

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2000:10), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

2.2 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, orang tersebut akan bekerja dengan senang hati jika tempat dimana dia bekerja terasa aman dan nyaman. Menurut Sedarmayanti (2001:1), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan menurut Sofyan (2013:20), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar karyawan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dalam suatu wilayah.

2.2.1 Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011:26), secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni:

- a. Lingkungan kerja fisik dalam arti semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu:
 1. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).
 2. Lingkungan perantara atau lingkungan umum (seperti: rumah, kantor, pabrik, sekolah, kota, sistem jalan raya, dan lain-lain).

- b. Lingkungan perantara, dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

2.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Sofyan (2013:20) menyebutkan secara garis besar, lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. *Fasilitas kerja*, lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan ikut menyebabkan kinerja yang buruk seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja pengap, ventilasi yang kurang serta prosedur yang tidak jelas.
2. *Gaji dan tunjangan*, gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja setiap saat melirik pada lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan kerja.
3. *Hubungan kerja*, kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja, karena antara satu pekerja dengan pekerja lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan dan atau hasil.

Menurut Sedarmayanti (2011:28), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan manusia/pegawai, diantaranya adalah:

1. Penerangan/cahaya di tempat kerja
Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

2. Temperatur/suhu udara di tempat kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh. Menurut hasil penelitian apabila temperatur udara lebih rendah dari 17°C, berarti temperatur udara ini ada di bawah kemampuan tubuh. Untuk menyesuaikan diri (35% di bawah normal), maka tubuh manusia akan mengalami kedinginan, karena hilangnya panas tubuh yang sebagian besar diakibatkan oleh konveksi dan radiasi, sebagian kecil akibat penguapan. Temperatur yang terlampau dingin akan mengakibatkan gairah kerja menurun. Sedangkan temperatur udara yang terlampau panas, akan mengakibatkan cepat timbul kelelahan tubuh dan dalam bekerja cenderung membuat banyak kesalahan.

3. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu di sekitarnya.

4. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

5. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

6. Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidakteraturannya, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekuensinya. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terjadi apabila frekuensi alam ini

beresonansi dengan frekuensi dari getaran mekanis. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal:

- a. Konsentrasi bekerja
- b. Datangnya kelelahan
- c. Timbulnya beberapa penyakit, di antaranya karena gangguan terhadap: mata, syaraf, peredaran darah, otot, tulang dan lain-lain.

7. Bau tidak sedap di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “*air condition*” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

8. Tata warna di tempat kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

9. Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.

10. Musik di tempat kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

11. Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman (SATPAM).

Menurut Nuraida (2014:174), faktor-faktor yang termasuk dalam lingkungan kerja dia antaranya adalah sebagai berikut:

1. Cahaya/Penerangan

Cahaya merupakan faktor penting untuk meningkatkan efisiensi kerja pegawai karena memengaruhi kesehatan pegawai dan keselamatan serta kelancaran kerja. Penerangan yang baik merupakan hal vital yang dibutuhkan indra penglihat agar dapat melaksanakan tugas kantor. Tugas-tugas melihat ini untuk pekerjaan di dalam kantor lebih banyakuntutannya karena yang dilihat adalah catatan-catatan kantor sehingga harus didukung oleh penerangan dalam jumlah dan mutu yang tepat dan diletakkan di tempat-tempat yang tepat pula. Penerangan kantor yang optimal berguna untuk:

- a. Meningkatkan produktivitas kerja,
- b. Meningkatkan mutu kerja,
- c. Mengurangi terjadinya kesalahan,
- d. Mengurangi ketegangan/kerusakan mata,
- e. Mengurangi rasa lelah,
- f. Meningkatkan semangat kerja pegawai, dan
- g. Memberikan citra yang lebih baik bagi perusahaan.

2. Warna

Warna juga merupakan faktor penting untuk meningkatkan efisiensi kerja pegawai. Warna mempunyai pengaruh penting terhadap penerangan kantor. Perusahaan dapat menggunakan warna-warna muda apabila ingin menghemat biaya penerangan. Penggunaan tata warna

dalam kantor berpengaruh besar terhadap keadaan psikologis atau perasaan seseorang. Setiap warna mempunyai pengaruh yang berlainan terhadap orang, atau setiap orang akan menunjukkan reaksi yang berbeda terhadap warna-warna tertentu. Efek warna- warna ini dapat diberlakukan dalam penggunaannya pada dinding kantor, langit-langit, lantai karpet, tirai, perabotan kantor, dan lain-lain.

3. Udara

Udara dalam hal ini lebih dilihat dari sisi suhu/termperatur, kelembapan, sirkulasi/ventilasi, dan kebersihan. Menurut Moekijat (dalam Nuraida, 2014:178), *Air Conditioner* (AC) mengatur keadaan udara dengan mengawasi suhu, peredaran, kelembapan, dan kebersihan. Efisiensi pegawai kantor menunjukkan kenaikan rata-rata 20% setelah diberi AC. Terpenuhinya kualitas dan kuantitas udara yang baik akan memberikan banyak keuntungan bagi kantor, antara lain:

- a. Meningkatkan produktivitas kerja;
- b. Meningkatkan mutu kerja kantor;
- c. Menjaga kesehatan pegawai;
- d. Meningkatkan semangat kerja; dan
- e. Menimbulkan kesan yang menyenangkan bagi para tamu.

4. Bunyi/Suara

Terutama untuk pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi, faktor suara dapat memengaruhi efisiensi pekerja karena suara yang bising dapat mengganggu dan dapat berpengaruh pada kesehatan pekerja. Menurut Moekijat (dalam Nuraida, 2014:178), pengaruh suara yang gaduh adalah sebagai berikut.

- a. Menimbulkan gangguan mental dan saraf pegawai.
- b. Menimbulkan kesulitan berkonsentrasi, mengurangi hasil, meningkatkan kesalahan, menimbulkan kesulitan menggunakan telepon, dan menciptakan lebih banyak ketidakhadiran.
- c. Menambah kelelahan dan mengurangi semangat kerja pegawai.

Sumber kebisingan suara bisa berasal dari dalam kantor maupun dari luar kantor. Adapun cara-cara yang dapat dilakukan untuk mengurangi kebisingan antara lain sebagai berikut.

- a. Membuat teknik konstruksi bangunan yang efektif
- b. Menggunakan peralatan kantor yang tidak menimbulkan suara bising, seperti mesin dengan suara yang halus, mesin tik yang tidak bising, dan sebagainya.
- c. Menggunakan material penyerap suara di dinding, jendela, atau lantai yang bisa menyerap dan mengisolasi suara. Materi yang paling efisien digunakan adalah karpet.
- d. Menjauhkan peralatan yang menimbulkan suara bising. Misalnya menempatkan generator di ruangan yang jauh/tersendiri.

5. Musik

Musik dapat memengaruhi keadaan fisik dan mental pegawai. Musik berguna untuk hal-hal berikut.

- a. Meningkatkan efisiensi, kepuasan kerja, dan produktivitas.
- b. Mengurangi ketegangan mental, menimbulkan rasa relaks, mengurangi rasa gugup dan kejenuhan, serta menambah kegembiraan kerja.

Hal ini dapat terjadi apabila:

- a. Pekerjaan tidak membutuhkan konsentrasi tinggi, bersifat monoton sehingga menimbulkan kejenuhan dan kebosanan kerja;
- b. Terdengar samar, volume tidak terlalu kuat, tempo sedang, lebut, tenang; dan
- c. Tidak dibunyikan secara terus-menerus, melainkan pada waktu-waktu tertentu saja. Misalnya: pada pagi hari, siang hari, saat makan siang/waktu istirahat, dan sebelum pulang kerja. Masing-masing dapat dibunyikan sekitar 15 menit saja.

2.3 Pengertian Kinerja

Dalam suatu perusahaan, pimpinan yang mempunyai komitmen terhadap kinerja maksimum menyadari bahwa salah satu tanggung jawab utamanya ialah menghilangkan kendala-kendala untuk mencapai kesuksesan. Mangkunegara (2009:9) menyatakan,

Kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan Rivai dan Basri (dalam Kaswan, 2012:187) menyatakan,

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak/besar mereka memberi kontribusi organisasi. Bernardin dan Russel (dalam Kaswan, 2012:187), ada enam kriteria utama yang digunakan untuk menilai kinerja yaitu:

- a. Kualitas: seberapa jauh/baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati kesempurnaan, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan aktivitas mendekati kesempurnaan, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas.
- b. Kuantitas: jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai dolar/rupee, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu: seberapa jauh/baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan output yang lain maupun memaksimalkan waktu yang ada untuk kegiatan-kegiatan lain.
- d. Efektivitas biaya: seberapa jauh/baik sumber daya organisasi (misalnya manusia, moneter, teknologi, bahan dimaksimumkan dalam pengertian

memperoleh keuntungan tertinggi atau pengurangan dalam kerugian dari masing-masing unit, atau contoh penggunaan sumber daya.

- e. Kebutuhan untuk supervisi: seberapa jauh/baik seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawasan atau memerlukan intervensi pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan.
- f. Dampak interpersonal: seberapa jauh/baik karyawan meningkatkan harga-diri, itikad baik (*goodwill*), dan kerjasama antar sesama karyawan dan bawahan.

2.3.1 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Karyawan yang telah mengerjakan pekerjaannya sesuai standar tugas yang telah diberikan, maka kinerja karyawan tersebut akan lebih baik. Kinerja ini cenderung dipengaruhi oleh berbagai faktor.

Menurut Sofyan (2013:20) menyatakan, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dibagi menjadi dua kategori yaitu faktor finansial dan nonfinansial. Faktor finansial meliputi gaji, tunjangan dan jaminan sosial.

- a. Gaji merupakan kompensasi dasar atau kompensasi tetap yang diterima karyawan secara teratur.
- b. Tunjangan merupakan imbalan keanggotaan kelompok yang memberikan rasa aman kepada karyawan dan para anggota keluarganya.
- c. Jaminan sosial memberikan penghasilan kepada para pensiunan, orang cacat, dan orang-orang yang masih hidup dari karyawan yang berhenti kerja, serta perawatan kesehatan untuk lansia.

Sedangkan faktor *non* finansial terdiri dari lingkungan kerja gambaran pekerjaan, kepemimpinan dan alat.

Menurut A. Dale Timple (dalam Mangkunegara, 2009:15), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (disposisional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai

kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

Setiap karyawan mungkin akan menemukan kendala dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga kinerja karyawan tersebut akan terganggu. Kendala yang dapat menghambat kinerja optimal seperti peralatan kerja yang sudah ketinggalan zaman dan desain ruang kerja yang kurang efisien. Semua itu dapat menjadi kendala kinerja. Gomez, et al (dalam Kaswan, 2012:189), kendala kinerja pada umumnya meliputi tiga faktor, yaitu kemampuan, motivasi dan situasi/sistem.

Faktor kemampuan mencerminkan talenta dan ketrampilan karyawan, yang meliputi intelegensi, keterampilan interpersonal dan pengetahuan pekerjaan. Motivasi dapat dipengaruhi oleh sejumlah faktor eksternal (seperti penghargaan dan hukuman) tetapi pada akhirnya merupakan keputusan internal: adalah tergantung karyawan seberapa besar mencurahkan energinya untuk menyelesaikan tugasnya. Faktor situasi/sistem meliputi sejumlah karakteristik organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja baik positif maupun negatif. Faktor sistem itu terdapat dalam tabel berikut:

Tabel 2.1
Faktor sistem yang Menjadi Kendala Kinerja

<ol style="list-style-type: none"> 1. Koordinasi aktivitas kerja yang kurang baik antar pekerja 2. Informasi atau instruksi yang kurang memadai untuk menjalankan pekerjaan 3. Bahan berkualitas rendah 4. Kurangnya peralatan yang diperlukan 5. Ketidakmampuan memperoleh bahan mentah, suku cadang atau persediaan 6. Sumber daya keuangan yang kurang memadai 7. Supervisi yang lemah 8. Tidak ada kerjasama antar pekerja dan/atau hubungan yang kurang baik antar karyawan 9. Pelatihan yang kurang memadai 10. Kurangnya waktu untuk menghasilkan kuantitas atau kualitas pekerjaan yang diperlukan 11. Lingkungan kerja yang kurang baik (misalnya: dingin, panas, bising, dll.) 12. Peralatan yang tidak berfungsi dengan baik

Sumber: Gomez, et al (Kaswan, 2012:190)

Nuraida (2014:174) menyatakan, dalam melaksanakan tugasnya ada kalanya pegawai kurang produktif. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, di antaranya sebagai berikut.

1. Kurangnya motivasi kerja

Banyak hal yang bisa menyebabkannya. Misalnya, kompensasi yang tidak sesuai, pekerjaan tidak sesuai job specification, atasan tidak punya leadership yang baik, prospek karir tidak jelas, dan lain-lain.

2. Kurangnya kemampuan

Mungkin karena kurang pengetahuan, pengalaman, atau keahlian.

3. Waktu kerja dan beban kerja berlebihan

Bisa diakibatkan oleh pembagian kerja yang tidak merata, jumlah staf kurang, atau mengejar deadline, yang mengakibatkan kelelahan karena bekerja melampaui ambang kemampuan normal manusia.

4. Kesehatan kurang mendukung

Gangguan kesehatan dapat berakibat pada menurunnya jumlah output yang bisa dihasilkan dan meningkatnya jumlah kesalahan yang dibuat.

5. Pekerjaan monoton dan membosankan

Pekerjaan yang terlalu terspesialisasi dapat membosankan dan menyebabkan frustrasi sehingga efisiensi menurun.

6. Faktor psikologis

Misalnya, rasa tanggung jawab yang menambah beban pikiran, rasa khawatir yang berlebihan, stres, dan konflik antarpegawai.

7. Faktor lingkungan kantor

Misalnya: penerangan, cahaya, bunyi/suara, temperatur, dan sirkulasi udara.