

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara etimologi (bahasa), manajemen diangkat dari bahasa latin yaitu *Manus* yang berarti “tangan”. Tangan dalam konteks ini adalah sama dengan menangani (Tohardi, 2002:10). Selanjutnya para ahli atau para pakar manajemen coba membuat definisi tentang manajemen tersebut, menurut George Terry, manajemen adalah pencapaian tujuan yang sudah di tentukan sebelumnya, dengan menggunakan bantuan orang lain (Nawawi, 2011:39). Stoner & Wankel (dalam Siswanto, 2010:22) menyatakan: “ *Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the efforts of organizing members and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals*”. Menurut Stoner & Wankel bahwa manajemen sebagai suatu proses berarti suatu usaha yang sistematis untuk menjalankan suatu pekerjaan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi. Dalam mencapai tujuannya tentu suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem, agar sistem ini berjalan tentu dalam pengelolaanya harus memperhatikan beberapa aspek penting seperti pelatihan, pengembangan, motivasi dan aspek-aspek lainnya. Hal ini akan menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu indikator penting pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang sangat vital, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Betapapun modern teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang professional

semuanya menjadi tidak bermakna (Tjutju,2008). Berikut ini beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli.

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Drs. Malayu S.P. Hasibuan (2011:10) mengemukakan bahwa : Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sedangkan menurut Edwin B.filippo yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan (2011:11) mengemukakan bahwa : *“Human resources management is the planning, organizing, directing and controlling of the procurement, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational and societal objectives are accomplished”*. (Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu organisasi dan masyarakat).

Dan menurut Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011:2) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balasa jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas, jelas bahwa manajemen secara garis besar menitik beratkan pada aspek manusia dalam hubungan kerja dengan tidak melupakan faktor lainnya. Sedangkan Manajemen Sumber Daya Manusia menitikberatkan pada bagaimana mengelola pegawai sebagai aset utama organisasi perusahaan karena keberhasilan organisasi perusahaan tergantung dari kinerja efektif dari pegawai itu sendiri.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi-fungsi. Seperti fungsi manajemen dan fungsi operasional terdiri dari dua fungsi, yaitu fungsi manajemen dan fungsi operasional (Bambang Wahyudi, 2002:12).

Fungsi manajemen (manajerial) dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Perencanaan

Bagi manajer sumber daya manusia, perencanaan berarti menetapkan terlebih dahulu program-program kepegawaian yang dapat memberikan andil terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

b. Pengorganisasian

Setelah program-program disusun dan ditetapkan, maka perlu dibentuk organisasi yang akan melaksanakan program-program tersebut. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia harus membentuk satu organisasi dengan merancang struktur yang menggambarkan hubungan antar tugas - tugas antar karyawan dan antar faktor-faktor fisik.

c. Pengarahan

Sebelum melaksanakan rencana yang telah dibuat dibutuhkan pengarahan atau pemberian motivasi atau komando agar karyawan mulai bekerja. Pada dasarnya fungsi ini akan menumbuhkan kemauan karyawan untuk mulai bekerja secara efektif.

d. Pengendalian

Kegiatan-kegiatan yang biasanya dilakukan dalam proses pengendalian berupa observasi terhadap kegiatan-kegiatan dengan perencanaan. Disamping itu, juga melakukan koreksi koreksi terhadap penyimpangan yang terjadi selama rencana sedang dilaksanakan.

Disamping adanya fungsi-fungsi manajemen yang telah diuraikan diatas, maka seorang manajer sumber daya manusia juga harus memiliki kemampuan dalam fungsi-fungsi operasional.

Fungsi operasional dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengadaan Karyawan

Fungsi pertama yang harus dioperasionalkan oleh bagian kepegawaian adalah yang berkaitan dengan masalah untuk memperoleh karyawan yang baik dalam jenis dan jumlah maupun waktu yang tepat, sehingga dapat melaksanakan usaha pencapaian tujuan organisasi dengan baik. Kegiatan ini mencakup:

- Recruitment
- Selection
- Placement

2. Pengembangan

Setelah organisasi berhasil memperoleh karyawan, maka kemampuan mereka perlu dikembangkan sampai dengan tingkat tertentu. Pengembangan dalam arti luas adalah berbagai kegiatan yang berkenaan dengan peningkatan keterampilan melalui berbagai latihan, yang sangat penting dilakukan untuk dapat menampilkan cara kerja yang memadai.

3. Pemberian Imbalan/Kompensasi

Fungsi ini dapat didefinisikan sebagai usaha untuk memberi balas jasa bagi karyawan yang telah menyumbang waktu dan tenaganya bagi tercapai tujuan organisasi.

4. Integrasi

Hal ini berkaitan dengan usaha-usaha untuk menghasilkan situasi dimana terjadi penyesuaian antara kepentingan yang bersifat individual, organisasi maupun masyarakat.

5. Pemeliharaan

Merupakan suatu hal yang berkenaan dengan usaha agar para karyawan dapat bekerja dengan baik selama mungkin dengan cara menjaga kesehatan mental maupun fisik.

6. Pemutusan Hubungan Kerja

Untuk kepentingan ini perlu diatur bagaimana sebaiknya proses pemutusan hubungan kerja dilakukan oleh organisasi. Melalui pengaturan ini diharapkan proses pemutusan

hubungan kerja tidak mempunyai dampak negatif, baik bagi individu, organisasi maupun bagi masyarakat.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, mengarahkan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan organisasi dan masyarakat.

2.2 Lingkungan kerja Non Fisik

2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

lingkungan kerja merupakan elemen-elemen organisasi sebagai sistem sosial yang mempunyai pengaruh kuat didalam pembentukan perilaku individu pada organisasi dan berpengaruh terhadap prestasi organisasi

lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang berhubungan dengan kinerja pegawai apabila lingkungan kerja tersebut menunjang maka kinerja pegawai akan meningkat. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja membelenggu para tenaga kerja untuk ikut berperan maka dampak terhadap kinerja pegawai tersebut akan menurun.

Nitisemito (2008:183) mendefinisikan bahwa “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang diemban”.

Sedarmayanti(2008:22) mendefinisikan Lingkungan kerja sebagai berikut:”Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi,lingkungan disekitarnya dimana

seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Menurut Agus Ahyari (2005:44). “lingkungan kerja adalah dimana pegawai melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari”..

Berdasarkan definisi para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan baik yang bersifat fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi karyawan tersebut untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diembankan kepadanya dalam tujuannya untuk pencapaian kepuasan dan produktivitas.

2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja.

Menurut Sedarmayanti (2001:46) diantaranya yaitu :

6. penerangan cahaya

cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran bekerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan.

7. Suhu udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen didalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh rasa sejuk dan segar

dalam bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat telah lelah bekerja.

8. Suara bising

Salah satu populasi yang cukup menibulkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki , karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dan mengganggu ketenangan bekerja.

9. Dekorasi/tata ruang

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

10. Hubungan pegawai

Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi pegawai melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada ditempat bekerja.akan membawa dampak yang positif bagi pegawai, sehingga kinerja pegawai dapat meningkat.

2.2.3Jenis-jenis lingkungan kerja

Sedarmayanti (2001:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan terbagi menjadi 2 yaitu :

3. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai secara langsung maupun tidak langsung

4. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah suatu keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun dengan semua rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

2.2 Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan non fisik ini merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Pengertian lingkungan kerja non fisik telah dikemukakan oleh beberapa ahli diantaranya:

Menurut Duane P. Schultz dan Sydney E. Schultz dalam A.A Prabu Mangkunegara(2005:105). “ lingkungan kerja non fisik adalah aspek fisik psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas”.

Menurut Sedarmayanti (2008:31). “ 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”

Menurut Nitisemito (2008:183). “ perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki suatu jabatan yang sama diperusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kerja kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri”.

Wursanto (2009) menyebutnya sebagai lingkungan kerja psikis yang didefinisikan sebagai “sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja”. Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat

non fisik. Lingkungan kerja semacam ini tidak dapat ditangkap secara langsung dengan panca indera manusia, namun dapat dirasakan keberadaannya. Jadi, lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh perasaan.

Berdasarkan pendapat dan uraian tersebut, maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera manusia. Akan tetapi, lingkungan kerja non fisik ini dapat dirasakan oleh para pekerja melalui hubungan-hubungan sesama pekerja maupun dengan atasan.

2.3.1 Faktor-faktor Lingkungan Kerja Non fisik

Menurut Duane P.Schultz dan Sydne E.Schultz dalam Mangkunegara (2005:107) Lingkungan Kerja Non Fisik terdiri dari lingkungan kerja temporer dan lingkungan kerja psikologis.

1. Lingkungan kerja temporer

Lingkungan kerja seperti ini berhubungan dengan penjadwalan dari pekerjaan, lamanya bekerja dalam hari dan dalam waktu sehari atau selama orang tersebut bekerja. Kondisi seperti ini yang harus diperhatikan agar para karyawan dapat merasa nyaman dalam bekerja.

c) Waktu jam kerja

Dalam kebijakan pegawai di Indonesia standar jumlah jam kerja minimal 35 jam dalam seminggu. Karyawan dikategorikan pekerja penuh apabila mereka bekerja minimal 35 jam dalam seminggu. Sebaliknya, karyawan bekerja kurang dari 35 jam dalam seminggu, dikategorikan karyawan setengah pengangguran yang terlihat (*visible underemployed*).

d) Waktu istirahat kerja

Waktu istirahat kerja perlu diberikan kepada karyawan agar karyawan dapat memulihkan kembali rasa lelahnya. Dengan adanya waktu istirahat yang cukup, karyawan dapat bekerja lebih semangat dan bahkan dapat meningkatkan produksi serta meningkatkan efisiensi.

2. Lingkungan kerja psikologis

Kondisi psikologis dari lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja yang meliputi perusahaan yang bersifat pribadi atau kelompok. Hal tersebut pula dapat dihubungkan dengan sejumlah lokasi ruang kerja dan sejumlah pengawasan atau lingkungan kerja.

f) Bosan kerja

Bosan kerja dapat disebabkan perasaan tidak enak, kurang bahagia, kurang istirahat dan perasaan lelah. Untuk dapat mengurangi perasaan bosan kerja, perusahaan dapat melakukan penempatan jam kerja yang sesuai dengan bidang keahlian dan kemampuan karyawan, pemberian motivasi dan rotasi kerja

g) Pekerjaan yang monoton

Suatu pekerjaan yang sifatnya rutin tanpa variasi akan dapat menimbulkan rasa bosan karena pekerjaan yang dilakukan akan terasa monoton, sehingga menimbulkan kemalasan yang dapat mengakibatkan menurunnya motivasi kerja karyawan.

h) Keletihan kerja

Keletihan kerja terdiri atas dua macam yaitu keletihan psikis dan keletihan fisiologis. Penyebab keletihan psikis adalah kebosanan kerja, sedangkan keletihan fisiologis dapat menyebabkan meningkatnya kesalahan dalam bekerja, *turn over* dan kecelakaan kerja.

i) Hubungan atasan dengan bawahan

Hubungan komunikasi antara atasan dengan bawahan diperusahaan baik diperusahaan maupun diluar perusahaan. Perhatian yang diberikan atasan dan tingkat rasa hormat kepada atasan baik diperusahaan maupun diluar perusahaan.

j) Hubungan antar pegawai

Hubungan komunikasi sesama rekan kerja dalam melakukan pekerjaan, hubungan dalam melakukan tugas yaitu mengerjakan tugas berkelompok dan kebersamaan karyawan di perusahaan maupun diluar perusahaan.

Persepsi setiap orang terhadap kondisi lingkungan kerjanya berbeda-beda karyawan yang memiliki persepsi positif terhadap kondisi lingkungan kerja akan memandang segala sesuatu yang dihadapi ditempat kerja dengan cara positif dan bukan sebagai sesuatu yang menekan dan mengancam bagi pegawai tersebut sedangkan persepsi yang negatif terhadap kondisi lingkungan kerjanya akan menghasilkan respon yang negatif terhadap hal-hal yang dihadapi ditempat kerja serta melihat kondisi lingkungan kerja sebagai suatu ancaman.

Lingkungan kerja, menurut Wursanto (2009) dibedakan menjadi dua macam, yaitu kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik, dan kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis". Kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik adalah segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dari lingkungan kerja. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera, seperti warna, bau, suara, dan rasa.

Lingkungan kerja non fisik menurut As'ad (1995:21) adalah hubungan antar karyawan termasuk dalam lingkungan kerja. Dalam hubungan antar karyawan dalam suatu organisasi kerja ini akan menciptakan suasana di dalam karyawan satu dan yang lainnya saling

mempengaruhi, begitu juga interaksi karyawan dan pemimpin akan menciptakan suatu suasana yang mungkin diinginkan dan tidak diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Menurut Sedarmayanti (2001), “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”.

d. Kinerja Karyawan

i. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata (*job performance*) atau (*actual performance*) yaitu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang. Kinerja adalah suatu fungsi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Kinerja seseorang sangat tergantung pada kontribusinya di perusahaan meliputi, kemampuannya, keinginannya serta cara motivasi diri sendiri untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Kinerja (*ferformance*) merupakan perilaku organisasional yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa.

Menurut Mangkunegara (2009): “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan,

seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50).

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu yang diukur dengan mempertimbangkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu (Mangku Negara, 2006).

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut

Semakin baik kinerja karyawan maka akan berdampak pada kinerja keseluruhan. namun kinerja yang baik tidak hanya di pengaruhi oleh kemampuan dari individu itu sendiri dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik, tetapi juga di pengaruhi oleh dukungan dari lingkungan sekitar.

Sedangkan menurut Menurut Veithzal Rivai (2004: 309) bahwa: “Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan dengan upaya untuk mencapai tujuannya”.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan kiinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas serorang karyawan maupun organisasi secara keseluruhan yang mengacu pada pekerjaan yang diberikan dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja juga meerupakan hasil kerja sama antar individu dalam perusahaan. Kinerja individu seseorang yang baik akan berdampak baik kepada perusahaan. Namun kinerja yang baik tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dari individu itu sendiri dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik namun dipengaruhi juga oleh dukungan dan lingkungan sekitar perusahaan.

ii. Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sedarmayanti (2001 :65) antara lain :

1. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja). Sikap mental yang dimiliki seorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki seorang karyawan.
2. Pendidikan. Pendidikan yang dimiliki seorang karyawan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.
3. Keterampilan. Karyawan yang memiliki keterampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada karyawan yang tidak mempunyai keterampilan.
4. Kepemimpinan. Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya, Manajer yang mempunyai kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.
5. Tingkat penghasilan. Tingkat penghasilan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.
6. Kedisiplinan. Kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
7. Komunikasi. Para karyawan dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik, dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.
8. Sarana & prasarana. Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang dapat mendukung kinerja karyawan.

9. Kesempatan berprestasi. Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja.

Faktor kinerja mempengaruhi efektif atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Mahmudi (2005:20), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah terdiri dari lima faktor, sebagai berikut:

1. Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.
3. Faktor tim meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional) meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Menurut Timple (dalam Mangkunegara, 2005:67) kinerja memiliki dua faktor yang terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal.

1. 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.

2. 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.

Faktor internal dan eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Jenis-jenis atribusi yang dibuat para karyawan memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan kepada tindakan.”

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan banyak faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan tempat karyawan bekerja.

2.4.3 Unsur – Unsur yang Dinilai dalam Kinerja

Menurut Siswanto (2002:235) menyatakan bahwa unsur – unsur yang di nilai dalam kinerja yaitu :

1. Kesetiaan yang dimaksudkan adalah kesanggupan menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang di taati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari hari.
2. Prestasi kerja yang dimaksud adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.
4. Ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketepatan, peraturan perundang – undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasaan yang di berikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk

tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara teknis maupun tidak.

5. Kejujuran, adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalah gunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
6. Kerja sama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja bersama – sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna yang sebesar – besarnya.
7. Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah – langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen ini.
8. Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

Berdasarkan uraian diatas tentunya pihak perusahaan akan berusaha untuk mendapatkan penilaian dari unsur - unsur kinerja yang baik. Karena apabila terjadi kesalahan, maka hal tersebut akan mengganggu tujuan yang di harapkan dari penilaian tersebut.

2.4.4 Pengukuran Kinerja Karyawan

Anwar Prabu Mangkunegara (2009 : 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

5. Kualitas kerja, Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan, dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan

6. Kuantitas kerja, Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
7. Tanggung jawab, Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
8. pelaksanaan tugas meliputi : pengalaman, kemampuan bekerja sama, pemahaman tugas, efektifitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya, dan keahlian dalam menjalankan tugas, inisiatif dan kepedulian terhadap tugas.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa hasil penilaian kinerja yang telah dilakukan perusahaan akan membuat perusahaan berusaha untuk dapat menghindari kesalahan-kesalahan yang akan berakibat gagalnya perusahaan dalam pencapaian tujuan semula. Apabila terjadi kesalahan, maka hal tersebut akan berdampak dan mengganggu tujuan yang diharapkan dari penilaian kinerja tersebut. Oleh sebab itu penilaian kinerja berperan besar dalam kesuksesan perusahaan Dengan adanya penilaian kinerja perbaikan - perbaikan akan dilakukan perusahaan terhadap kinerja karyawannya, maka perusahaan akan mendapatkan manfaat berupa produktivitas dan kinerja perusahaan yang lebih baik.

2.4.5 Pengaruh Lingkungan Kerja non fisik Terhadap Kinerja Karyawan

Di dalam suatu perusahaan dan organisasi sangat membutuhkan manajemen SDM yang memiliki peran penting yang didalamnya terdapat kompetensi karyawan, prestasi kerja, dan promosi jabatan karyawan. Menurut Sedarmayanti (2008:31). “ 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” yang meliputi lingkungan kerja temporer yaitu terdiri dari jumlah waktu jam kerja dan waktu istirahat kerja serta lingkungan kerja psikologis yaitu terdiri dari kebosanan, pekerjaan yang monoton dan keletihan. Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Tabel 2.1

Penelitian terdahulu (Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja)

no	peneliti	judul	hasil
1	Tri susilo	Analisis Pengaruh Faktor Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Stres Kerja pada PT.Indo Bali dikecamatan Negara Jimbaran, Bali	Lingkungan kerja fisik dan non fisik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja.
2	Linawati	Pengaruh Motivasi ,kompetensi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada PT Herculen carpet Semarang)	Terdapat pengaruh positif antara motivasi, kompetensi ,kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja nilai koefisien korelasi menunjukkan tingkat hubungan yang kuat

3	I Made Yusa	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan (studi pada Hotel Nikki Denpasar)	Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap disiplin dan kinerja karyawan
4	Krisna	Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja (studi kasus pada PT. Bank Sri Partha Kantor Pusat Denpasar)	Dengan hasil nilai f hitung pada tingkat signifikan lebih kecil dari 0,05. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sebagian besar variabel bebas yang dimasukkan dalam model penelitian mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai.

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja tersebut dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik sangat Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.

