

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Kompetensi

1. Pengertian Kompetensi

Kompetensi terkait dengan segala hal yang diketahui manusia tentang dirinya maupun lingkungannya. Kompetensi dapat diperoleh melalui belajar. Kegiatan belajar memungkinkan individu memperoleh berbagai kognisi atau pengertian, kecakapan, keterampilan, serta sikap dan perilaku. Lingkungan dapat menjadi sumber kompetensi yang luas bagi individu selama individu tersebut mau memanfaatkan energi pikirannya terhadap hal-hal yang ditemui di lingkungannya.

Menurut Scale (1975) secara harfiah kompetensi berasal dari kata *Competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Sedangkan secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai ketrampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik, (Sutrisno, 2011).

Menurut Spencer (1993) kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Hal tersebut mengandung makna kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan

melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. (Sutrisno, 2011).

Menurut Wibowo (2007) mengartikan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan ketrampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. (Wibowo, 2007).

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas atau pekerjaan dengan dilandasi oleh pengetahuan, ketrampilan, dan didukung oleh sikap dan karakteristik individu tersebut.

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep tersebut menurut Gordon (1988) adalah sebagai berikut :

7. Pengetahuan (*knowledge*) yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya, Seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan di tempat kerja.
8. Pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki seseorang. Misalnya, seorang karyawan dalam pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja yang efektif dan efisien.

9. Kemampuan (*skill*) adalah sesuatu yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Contoh, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang efektif dan efisien.
10. Nilai (*value*) adalah standar perilaku yang secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku dalam bekerja (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dll)
11. Sikap (*attitude*) yaitu perasaan senang tidak senang, suka tidak suka, atau reaksi terhadap rangsangan dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.
12. Minat (*interest*) adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan aktivitas kerja.

Kompetensi manajerial tidak datang begitu saja, melainkan harus diciptakan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Pengelolaan yang dimaksud didasarkan pada 3 (tiga) prinsip yaitu :

1. Pengelolaan dengan orientasi layanan. Berusaha untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen.
2. Pengelolaan dengan memberikan kesempatan seluas-luasnya, kepada sumber daya manusia untuk berperan aktif di dalam organisasi tempat bekerja. Tujuannya agar pekerjaan akan lebih menarik sehingga mampu mendorong semangat kerja dan memotivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan lebih baik lagi.
3. Pengelolaan sumber daya manusia agar terus meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan ketrampilan dalam rangka untuk mendorong meningkatkan kompetensi manajerial.

2. Karakteristik Kompetensi

Menurut Spencer (1993) karakteristik kompetensi terdapat 5 (lima) aspek yaitu :

1. Motif (*motive*), adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. Sifat (*traits*), adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Misalnya, kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot pesawat tempur.
3. Konsep diri (*self concept*), adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Misalnya, percaya diri adalah merupakan konsep diri seseorang supaya efektif disetiap situasi.
4. Pengetahuan (*knowledge*), adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Misalnya, pengetahuan seseorang untuk mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa yang seharusnya dilakukan dalam pekerjaan.
5. Keterampilan (*skill*), adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik atau mental. Misalnya, kompetensi mental atau keterampilan kognitif, termasuk berfikir analitik dan konseptual. (Wibowo, 2007)

3. Manfaat Penggunaan Kompetensi

Saat ini konsep dasar kompetensi sudah banyak digunakan dalam berbagai aspek manajemen sumber daya manusia terutama bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem remunerasi. Kompetensi adalah sesuatu yang dapat dipelajari. Menurut Ruky (2003) konsep kompetensi saat ini banyak digunakan karena banyak manfaatnya yaitu :

1. Mempelajari standar kerja dan harapan yang ingin dicapai.

Model kompetensi akan mampu menjawab pertanyaan keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan dan perilaku apa saja yang berpengaruh dengan prsetasi kerja.

2. Alat seleksi karyawan.

Penggunaan kompetensi standar untuk mencari dan memilih karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan perilaku yang diharapkan, kita dapat memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang di cari.

3. Memaksimalkan produktivitas.

Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi ramping (miskin struktur kaya fungsi), mengharuskan kita unutk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam ketrampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasi secara vertical maupun horizontal.

4. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi.

Dengan remunerasi imbalan akan lebih adil. Remunerasi akan lebih terarah dan transparan terkait dengan perilaku yang diharapkan yang ditampilkan karyawan.

5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan.

Sifat suatu pekerjaan terus berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memungkinkan untuk menetapkan ketrampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.

6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi

Model kompetensi adalah model yang paling mudah untuk menyelaraskan nilai-nilai dan hal-hal yang menjadi fokus pekerjaan.

B. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan salah satu penunjang keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi. Manusia di dalam suatu organisasi dipandang sebagai sumber daya, artinya penggerak dari suatu organisasi. Untuk memaksimalkan hasil ataupun pencapaian tujuan perusahaan maka diperlukan sumber daya/tenaga kerja yang berkualitas. Tenaga kerja yang berkualitas ditandai oleh keterampilan yang memadai, profesional dan kreatif. Ada beberapa faktor yang menentukan kualitas tenaga kerja yaitu tingkat kecerdasan, bakat, sifat kepribadian, tingkat pendidikan, kualitas fisik, etos (semangat kerja), dan disiplin kerja. Ada baiknya bila hal-hal tersebut dapat selaras dengan visi maupun peraturan perusahaan.

Kata disiplin itu sendiri berasal dari bahasa Latin "*discipline*" yang berarti "latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat". Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya dan merupakan cara pengawas dalam membuat peranannya dalam hubungannya dengan disiplin.

Menurut Hasibuan (2005) menyatakan bahwa disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma social yang berlaku.

Menurut Sutrisno (2009) menyatakan disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan organisasi.

Singodimejo (2002) mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan organisasi. Sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan.

Dari beberapa pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah merupakan suatu bentuk ketaatan dan kepatuhan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan dan tata tertib yang telah ditetapkan sebelumnya guna mewujudkan tujuan organisasi. Atau dengan kata lain disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dan ketentuan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

2. Jenis-jenis Disiplin Kerja

Disiplin kerja dapat timbul dalam diri sendiri dan karena adanya perintah (Terry, 2002), membagi jenis disiplin menjadi 2 (dua), yaitu:

1. Disiplin yang ditimbulkan dari diri sendiri (*self imposed discipline*).

Disiplin yang timbul dari diri sendiri merupakan disiplin yang timbul atas dasar kerelaan, kesadaran, dan bukan timbul atas dasar paksaan atau atas ambisi tertentu. Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa lebih menjadi bagian perusahaan sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela mematuhi peraturan yang berlaku.

2. Disiplin berdasarkan perintah (*command discipline*).

Disiplin ini timbul dan tumbuh disebabkan karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini tumbuh atas perasaan yang ikhlas akan tetapi

timbul karena adanya paksaan atau ancaman yang lain. Dalam setiap perusahaan, yang diinginkan pastilah jenis disiplin yang pertama yakni yang datang karena adanya kesadaran dan keinsyafan. Akan tetapi kenyataan selalu menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya semacam paksaan dari luar.

3. Bentuk-Bentuk Disiplin

Handoko (1996) menggolongkan disiplin menjadi 2 (dua) bentuk, antara lain:

1. Disiplin Preventif.

Disiplin preventif merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan maksud untuk mendorong para karyawan agar sadar mentaati berbagai standar dan aturan, sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan atau pelanggaran. Yang utama dalam hal ini adalah ditumbuhkannya “*self discipline*” pada setiap karyawan tanpa terkecuali.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang terjadi terhadap aturan-aturan, dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini berupa suatu bentuk hukuman atau tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*), yang wujudnya dapat berupa peringatan ataupun berupa *schorsing*. Semua sasaran pendisiplinan tersebut harus positif, bersifat mendidik, dan mengoreksi kekeliruan untuk tidak terulang kembali.

4. Tujuan Disiplin Kerja

Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan. Menurut Sastrohadiwiryono (2003) secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai, antara lain:

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

5. Manfaat Disiplin Kerja

Menurut Siagian (2002) bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu :

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja serta inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.

3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

Manfaat disiplin kerja bagi organisasi adalah akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

6. Pelaksanaan Disiplin Kerja

Peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin kerja antara lain :

- a. Peraturan jam masuk, jam istirahat dan jam pulang.
- b. Peraturan tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- c. Peraturan cara melakukan pekerjaan dan hubungan dengan unit kerja lain.
- d. Peraturan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan para pegawai dalam organisasi (Singodimejo, 2000).

Disiplin yang konstruktif harus dikembangkan yaitu sebagai berikut :

- a. Rumusan ketetapan jelas, aturannya masuk akal, dipublikasikan, dan dijalankan secara hati-hati.

- b. Pelaksanaannya adil. Pemberian koreksi dan hukuman harus sesuai dengan pelanggarannya, dan diberlakukan secara seragam.
- c. Kepemimpinan penuh pengertian tapi tegas.
- d. Pelaksanaannya harus adil bagi semua orang. (Singodimejo, 2000)

Selanjutnya Singodimejo menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
5. Ada tidaknya pengawas pimpinan.
6. Ada tidaknya perhatian pimpinan.
7. Diciptakannya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

C. Stres Kerja

1. Pengertian Stres

Salah satu masalah yang pasti akan dihadapi oleh setiap orang dalam kehidupan berkarya adalah stres yang harus diatasi, baik oleh karyawan sendiri tanpa bantuan orang lain, maupun dengan bantuan pihak lain seperti para spesialis yang disediakan oleh organisasi dimana karyawan bekerja.

Menurut Spielberger (dalam Handoyo, 2001) 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 Robbins (2008) stres adalah suatu kondisi dinamis seseorang individu yang dihadapkan pada peluang, tuntutan dan sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu tersebut dan hasilnya di persepsikan sebagai tidak pasti dan penting.

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

Luthans (dalam Yulianti, 2000) mendefinisikan stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa stres kerja timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda-beda. Masalah Stres kerja di dalam organisasi perusahaan menjadi gejala yang penting diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisien di dalam pekerjaan. Akibat adanya stres kerja tersebut yaitu orang menjadi *nervous*, merasakan kecemasan yang kronis, peningkatan ketegangan pada emosi, proses berfikir dan kondisi fisik individu. Selain itu, sebagai hasil dari adanya stres kerja karyawan mengalami beberapa gejala stres yang dapat mengancam dan mengganggu pelaksanaan kerja mereka, seperti : mudah marah dan agresif, tidak dapat relaks, emosi yang tidak stabil, sikap tidak mau bekerja sama, perasaan tidak mampu terlibat, dan kesulitan dalam masalah tidur.

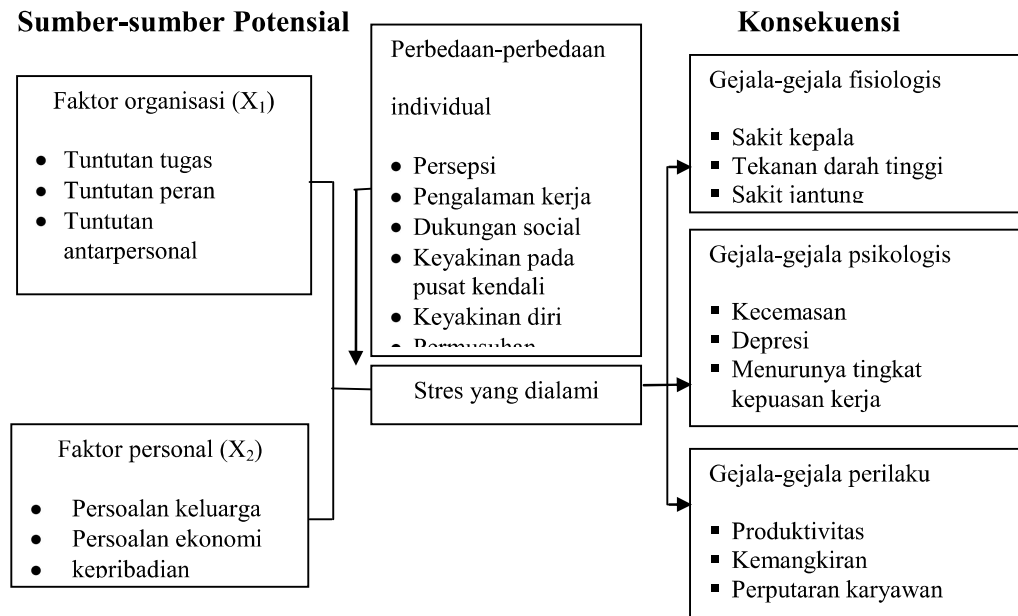
2. Faktor-faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut Robbins (2008) ada 2 faktor yang dapat menyebabkan stres yaitu

1. Faktor organisasi meliputi tuntutan tugas, tuntutan peran dan tuntutan antar personal. Tidak sedikit faktor di dalam organisasi yang dapat menyebabkan stres. Tekanan untuk menghindari kesalahan atau menyelesaikan tugas dalam waktu yang mepet, beban kerja yang berlebihan, atasan yang selalu tidak peka dan rekan kerja yang tidak menyenangkan adalah beberapa diantaranya sehingga dapat dikelompokkan menjadi tuntutan tugas, peran dan antar personal. Tuntutan tugas adalah faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang. Tuntutan tersebut meliputi desain pekerjaan individual (otonomi, keragaman tugas), kondisi kerja. Serupa dengan hal tersebut, bekerja diruangan yang terlalu sesak atau lokasi yang selalu terganggu oleh suara bising dapat meningkatkan kecemasan dan stres. Tuntutan

peran berkaitan dengan tekanan yang diberikan kepada seseorang sebagai fungsi dari peran tertentu yang dimainkannya dalam organisasi. Konflik peran menciptakan ekspektasi yang mungkin sulit untuk diselesaikan atau dipenuhi. Beban peran yang berlebihan dialami ketika karyawan diharapkan melakukan lebih banyak dari pada waktu yang ada.. Tuntutan antarpersonal adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain. Tidak adanya dukungan dari kolega dan hubungan antar pribadi yang buruk dapat menyebabkan stres, terutama di antara para karyawan yang memiliki kebutuhan sosial tinggi.

2. Faktor personal meliputi persoalan keluarga, persoalan ekonomi, dan kepribadian. Survei-survei nasional secara konsisten menunjukkan bahwa orang sangat mementingkan hubungan keluarga dan pribadi. Berbagai kesulitan dalam hidup perkawinan, retaknya hubungan dan masalah anak adalah beberapa contoh masalah hubungan yang menciptakan stres bagi karyawan, yang lalu terbawa sampai ketempat kerjanya. Masalah ekonomi karena pola hidup yang lebih besar pasak dari pada tiang adalah kendala pribadi lain yang menciptakan stres bagi karyawan dan mengganggu konsentrasi kerja mereka. Kepribadian maksudnya stres yang timbulnya dari sifat dasar seseorang. Misalnya Tipe A cenderung mengalami stres dibanding kepribadian tipe B. Beberapa ciri kepribadian tipe A ini adalah sering merasa diburu-buru dalam menjalankan pekerjaannya, tidak sabaran, konsentrasi pada lebih dan satu pekerjaan pada waktu yang sama, cenderung tidak puas terhadap hidup (apa yang diraihinya), cenderung berkompetisi dengan orang lain meskipun dalam situasi atau peristiwa yang non kompetitif.

Gambar 1. Model Stres

3. Sumber-sumber Stres Kerja

Menurut Cooper (dalam Rice, 1999) terdapat 5 sumber stres yaitu :

1. Kondisi pekerjaan.

Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab karyawan mudah jatuh sakit, mudah stres, sulit berkonsentrasi dan menurunnya motivasi kerja yang berakibat kepada produktivitas kerja. Bayangkan saja, jika ruangan kerja tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, tentu besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja karyawan. Selain itu faktor yang mempengaruhi kondisi kerja (Hal-hal yang mungkin terjadi di lapangan) salah satunya adalah beban kerja berlebihan, jadwal bekerja, bahaya fisik.

2. Stres karena peran.

Ada sebuah penelitian menarik tentang stres kerja menemukan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di perusahaan yang sangat besar, atau yang kurang

memiliki struktur yang jelas, mengalami stres karena konflik peran. Mereka stres karena ketidakjelasan peran dalam bekerja dan tidak tahu apa yang diharapkan oleh manajemen (Rice, 1992). Kenyataan seperti ini mungkin banyak dialami pekerja di Indonesia, dimana perusahaan atau organisasi tidak punya garis-garis haluan yang jelas, aturan main, visi dan misi yang seringkali tidak dikomunikasikan pada seluruh karyawannya, akibatnya sering muncul rasa ketidakpuasan kerja, ketegangan, menurunnya prestasi hingga akhirnya timbul keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. faktor yang mempengaruhi stres karena peran (ketidakjelasan) peran, adanya bias dalam membedakan *gender* dan *stereotype* peran gender, pelecehan seksual

3. Faktor interpersonal.

Menurut pandangan interaktif dari stres, stres ditentukan pula oleh individunya sendiri, sejauh mana ia melihat situasinya sebagai penuh stres. Faktor yang mempengaruhi faktor interpersonal yaitu hasil kerja dan sistem dukungan sosial yang buruk, persaingan politik, kecemburuan dan kemarahan, kurangnya perhatian manajemen terhadap karyawan.

4. Perkembangan karir.

Setiap orang pasti punya harapan-harapan ketika mulai bekerja di suatu perusahaan atau organisasi. Bayangan akan kesuksesan karir, menjadi fokus perhatian dan penantian dari hari ke hari. Namun pada kenyataannya, impian dan cita-cita mereka untuk mencapai prestasi dan karir yang baik seringkali tidak terlaksana. Alasannya bisa bermacam-macam seperti ketidakjelasan sistem pengembangan karir dan penilaian prestasi kerja, budaya nepotisme dalam manajemen perusahaan, atau karena sudah “mentok” yaitu tidak ada kesempatan lagi untuk naik jabatan. Faktor yang mempengaruhi perkembangan karir yaitu

promosi ke jabatan yang lebih rendah dari kemampuannya, promosi ke jabatan yang lebih tinggi dari kemampuannya, ambisi yang berlebihan sehingga mengakibatkan frustrasi

5. Struktur organisasi.

Gambaran perusahaan Asia dewasa ini masih diwarnai oleh kurangnya struktur organisasi yang jelas. Salah satu sebabnya karena perusahaan di Asia termasuk Indonesia, masih banyak yang berbentuk *family business*. Kebanyakan *family business* dan bisnis-bisnis lain di Indonesia yang masih sangat konvensional dan penuh dengan budaya nepotisme, minim akan kejelasan struktur yang menjelaskan jabatan, peran, wewenang dan tanggung jawab tidak hanya itu, aturan main yang terlalu kaku atau malah tidak jelas, pengawasan dan pelatihan yang tidak seimbang, kurangnya peran serta atau partisipasi dalam pengambilan keputusan berhubungan dengan suasana hati dan perilaku negatif. Peningkatan taraf dari kesehatan mental dan fisik.

4. Dampak Stres Kerja Pada Karyawan

Robbins (2001) juga mengemukakan ada 3 kategori dampak yang timbul akibat stres kerja:

1. Gejala fisiologis.

Kebanyakan perhatian dini atas stres diarahkan pada gejala fisiologis. Ini terutama karena topik itu diteliti oleh spesialis dari ilmu kesehatan medis. Riset ini memandu pada kesimpulan bahwa stres dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, peningkatan laju detak jantung dan pernafasan meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala dan menyebabkan serangan jantung.

2. Gejala psikologi.

Stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Stres yang berkaitan dengan pekerjaan menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan itulah efek psikologis yang paling sederhana dan paling jelas dari stres itu. Tetapi stres muncul dalam keadaan psikologis lain misalnya berupa kegelisahan, kebosana, agresif, kelesuan, depresi, kelelahan, kekecewaan, kehilangan kesabaran, mudah marah dan suka menunda-nunda pekerjaan.

3. Gejala perilaku.

Gejala stres yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, absensi, dan tingkat keluarnya karyawan, juga perubahan dalam kebiasaan makan, meningkatkan merokok dan konsumsi alkohol, bicara cepat, gelisah dan sulit tidur.

5. Strategi Manajemen Stres Kerja

Stres dalam pekerjaan dapat dicegah timbulnya dan dapat dihadapi tanpa memperoleh dampaknya yang negatif. Manajemen stres lebih daripada sekedar mengatasinya, yakni belajar menanggulangnya secara adaptif dan efektif, hampir sama pentingnya untuk mengetahui apa yang tidak boleh dilakukan dan apa yang harus dicoba. Sebagian para pengidap stres di tempat kerja akibat persaingan, sering melampiaskan dengan cara bekerja lebih keras yang berlebihan. Ini bukanlah cara efektif yang bahkan tidak menghasilkan apa-apa untuk memecahkan sebab dari stres, justru akan menambah masalah lebih jauh. Sebelum masuk ke cara-cara yang lebih spesifik untuk mengatasi *stressor* tertentu, harus diperhitungkan beberapa pedoman umum untuk memacu perubahan dan penanggulangnya. Pemahaman prinsip dasar, menjadi bagian penting agar seseorang mampu merancang

solusi terhadap masalah yang muncul terutama yang berkaitan dengan penyebab stres dalam hubungannya di tempat kerja. Stres dapat timbul pada beberapa tingkat berjarak dari ketidak mampuan bekerja dengan baik, dalam peranan tertentu karena kesalahpahaman atasan atau bawahan bahkan dari sebab tidak adanya keterampilan (khususnya ketrampilan manajemen) hingga sekedar tidak menyukai seseorang dengan siapa harus bekerja secara dekat (Margiati, 1999).

Suprihanto (2003) mengatakan bahwa dari sudut pandang organisasi, manajemen mungkin tidak khawatir jika karyawannya mengalami stres yang ringan. Alasannya karena pada tingkat stres tertentu akan memberikan motivasi dan akibat positif, karena hal ini akan mendesak mereka untuk melakukan tugas lebih baik. Tetapi pada tingkat stres yang tinggi atau stres ringan yang berkepanjangan akan membuat menurunnya motivasi karyawan. Stres ringan mungkin akan memberikan keuntungan bagi organisasi, tetapi dari sudut pandang individu hal tersebut bukan merupakan hal yang diinginkan maka manajemen mungkin akan berpikir untuk memberikan tugas yang menyertakan stres ringan bagi karyawan untuk memberikan dorongan bagi karyawan, namun sebaliknya itu akan dirasakan sebagai tekanan oleh pekerja berdasarkan hal tersebut maka diperlukan pendekatan yang tepat dalam mengelola stres, ada dua pendekatan yaitu :

1. Pendekatan Individual.

Seorang karyawan dapat berusaha sendiri untuk mengurangi level stresnya. Strategi yang bersifat individual yang cukup efektif yaitu pengelolaan waktu, latihan fisik, latihan relaksasi, dan dukungan sosial. Dengan pengelolaan waktu yang baik maka seorang karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan baik, tanpa adanya tuntutan kerja yang tergesa-gesa. Dengan latihan fisik dapat meningkatkan

kondisi tubuh agar lebih prima sehingga mampu menghadapi tuntutan tugas yang berat.

2. Pendekatan Organisasi.

Beberapa penyebab stres adalah tuntutan dari tugas dan peran serta struktur organisasi yang semuanya dikendalikan oleh manajemen, sehingga faktor itu dapat diubah. Oleh karena itu strategi yang mungkin digunakan oleh manajemen untuk mengurangi stres karyawan adalah melalui seleksi dan penempatan, penetapan tujuan, redesign pekerjaan, pengambilan keputusan partisipatif, komunikasi organisasional dan program kesejahteraan. Melalui strategi tersebut akan membuat karyawan mendapat pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya dan mereka bekerja untuk tujuan yang diinginkan dan adanya hubungan interpersonal yang sehat serta perawatan terhadap kondisi fisik dan mental.

D. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Armstrong dan Baron, 1998). Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Menurut Rivai (2005), kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standard hasil kerja, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama.

Sedangkan Suprihanto (1993) mengatakan bahwa kinerja adalah seseorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan. Misalnya, standar target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Oleh karena itu kinerja individual dalam pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada, dan hasilnya dikomunikasikan kepada setiap karyawan (Mathis dan Jackson, 2002). Peningkatan kinerja suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh elemen-elemen yang berada didalamnya. Maka untuk memperbaiki kinerja suatu organisasi perlu adanya pembinaan dari dalam yang bersifat internal.

Dapat dirumuskan bahwa pada dasarnya manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu kemampuan, keinginan, dan lingkungan. Oleh karena itu, agar memperoleh kinerja yang baik, seseorang harus memiliki keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaan. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut diatas dapat disimpulkan dari konsep kinerja, yaitu bahwa pada hakekatnya kinerja merupakan prestasi yang

dicapai seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaan dalam suatu perusahaan masing-masing sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan dan sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum. Sedangkan untuk mengukur kinerja karyawan dilakukan melalui penilaian kinerja.

2. Penilaian Kinerja

Menurut Irawan (1997) berpendapat bahwa penilaian kinerja karyawan sangat penting bagi organisasi maupun bagi karyawan, penilaian kinerja adalah suatu cara dalam melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja para karyawan dengan serangkaian tolak ukur tertentu yang obyektif dan berkaitan langsung dengan tugas seseorang dan dilakukan secara berkala. Menurut Rivai (2005) bahwa penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.

Penilaian kinerja untuk dapat menilai kinerja karyawan secara objektif dan akurat adalah dengan mengukur tingkat kinerja karyawan. Pengukuran kinerja dapat juga berfungsi sebagai upaya mengumpulkan informasi yang dapat digunakan untuk mengarahkan upaya karyawan melalui serangkaian prioritas tertentu, seperti komunikasi. Adapun penilaian kinerja itu adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja (*quantity of work*), yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. Kualitas kerja (*quality of work*), yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

3. Kreativitas (*creativity*), yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan yang dilakukan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang muncul.
4. Pengetahuan mengenai pekerjaan (*knowledge of job*), yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
5. Kerjasama (*cooperation*), yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain sesama anggota organisasi.
6. Inisiatif (*initiative*), yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru.
7. Ketergantungan (*dependability*), yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dalam melaksanakan pekerjaan.
8. Kualitas pribadi (*personal quality*), yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi. (Turwahyudin, 2009)

Penilaian kinerja dapat terjadi dalam dua cara, secara informal dan secara sistematis (Mathis dan Jackson, 2002). Penilaian informal dapat dilaksanakan setiap waktu dimana pihak atasan merasa perlu. Hubungan sehari-hari antara atasan dan pegawai memberikan kesempatan bagi kinerja pegawai untuk dinilai. Penilaian sistematis digunakan ketika kontak antara atasan dan pegawai bersifat formal dan sistemnya digunakan secara benar dengan melaporkan kesan dan observasi manajerial terhadap kinerja karyawan.

Ada beberapa manfaat dari penilaian kinerja, Menurut Handoko (1999) adalah sebagai berikut:

1. Perbaiki kinerja.

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, pimpinan dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi.

2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.

Evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan-keputusan penempatan.

Promosi dan mutasi biasanya didasarkan atas kinerja masa lalu atau antisipasinya.

4. Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan.

Kinerja yang buruk mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian pula sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5. Perencanaan dan pengembangan karir.

Umpan balik kinerja mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

6. Mendeteksi penyimpangan proses *staffing*.

Kinerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

7. Melihat ketidakakuratan informasi.

Kinerja yang buruk mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain. Sistem informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia tidak tepat.

8. Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan.

Kinerja yang buruk mungkin merupakan tanda kesalahan dalam desain pekerjaan.

9. Menjamin kesempatan kerja yang adil.

Penilaian kinerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

10. Melihat tantangan- tantangan eksternal.

Kadang-kadang kinerja seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kinerja, seperti keluarga, kesehatan dan masalah pribadi lainnya.

Dalam pengertian umum penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh atasan langsung (*line manager*) dalam rangka pertanggungjawaban karyawan. Dalam manajemen kinerja, penilaian kinerja juga dapat dilakukan oleh berbagai pihak yang berkepentingan, sebagaimana dikemukakan oleh Dharma (2005) bahwa pada intinya penilaian kinerja terdapat lima jenis penilaian, yaitu:

1. Penilaian atas diri sendiri.

Proses penilaian dimana individu mengevaluasi kinerja mereka sendiri, menggunakan pendekatan yang terstruktur sebagai dasar bagi pembicaraan dengan para manajer mereka dalam pertemuan-pertemuan evaluasi.

2. Penilaian oleh bawahan.

Penilaian oleh bawahan menyediakan kemungkinan bagi bawahan untuk menilai atau berkomentar tentang aspek tertentu dari kinerja manajernya.

3. Penilaian oleh rekan sejawat.

Penilaian yang dibuat oleh sesama anggota tim yang berada pada jaringan kerja yang sama. Hasil penilaian ini lebih efektif karena lebih independen.

4. Penilaian oleh *multi assessment* .

Penilaian dengan berbagai sumber penilai yang dapat menambah nilai kepada manajer atau bawahan.

5. Umpan balik dan konseling dalam penilaian kinerja

Dalam perekayasaan sistem, umpan balik menyampaikan informasi mengenai kinerja dari suatu bagian sistem kepada bagian yang lebih awal dalam sistem tersebut guna menghasilkan tindakan korektif ataupun memulai sistem baru.

3. Dimensi Kinerja

Dimensi yang digunakan untuk penilaian kerja menurut Prawirosentono (1999) adalah sebagai berikut :

1. Pengetahuan atas pekerjaan, kejelasan pengetahuan atas tanggung jawab pekerjaan yang menjadi tugasnya.
2. Perencanaan dan organisasi, kemampuan membuat rencana pekerjaan meliputi jadwal urutan pekerjaan sehingga tercapai efisiensi dan efektivitas. Hal ini penting dinilai, sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan.
3. Mutu pekerjaan, ketelitian dan ketepatan pekerjaan.
4. Produktivitas, jumlah pekerjaan yang dihasilkan dibandingkan dengan waktu yang digunakan. Semakin banyak jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tentunya kinerja karyawan yang bersangkutan harus dinilai baik, selama mutu setiap pekerjaannya juga baik.
5. Pengetahuan teknis atas pekerjaan yang menjadi tugas seorang karyawan harus dinilai karena hal ini berkaitan dengan mutu pekerjaan dan kecepatan seorang karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

6. *Judgement* kebijakan naluriah dan kemampuan menyimpulkan tugas sehingga tujuan organisasi tercapai.
7. Komunikasi, kemampuan berhubungan lisan, baik dengan sesama pegawai maupun dengan atasannya dapat mempengaruhi kinerjanya.
8. Kerjasama, kemampuan bekerja sama dengan orang lain, dari sikap konstruktif dalam tim. Karena kerjasama mencerminkan saling percaya antar teman.
9. Manajemen pekerjaan, kemampuan mengelola proyek baik membina tim, membuat jadwal kerja.
10. Kepemimpinan, kemampuan mengarahkan dan membimbing bawahan sehingga tercipta efisiensi dan efektivitas.

Kemampuan memperbaiki diri sendiri, kemampuan memperbaiki diri dengan *study* lanjutan dan kursus-kursus.

4. Metode Penilaian kinerja

Metode penilaian kinerja menurut Dharma (2005), antara lain:

1. Sistem penilaian skala.

Sistem penilaian skala memperbandingkan kinerja individu terhadap sebuah standar kinerja.

2. Sistem penilaian peringkat.

Sistem penilaian peringkat memperbandingkan kinerja orang-orang individu yang melakukan pekerjaan yang sama terhadap kinerja diantara pegawai lainnya untuk menentukan siapa yang terbaik, terbaik kedua, ketiga dan seterusnya.

3. Sistem penilaian berdasarkan tujuan dan standar

Sistem penilaian berdasarkan tujuan dan standar adalah suatu sistem penilaian yang berorientasi kepada tujuan standar ataupun target. Lebih lanjut dikemukakan bahwa sistem penilaian berdasarkan tujuan dan standar merupakan sistem penilaian kinerja yang terbaik, karena sistem penilaian ini menggunakan perencanaan kinerja yang mencakup penetapan tujuan, standar, ataupun target-target bagi setiap karyawan, juga disebutkan bahwa komunikasi yang berkesinambungan berfokus pada perkembangan kearah target-target.

Perusahaan tidak hanya cukup mempunyai sistem penilaian, tetapi sistem tersebut harus efektif, dapat diterima dan dapat digunakan dengan baik. Dengan demikian, penilaian dapat mengidentifikasi apa yang masih diperlukan untuk meningkatkan kualitas karyawan yang berhubungan dengan analisis pekerjaan, desain pekerjaan, perencanaan dan struktur kepegawaian, orientasi dan penempatan, pelatihan, pengembangan, dan perencanaan karir. Tantangan bagi perusahaan adalah harus dapat menyakinkan karyawannya bahwa tujuan utama dari penilaian kerja adalah untuk menilai kinerja masa lalu, sebagai bahan untuk memberi keputusan bidang SDM di masa yang akan datang. Oleh karena itu, instrument yang digunakan dalam menilai kinerja karyawan diupayakan mudah dimengerti dan praktis dalam penggunaannya.

5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi kinerja

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya yang berada di bawah pengawasannya.

Dalam kinerja terdapat dua Variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Variabel Individual, meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya.
2. Variabel Situasional.
 - a. Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari: metode kerja, kondisi, dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi).
 - b. Faktor Sosial dan Organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Menurut Mangkunegara (2006) penilaian kinerja dapat dilihat berdasarkan :

1. Faktor Individu. Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Faktor Lingkungan Organisasi. Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

E. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian sebelumnya pernah dilakukan oleh Fajar Yudha Thamara (2009) dengan judul **“Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan CV Pratama Utama”**. Hasil penelitian ini adalah penilaian karyawan tentang kompetensi SDM yang mencapai 65,53% dari skor idealnya, artinya kompetensi SDM para karyawan CV Pratama Utama secara keseluruhan masuk dalam kategori baik, hasil penelitian kedua adalah kinerja karyawan yang mencapai 70,44% dari skor idealnya, artinya bahwa tingkat kinerja karyawan masuk dalam kategori baik, hasil penelitian yang terakhir yaitu adanya pengaruh signifikan antara kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil perhitungan korelasi yaitu sebesar 0,979 artinya berdasarkan kriteria keeratan hubungan, pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan masuk dalam kategori sangat kuat. Selain itu dapat dilihat juga dari nilai koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 95,8% yang menunjukkan bahwa perubahan kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi SDM.
2. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Zesbendri (2007) yang mengangkat judul **“Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Bogor”**. Penelitian dilakukan di Kantor BPS Kabupaten Bogor dengan obyek seluruh pegawai (43 orang) tanpa Kepala Kantor. Dari penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan sebagai berikut. Yang pertama terdapat hubungan positif sangat kuat antara disiplin kerja dengan kinerja pada Kantor BPS Kabupaten Bogor. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi (r) = 0,826. Dan yang kedua terdapat pengaruh disiplin kerja dengan kinerja yang dihasilkan pada Kantor BPS Kabupaten Bogor. Nilai koefisien determinasinya

sebesar = 0,682 atau 68,2% kinerja dapat diterangkan (dipengaruhi) oleh disiplin kerja sedangkan sisanya (31,8%) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dilakukan dalam penelitian ini.

3. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ni Nyoman Novitasari Andraeni (2003) dengan judul “**Pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan PT. H.M. Sampoerna Tbk Surabaya**” dengan menggunakan analisis data regresi berganda dengan jumlah responden sebanyak 63 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yaitu variabel stres kerja (konflik kerja, beban kerja, karakteristik kerja, waktu kerja dan dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Pada hipotesis kedua menyatakan bahwa stres kerja (konflik kerja, beban kerja, karakteristik kerja, waktu kerja dan dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan) secara simultan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y). Hipotesis ketiga menyatakan bahwa stres kerja (konflik kerja, beban kerja, karakteristik kerja, waktu kerja dan dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan) dan motivasi kerja (Z) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hipotesis keempat menyatakan bahwa stres kerja (konflik kerja, beban kerja, karakteristik kerja, waktu kerja dan dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan) secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hipotesis kelima menyatakan bahwa stres kerja (konflik kerja, beban kerja, karakteristik kerja, waktu kerja dan dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan) secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Z) hanya pada variabel konflik kerja (X1) secara parsial

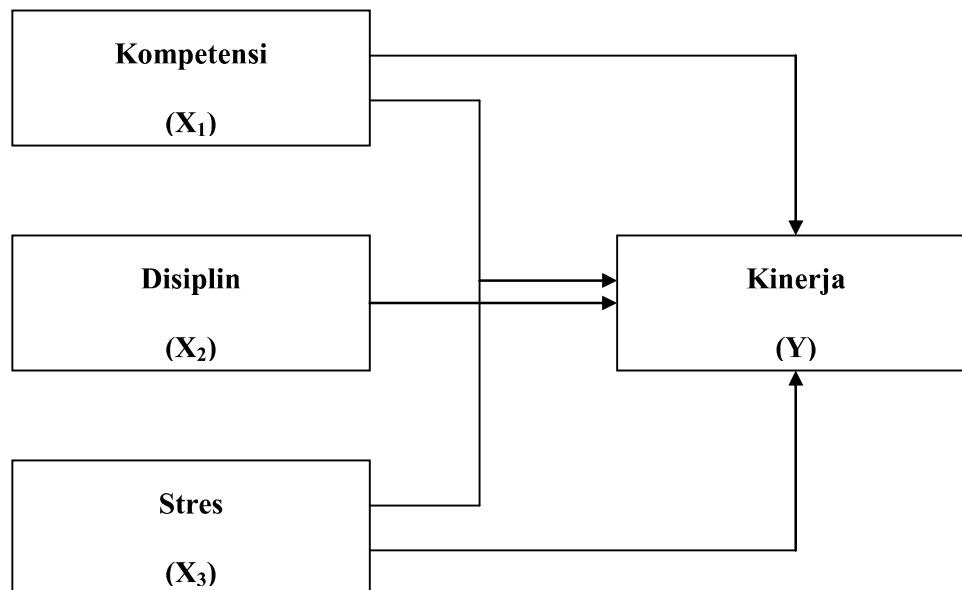
mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja (Z). Hipotesis keenam menyatakan bahwa motivasi kerja (Z) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Z).

F. Kerangka Pikir

Sesuai dengan landasan teori yang telah dipaparkan, penelitian ini akan meneliti sejauh mana Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Stres Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.

Kerangka pemikiran teoritis dapat dilihat di dalam gambar berikut ini.

Gambar 2. Kerangka Pemikiran Teoritis



G. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2003) hipotesis berasal dari Bahasa Latin yaitu *hypo* yang berarti dugaan dan *thesis* yang berarti dalil. Jadi hipotesis adalah dugaan yang mungkin

benar atau mungkin salah. Hipotesis merupakan suatu pernyataan yang merupakan dugaan sementara yang bisa benar dan bisa salah yang perlu diuji melalui pengujian secara statistik.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ho : Tidak ada pengaruh signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
Ha : Ada pengaruh signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
2. Ho : Tidak ada pengaruh signifikan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
Ha : Ada pengaruh signifikan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
3. Ho : Tidak ada pengaruh signifikan Stres terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
Ha : Ada pengaruh signifikan Stres terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
4. Ho : Tidak ada pengaruh signifikan Kompetensi, Disiplin, dan Stres secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.
Ha : Ada pengaruh signifikan Kompetensi, Disiplin, dan Stres secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pahoman Bandar Lampung.