

BAB II

KONSEP MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA, BEBAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN KINERJA

2.1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Karyawan sebagai sumber daya utama perusahaan dituntut untuk memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen dan memberikan kinerja yang optimal sehingga konsumen merasa terlayani dengan baik dan merasa puas. Karena jika konsumen merasa tidak puas dapat melakukan komplain yang dapat merusak citra perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap kesuksesan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Sumber daya manusia mempunyai fungsi mengelola input yang dimiliki perusahaan secara maksimal untuk mendapatkan hasil yang diharapkan oleh perusahaan.

Oleh karena itu, perusahaan sebisa mungkin membuat para karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dalam keadaan yang tenang dan nyaman, tanpa ada ketegangan dan kecemasan yang dirasakan. Kondisi ini bukan hanya menyangkut keadaan fisik saja, melainkan juga berhubungan dengan hubungan sosial dengan orang lain dan suasana psikologis di tempat kerja. Dengan suasana kerja atau lingkungan kerja yang menyenangkan akan membuat karyawan bekerja secara optimal.

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Husein Umar adalah *”Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia, yang bertugas mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya”*.¹

Pengertian lain mengenai MSDM dikemukakan oleh Veithzal Rivai yakni *“MSDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian”*.²

Manajemen Sumber Daya Manusia ialah ilmu yang mempelajari berbagai cara agar manusia bisa diintegrasikan secara efektif. Berikut ini penulis akan uraikan beberapa definisi Manajemen SDM yang dikemukakan oleh para ahli :

- a. Menurut **Hasibuan**:*“Manajemen SDM ialah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”*.³
- b. Menurut **Filippo** seperti yang dikutip **Hasibuan**:

“ Personnel management is the planning, organizing, directing, and controlling of the procurement, development, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational, and societal objectives are accomplished”.

Artinya : Manajemen personalia ialah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan, individu, dan masyarakat.⁴

¹ Husein Umar, *Riset SDM Dalam Organisasi*, Jakarta: PT SUN, 2005. Hlm. 23

² Suwanto dan Prisa, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung: Alfabeta, 2008. hlm 3.

³ Malayu S P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Grafindo, Jakarta, 2001, hlm. 10

⁴*Ibid*, hlm.11

Berdasarkan pada definisi di atas, maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Berarti fokus yang dipelajari manajemen sumber daya manusia ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Manajemen sumber daya manusia lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan itu meliputi masalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Tujuan utama MSDM adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya, tergantung pada orang-orang yang mengelola organisasi tersebut. Oleh karena itu, karyawan harus dikelola dengan baik sehingga dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut pendapat Edwin B. Flippo fungsi MSDM diuraikan sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial yang meliputi :

a. Perencanaan

perencanaan berarti menentukan tindakan-tindakan yang akan dilaksanakan yang berkaitan dengan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Pengorganisasian

Proses pengorganisasian ialah membentuk organisasi, kemudian membaginya dalam unit-unit yang sesuai dengan fungsi-fungsi yang telah ditentukan, dan dilengkapi dengan karyawan serta ditambah dengan fasilitas-fasilitas tertentu.

c. Pengarahan

Pengarahan berarti memberi petunjuk dan mengajak karyawan agar mereka berkemauan secara sadar untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

d. Pengendalian

Pengendalian berarti melihat, mengamati, dan menilai tindakan atau pekerjaan individu.

2. Fungsi teknis yang meliputi :

a. Pengadaan

Pengadaan merupakan fungsi operasional yang mengatur tentang bagaimana memperoleh jumlah dan jenis karyawan yang tepat guna mencapai tujuan organisasi.

b. Pengembangan

Pengembangan ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan melalui latihan yang diperlukan untuk dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik.

c. Kompensasi

Fungsi ini dirumuskan sebagai pemberian balas jasa atau imbalan yang memadai atas kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan sebuah proses penyesuaian sikap-sikap, keinginan pegawai, dengan keinginan perusahaan dan masyarakat.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan berarti bagaimana mempertahankan sumber daya manusia yang telah ada agar aktivitas dari organisasi terus berlangsung.

f. Pensiun

Fungsi ini berkaitan dengan karyawan yang telah lama bekerja dalam suatu organisasi. fungsi ini merupakan pemutusan hubungan dan bagaimana mengembalikan individu tersebut kembali ke masyarakat.

Pelaksanaan fungsi manajerial maupun fungsi operatif pada dasarnya dilaksanakan agar di satu pihak pemenuhan kebutuhan dan kepuasan karyawan tercapai dan di lain pihak tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Dalam lingkup suatu organisasi atau perusahaan, lebih lanjut fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia atau Manajemen Personalia sebagaimana yang dikutip dari buku *Manajemen Personalia* oleh Flippo Edwin, fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi hal-hal sebagai berikut⁵ :

1. Pengadaan tenaga kerja

Fungsi pengadaan tenaga kerja, meliputi kegiatan penentuan kebutuhan tenaga kerja (baik mengenai mutu maupun jumlahnya), mencari sumber-sumber tenaga kerja secara efektif dan efisien, mengadakan seleksi terhadap para pelamar, menempatkan tenaga kerja sesuai dengan posisi yang sesuai, dan memberikan pendidikan serta latihan yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas bagi para tenaga kerja baru.

2. Pengembangan tenaga kerja

Fungsi pengembangan tenaga kerja, meliputi kegiatan pendidikan dan latihan bagi para pekerja agar mereka dapat mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi. Tujuan dari pengembangan tenaga kerja ini adalah peningkatan mutu atau keterampilan dan pengetahuan pekerja agar selalu mampu mengikuti perkembangan yang ada dalam organisasi.

⁵ Flippo Edwin B, *Personnel Management, Sixth Edition*, MC Graw Hill Book Company, Singapore, 1984, hlm.40

3. Pemberian kompensasi

Fungsi pemberian kompensasi, meliputi kegiatan pemberian balas jasa kepada para karyawan. Kegiatan disini meliputi penentuan sistem kompensasi yang mampu mendorong prestasi karyawan, dan juga menentukan besarnya kompensasi yang akan diterima oleh masing-masing pekerja secara adil.

4. Integritas

Fungsi integritas, merupakan kegiatan untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan individu pekerja. Apabila tujuan-tujuan ini sudah sinkron, maka akan tergalang kekompakan dalam irama kerja organisasi dengan irama kerja para individu karyawan, sehingga akan menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi dalam pencapaian tujuan.

5. Pemeliharaan tenaga kerja

Fungsi pemeliharaan tenaga kerja, mencakup pelaksanaan program-program ekonomis maupun non-ekonomis, yang diharapkan dapat memberikan ketentraman kerja bagi pekerja, sehingga mereka dapat bekerja dengan tenang dan penuh konsentrasi guna menghasilkan prestasi kerja yang diharapkan oleh organisasi.

Dari uraian di atas menggambarkan bahwa Manajemen SDM memiliki fungsi-fungsi yang akan sangat membantu pihak manajemen dalam mengelola SDM dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

2.2. Beban Kerja

2.2.1. Pengertian Beban Kerja

Menurut Menpan Dhini Rama Dhania, Pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.

Sedangkan menurut Permendagri No. 12/2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.

Dengan demikian pengertian beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

2.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja dalam penelitian Amina Soleman (Jurnal Arika, 2011:85) adalah sebagai berikut:

1. Faktor eksternal: Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti
 - a. Tugas

Meliputi tugas bersifat fisik seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, sikap kerja. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan sebagainya.

b. Organisasi Kerja

Meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan sebagainya,

2. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

Dari faktor-faktor tersebut dapat diperoleh indikator-indikator dari variabel beban kerja sebagai berikut:

1. Faktor eksternal:

- a. Tugas-tugas yang bersifat fisik (sikap kerja)
- b. Tugas-tugas yang bersifat mental (tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya)
- c. Waktu kerja dan waktu istirahat
- d. Kerja secara bergilir
- e. Pelimpahan tugas dan wewenang

2. Faktor Internal :

- a. Faktor somatis (kesehatan)
- b. Faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan sebagainya).

2.2.3. Dampak Beban Kerja

Menurut Anies:

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan mengakibatkan stres kerja baik fisik maupun psikis dan reaksi-reaksi emosional, seperti sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit dimana pekerjaan yang dilakukan karena pengulangan gerak yang menimbulkan kebosanan. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan. sehingga secara potensial membahayakan pekerja.⁶

Beberapa akibat dari beban kerja adalah:

1. Akibat beban kerja yang terlalu berat atau kemampuan fisik yang lemah, dapat mengakibatkan seorang pekerja menderita gangguan atau penyakit akibat kerja (Depkes dan Kessos RI, 2000).
2. Akibat beban kerja fisik yang berat yang berhubungan dengan waktu kerja yang lebih dari 8 jam, maka dapat menurunkan produktivitas kerja serta meningkatnya angka kecelakaan kerja dan sakit.⁷
3. Akibat pembebanan kerja yang berlebihan, maka dapat mengakibatkan kelelahan kerja. Semakin meningkatnya beban kerja, maka konsumsi oksigen akan meningkat sampai didapat kondisi maksimumnya. Beban kerja yang lebih tinggi yang tidak dapat dilaksanakan dalam kondisi aerobik, disebabkan oleh kandungan oksigen yang tidak mencukupi untuk suatu proses aerobik. Akibatnya adalah manifestasi rasa lelah yang ditandai dengan meningkatnya kandungan asam laktat.⁸

⁶ Anies, *Penyakit Akibat Kerja*, Jakarta: PT Elex Media.2005. hlm 54

⁷ Budiono dkk, *Hiperkes & KK* . Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.hlm.47

⁸ Nurmianto, *Ergonomi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Surabaya:Guna Widya,2003.hlm 78.

4. Akibat beratnya beban kerja, maka dapat menimbulkan cedera kerja. Hal itu karena konsumsi energi sangat terbatas dalam mengatasi beratnya beban kerja, tetapi tubuh berusaha mengatasi beratnya beban kerja sehingga menimbulkan cedera kerja⁹.
5. Salah satu masalah di perkantoran adalah keluhan *low back pain* yang berhubungan dengan beban kerja, terutama cara angkat mengangkat serta sikap kerja tidak ergonomik. *Low back pain* adalah gejala yang umum dari berbagai penyakit yang mengenai bagian bawah dari pinggul terutama tulang pada persendiannya.¹⁰
6. Beban kerja yang terlalu berat juga dapat menimbulkan stres psikologis.¹¹
7. Beban kerja yang *overload*, misalnya saja target kerja yang melebihi kemampuan pekerja yang bersangkutan akan mengakibatkan kelelahan dan berada dalam ketegangan yang tinggi.¹²

2.2.4. Mengendalikan Beban Kerja

Beban kerja dapat dikendalikan dengan cara :

1. Menempatkan seorang tenaga kerja sesuai dengan kemampuannya . Hal ini dikarenakan setiap orang mempunyai kemampuan yang berbeda-

⁹ Agus Salim, *Perubahan Sosial: Sketsa Teori dan Refleksi Metodologi Kasus Indonesia*, Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya, 2002.hlm.105.

¹⁰ Ibid., 106

¹¹ Anies, *Penyakit Akibat Kerja*, Jakarta: PT Elex Media.2005. hlm 83.

¹² Ibid.,85

beda.¹³ Apabila menempatkan seseorang tidak sesuai dengan kemampuannya maka dapat menambah beban kerja yang seseorang dapatkan dan dengan menempatkan seseorang sesuai dengan kemampuannya maka diharapkan seseorang dapat bekerja lebih maksimal dengan tidak merasa bahwa apa yang sedang dia kerjakan merupakan suatu beban.

2. Ergonomi dapat mengurangi beban kerja, karena apabila peralatan kerja tidak sesuai dengan kondisi dan ukuran tubuh pekerja maka akan menjadi beban tambahan kerja.¹⁴ Apabila peralatan kerja dan manusia atau tenaga kerja telah sesuai dan cocok, maka kelelahan yang diakibatkan oleh beban kerja dapat dicegah dan hasilnya lebih efisien. Hasil suatu proses kerja yang efisien berarti memperoleh produktivitas yang tinggi.

3. Meningkatkan daya tahan mental tenaga kerja terhadap stress. Misalnya dengan latihan yang dibimbing oleh psikolog, meditasi, relaksasi.¹⁵ Meningkatnya ketahanan mental tenaga kerja diharapkan beban kerja yang diakibatkan oleh faktor psikologis dapat ditekan seminimal mungkin.

¹³ Suma'mur, *Keselamatan Kerja dan Pencegahan Kecelakaan*, Jakarta: PT Gunung Agung, 1996. hlm. 91.

¹⁴ Notoatmodjo, *Ilmu Kesehatan Masyarakat Prinsip-Prinsip Dasar*, Jakarta: Rineka Cipta, 1997. 70

¹⁵ Anies, *Penyakit Akibat Kerja*, Jakarta: PT Elex Media. 2005. hlm. 51.

4. Menghindari beban otot yang terlalu berat, sehingga energi tidak akan terlalu banyak keluar dan tenaga kerja tidak akan mengalami kelelahan yang berarti.¹⁶

Setiap pekerjaan memiliki beban yang berbeda-beda bergantung pada tingkat kemampuan yang dimilikinya. Islam menerangkan dalam Al-Quran Surat Yunus ayat 44 yang berbunyi :

إِنَّ اللَّهَ لَا يَظْلِمُ النَّاسَ شَيْئًا وَلَكِنَّ النَّاسَ أَنفُسَهُمْ يَظْلِمُونَ ﴿٤٤﴾

Artinya : Sesungguhnya Allah tidak berbuat zalim kepada manusia sedikitpun, akan tetapi manusia itulah yang berbuat zalim kepada diri mereka sendiri¹⁷.

Ayat ini menegaskan bahwa bertindaklah sesuai dengan kemampuan dan jangan berlebih-lebihan dalam melakukan sesuatu pekerjaan di luar batas kemampuan yang dimiliki.

2.3. Lingkungan Kerja

2.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Setiap organisasi, pada umumnya baik yang berskala besar, menengah, maupun kecil, semuanya akan berinteraksi dengan lingkungan dimana organisasi atau perusahaan tersebut berada. Lingkungan itu sendiri mengalami perubahan-parubahan sehingga, organisasi atau perusahaan yang bisa bertahan hidup adalah organisasi yang bisa menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan.

¹⁶ Ibid.,

¹⁷ Al-Qur'anulkarim *Terjemah Al-Mu'asir*, Surat Yunus Ayat 44

Sebaliknya, organisasi akan mengalami masa kehancuran apabila organisasi tersebut tidak memperhatikan perkembangan dan perubahan lingkungan disekitarnya.

Sangat penting dalam sebuah organisasi, khususnya pihak manajemen, untuk memastikan bahwa setiap karyawan senantiasa termotivasi dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan. Salah satunya adalah dengan memperhatikan lingkungan kerja. Hal ini penting sebab dapat mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Nitisemito “Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan”¹⁸. Selanjutnya menurut Sedarmayati “lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.¹⁹

Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.²⁰

¹⁸Alex S Nitisemito, *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia.hlm.12.

¹⁹ Sedarmayati, *Sumber daya manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung:Mandar Maju.2001.hlm1.

²⁰ *Ibid.*,

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja, baik berbentuk fisik atau non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

Menurut Sedarmayanti secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu ²¹:

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu:

1. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya.
2. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama harus mempelajari manusia, baik mengenal fisik dan

²¹ *Ibid.*,

tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Nitisemto “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan”²². Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status yang sama. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. Jadi lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

2.3.2. Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Ishak dan Tanjung :

Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.²³

²² Alex S Nitisemito, *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia.hlm.117.

²³ Arep Ishak dan Hendri Tanjung, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta:Universitas Trisakti, 2001.hlm.19.

2.3.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Soedarmayanti bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya lingkungan kerja adalah sebagai berikut²⁴ :

1. Penerangan

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya dalam menunjang kinerja karyawan. Cahaya yang berlebih dapat menyilaukan para karyawan sehingga akan mengganggu kinerja karyawan tersebut. Begitu pula sebaliknya, jika pencahayaan kurang, akan membuat kinerja karyawan menjadi lambat, sering terjadi kesalahan, dan tidak efisien.

2. Suhu Udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh manusia untuk menjaga kelangsungan hidupnya, yaitu untuk proses metabolisme tubuh. Rasa sejuk dan segar dalam bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat kelelahan dalam bekerja.

3. Suara Bising

Salah satu polusi yang mendapat perhatian khusus adalah polusi suara atau kebisingan, yaitu suara yang tidak dikehendaki oleh pendengaran. Tingkat kebisingan yang tinggi dapat mengganggu pendengaran, merusak konsentrasi, dan menghambat komunikasi.

4. Keamanan

²⁴ Septianto Dwi, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan (studi Kasus)* Skripsi, Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro, Semarang.

Guna memastikan tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap aman, maka diperlukan system keamanan yang dapat menjamin keamanan para karyawan.

5. Hubungan Karyawan

Lingkungan kerja yang mampu mengikat hubungan yang harmonis dengan sesama karyawan, atasan, bahkan dengan bawahan akan membawa dampak positif, sehingga senantiasa memotivasi karyawan untuk bekerja.

Menurut Nitisemito, lingkungan kerja dapat diukur melalui indikator sebagai berikut²⁵:

1. Suasana Kerja

Setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan dan nyaman. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menciptakan suasana yang nyaman seperti pencahayaan, suhu udara, tingkat kebisingan, dan rasa aman. Pemberian kompensasi yang tinggi tidak akan terlalu memotivasi karyawan jika tidak didukung oleh suasana kerja yang kondusif.

2. Hubungan dengan Rekan Kerja

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan untuk merasa betah bekerja dalam suatu tempat adalah hubungan yang harmonis dengan rekan kerja. Jika hubungan antar karyawan tidak harmonis, tentu akan dapat berpengaruh terhadap efektivitas kinerja karyawan tersebut.

²⁵ Alex S Nitisemito, *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002.hlm.112.

3. Tersedianya Fasilitas Kerja

Hal ini dimaksudkan untuk memastikan ketersediaan segala bentuk fasilitas yang dapat mendukung kelancaran kinerja karyawan.

2.4. Kinerja

2.4.1. Pengertian Kinerja

Menurut Winardi kinerja adalah:

Konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasar standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.²⁶

Mengenai pengertian dari kinerja ini, Hani Handoko mengistilahkan kinerja (*performance*) dengan prestasi kerja yaitu proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.²⁷

2.4.2. Prinsip-prinsip dalam Kinerja Karyawan

Menurut Henry Simamora dalam buku “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” prinsip-prinsip dari kinerja menyangkut tiga komponen penting yaitu²⁸ :

1. Tujuan

²⁶ Bambang Guritno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV Grafika Angkasa, Jakarta, 2004, hlm.87

²⁷ Hani Handoko, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, PT Grafindo, Jakarta, 2002, hlm. 46

²⁸ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 1998, hlm. 325

Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel.

2. Ukuran

Ukuran dibutuhkan untuk mengetahui apakah seorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk itu kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting.

3. Penilaian

Penilaian kinerja reguler yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel. Tindakan ini akan membuat personel untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

Adapun manfaat kinerja pegawai antara lain adalah untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi, untuk menentukan target atau sasaran yang nyata, lalu untuk pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen yang berhubungan terhadap masalah-masalah yang berkaitan. Indikator kinerja karyawan menurut Bambang Guritno dan Waridin adalah sebagai berikut²⁹ :

1. Mampu meningkatkan target pekerjaan
2. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
3. Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan
4. Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan
5. Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

²⁹Bambang Guritno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV Grafika Angkasa, Jakarta, 2004, hlm.92

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja.

Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya. Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya.

Menurut Francois Siskula Andrew ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu³⁰:

1. Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran.
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi
3. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan
4. Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu.

³⁰ Sikula Andrew F, *Personnel Administration and Human Resources Management*, Canada, 1981, hlm.108

5. Komunikasi, meliputi: hubungan antar karyawan maupun dengan pimpinan, media komunikasi.

Menurut Hani Handoko pengukuran kinerja adalah usaha untuk merencanakan dan mengontrol proses pengelolaan pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai tujuan yang telah ditetapkan, penilaian prestasi kerja juga merupakan proses mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan di waktu yang lalu atau untuk memprediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang dalam suatu organisasi.³¹

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/ sasaran yang telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut. Hani Handoko menyebutkan bahwa penilaian kinerja terdiri dari 3 kriteria, yaitu³² :

1. Penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya target-target dan ukurannya spesifik serta dapat diukur.
2. Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.
3. Penilaian berdasarkan *judgement* yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan ketrampilan, kreativitas, semangat kerja, kepribadian, keramahan, integritas pribadi serta kesadaran dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas.

³¹Hani Handoko, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, PT Grafindo, Jakarta, 2002, hlm. 50

³²*Ibid*, hlm. 51