitu Stres Kerja dan Perbedaan tempat dan waktu
3	Tia Oktavia (2015), Pengaruh Stres Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT.Bank Syariah Mandiri Cabang Painan	Stres kerja, Gaya kepemimpinan dan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja	Memiliki kesamaan pada variable bebas yaitu Stres kerja dan Variabel terikat yaitu Motivasi Kerja	Tidak terdapat variable bebas yaitu Kompetensi dan Perbedaan tempat dan waktu
4	Heni Rahayu Pratiwiningsih , Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT.Telkom Surabaya Metro	Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja	Memiliki kesamaan pada variable bebas yaitu Stres kerja dan Variabel terikat yaitu Motivasi Kerja	Tidak terdapat variable bebas yaitu Kompetensi dan Perbedaan tempat dan waktu
5	Putu Eka Jayani Putri , Lingkungan Kerja, Stres, Konflik: Pengaruhnya terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Kantor pusat PT.Bank Sinar Harapan Bali	Lingkungan Kerja, Stres, Konflik berpengaruh signifikan terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan	Memiliki kesamaan pada variable bebas yaitu Stres kerja dan Variabel terikat yaitu Motivasi Kerja	Tidak terdapat variable bebas yaitu Kompetensi dan Perbedaan tempat dan waktu
6	Partono, Sumaryo, Mansyur Ramly, Ahmad Gani, Roslina Alam (2015) Effects of Job Stress, Leadership on Motivation and Member of Parliament of the Regional House of Representatives Performance	Stres Kerja, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja	Memiliki kesamaan pada variable bebas yaitu Stres kerja dan Variabel terikat yaitu Motivasi Kerja	Tidak terdapat variable bebas yaitu Kompetensi dan Perbedaan tempat dan waktu

2.2 Kerangka pemikiran

Secara teoritis apabila karyawan mempunyai Kompetensi, Stres Kerja dan Motivasi Kerja yang tinggi maka dapat meningkatkan motivasi kinerja karyawan (Luh Aristarini dkk, 2014). Dari pendapat yang mengatakan mempengaruhi motivasi kerja, maka penelitian ini terfokus pada variabel stress kerja, kompetensi dan motivasi, kerja karyawan.

Kompetensi, baik kompetensi fisik maupun kompetensi intelektual bagi seseorang adalah merupakan modal dasar dalam setiap melaksanakan suatu pekerjaan apapun bentuk dan lingkup pekerjaannya (Gibson, 1998). Karyawan akan lebih kreatif untuk bekerja secara efisien dan efektif dalam mencapai hasil kerja yang optimal, yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau dengan kata lain bahwa kompetensi sangat mendukung tercapainya kinerja karyawan yang tinggi. Semakin tinggi kompetensi karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerjanya.

Stres kerja sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan maka daripada itu untuk meningkatkan produktifitas perusahaan harus dapat meminimalisasi terjadinya stres kerja agar produktifitas dalam perusahaan tidak menurun.

Motivasi adalah sebagai suatu pemberian dorongan atau rangsangan kepada seseorang sehingga dia bekerja dengan sukarela atau tanpa dipaksa (Gouzali Saydan, 2000). Kemampuan dan efektivitas manajer pada organisasi untuk memotivasi bawahannya untuk bekerja sesuai dengan keinginan perusahaan akan

menentukan tujuan yang akan dicapai organisasi. Karyawan yang bermotivasi tinggi akan merasa senang dan mendapat kepuasan dalam pekerjaannya, sedangkan yang bermotivasi rendah akan malas dan selalu menghindari pekerjaan dengan berbagai alasan yang dikemukakan.

2.2.1 Keterkaitan Antara Stres Kerja Dengan Motivasi kerja Karyawan

Gibson et al dalam Praptini Yulianti (2000:9) mengemukakan bahwa stress kerja dikonseptualisasi dari beberapa titik pandang, yaitu stress sebagai *Stimulus*, stress sebagai respon dan stress sebagai *stimulus-respon*. Stress sebagai *stimulus* merupakan pendekatan yang menitikberatkan pada lingkungan. Definisi *stimulus* memandang stress sebagai suatu kekuatan yang menekan individu untuk memberikan tanggapan terhadap stressor yang bermuara pada timbulnya motivasi. Pendekatan ini memandang stress sebagai konsekuensi dari interaksi antara *stimulus* lingkungan dengan respon individu. Pendekatan *stimulus-respon* mendefinisikan stress sebagai konsekuensi dari interaksi antara *stimulus* lingkungan dengan respon individu. Stress dipandang tidak sekedar sebagai sebuah *stimulus* atau respon, melainkan stress juga merupakan hasil interaksi unik antara kondisi *stimulus* lingkungan dan kecenderungan individu untuk memberikan tanggapan.

Pengaruh stress kerja ada yang menguntungkan maupun merugikan bagi organisasi. Namun pada taraf tertentu pengaruh yang menguntungkan organisasi diharapkan akan memotivasi karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Reaksi terhadap stress dapat merupakan reaksi bersifat psikis maupun fisik. Biasanya pekerja atau karyawan yang stress akan menunjuknya

perubahan perilaku. Perubahan perilaku terjadi pada diri manusia sebagai usaha mengatasi stres. Usaha mengatasi stres dapat berupa perilaku melawan stres (*flight*) atau *freeze* (berdiam diri). Dalam kehidupan sehari-hari reaksi ini biasanya dilakukan secara bergantian, tergantung situasi dan bentuk stres.

Perubahan-perubahan ini di tempat kerja merupakan gejala-gejala individu yang mengalami stres antara lain (Margiati, 2005: 78-79) : (a) bekerja melewati batas kemampuan, (b) keterlambatan masuk kerja yang sering, (c) ketidakhadiran, (d) kesulitan membuat keputusan, (e) kelesuan yang sembrono, (f) kelalai n menyelesaikan pekerjaan, (g) lupa akan janji yang telah dibuat dan kegagalan diri sendiri, (h) kesulitan berhubungan dengan orang lain, (i) kerisauan tentang kesalahan yang dibuat, (j) Menunjukkan gejala fisik seperti pada alat pencernaan, tekana darah tinggi, radang kulit, radang pernafasan.

Munculnya stres, baik yang disebabkan oleh suatu yang menyenangkan atau suatu yang tidak menyenangkan akan memberikan akibat tertentu pada seseorang. Cox (dalam Handoyo, 2001:67-68) membagi empat jenis konsekuensi yang dapat ditimbulkan stres, yaitu:

1. Pengaruh psikologis, yang berupa kegelisahan, agresi, kelesuan, kebosanan, depresi, kelelahan, kekecewaan, kehilangan kesabaran, harga diri yang rendah.
2. Pengaruh perilaku, yang berupa peningkatan konsumsi alkohol, tidak nafsu makan atau makan berlebihan, penyalahgunaan obat-obatan, menurunnya semangat untuk berolahraga yang berakibat timbulnya beberapa penyakit.

Pada saat stres juga terjadi peningkatan intensitas kecelakaan, baik di rumah, ditempat kerja atau di jalan.

3. Pengaruh kognitif, yaitu ketidakmampuan mengambil keputusan, kurangnya konsentrasi, dan peka terhadap ancaman.
4. Pengaruh fisiologis, yaitu menyebabkan gangguan pada kesehatan fisik yang berupa penyakit yang sudah diderita sebelumnya, atau memicu timbulnya penyakit tertentu.

2.2.2 Keterkaitan Kompetensi Dan Motivasi Kerja Karyawan

Menurut Carrel (2005:9) salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah kompetensi. Kompetensi seseorang dapat ditunjukkan dengan hasil kerja atau karya, pengetahuan, keterampilan, perilaku, karakter, sikap dan bakatnya. Dengan pemberian penghargaan dan pengakuan dari organisasi diharapkan dapat memacu pegawai dan termotivasi dalam memanfaatkan kemampuannya untuk melakukan pekerjaan dan meningkatkan upaya kerja sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan pula karier di dalam dunia usaha kerjanya.

Seorang karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif. Hal ini terjadi karena dengan kompetensi yang dimiliki karyawan bersangkutan semakin mampu untuk melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya (Safwan, Nadirsyah, Syukry Abdullah, 2014).

2.2.3 Keterkaitan Stres Kerja, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Karyawan

Menurut Suprihanto, dkk (2003:64), hubungan motivasi kerja karyawan terhadap stres kerja dan kompetensi tampak jelas bahwa stres yang terlalu rendah atau terlalu tinggi dapat menyebabkan motivasi kerja yang rendah (tidak optimum). Bagi seorang manajer (pimpinan) tekanan-tekanan yang diberikan kepada seorang karyawan haruslah dikaitkan dengan apakah stres yang ditimbulkan oleh tekanan-tekanan tersebut masih dalam keadaan wajar. Stres yang berlebihan akan menyebabkan karyawan tersebut frustrasi dan dapat menurunkan prestasinya, sebaliknya stress yang terlalu rendah menyebabkan karyawan tersebut tidak bermotivasi untuk berprestasi.

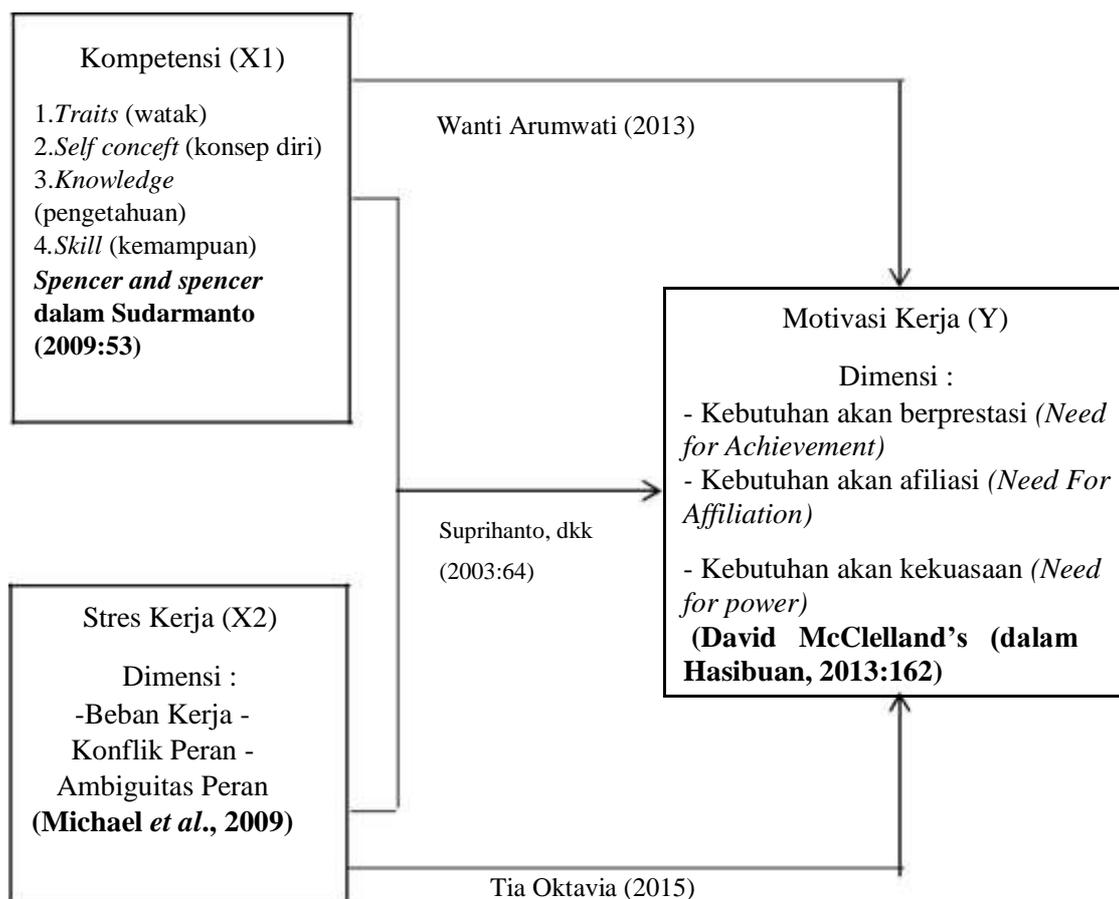
Motivasi dan keefektivan pegawai dalam melaksanakan tugas sangat ditentukan oleh kompetensi yang disyaratkan oleh bidang pekerjaan. Melalui kompetensi yang semakin memadai seseorang akan lebih menguasai dan mampu menerapkan semua tugas pekerjaan sesuai dengan *job description* yang ditetapkan. Motivasi yang semakin tinggi berpengaruh untuk memberikan penguatan terhadap keinginan – keinginan yang mengarah pada tercapainya prestasi kerja yang semakin baik serta dapat mengarahkan sikap perilaku individu dalam mencapai tujuan (Untung Sriwidodo, 2010). Peningkatan kompetensi karyawan sangat diperlukan dalam mendukung kemampuan kerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan pegawai. Semakin tinggi kompetensi maka motivasi kerja karyawan akan semakin tinggi, seberapa besar kompetensi apabila tidak didukung motivasi yang tinggi maka kinerja yang akan dicapai tidak akan optimal, oleh karena itu dari sebuah prestasi dapat diraih apabila dalam diri seseorang memiliki motivasi yang tinggi (Untung Sriwidodo dan Agus Budhi Haryanto, 2010). Secara teoritis apabila

karyawan mempunyai stres kerja, kompetensi dan motivasi kerja yang tinggi maka dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan (Luh Aristarini dkk, 2014).

Kerangka pemikiran merupakan alur pikir penulis yang dijadikan sebagai skema pemikiran yang menjadi tolak ukur penelitian ini. Dalam kerangka pikir ini peneliti akan mencoba menjelaskan masalah pokok penelitian.

2.3 Paradigma Penelitian

Bersasarkan penelitian penelitian diatas maka secara sistematis hubungan antara variabel dapat digambarkan melalui paradigma penelitian seperti pada gambar 2.2.



Sumber: Peneliti 2017

Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Hipotesis secara Simultan
 - a. Terdapat pengaruh Stres Kerja dan Kompetensi terhadap Motivasi Kerja karyawan.
2. Hipotesis secara Parsial
 - a. Terdapat pengaruh Stres kerja terhadap Motivasi Kerja karyawan.
 - b. Terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi