

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen berasal dari kata *to manage*, yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola. Manajemen juga dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerak, dan pengawasan yang dilakukan untuk mengetahui dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Sumber daya manusia adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Adapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan 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.

Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Edwin B. Fllipo yang

dikutip oleh Sedarmayanti (2009:3) menyatakan bahwa:

Meli Muslimat, 2014

Pengaruh Lingkungan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Apriyanti Mulya di Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapainya tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Veithzal Rivai, Ella Jauvani (2009:15) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia. Dalam melaksanakan aktivitasnya, manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi manajerial dan fungsi operasional seperti fungsi manajemen umum.

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan (*planning*), penentuan mengenai program tenaga kerja.
 - b. Pengorganisasian (*organizing*), merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan, dan faktor-faktor fisik lainnya.
 - c. Pengarahan (*directing*), pengarahan yang berfungsi *staffing* dan *leading*.
 - d. Pengendalian (*controlling*), mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan tujuan yang akan di capai.
2. Fungsi Operasional
 - a. Pengadaan tenaga kerja (SDM), penentuan kebutuhan tenaga kerja.
 - b. Pengembangan, usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan.
 - c. Kompensasi, usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan kepada pegawai.
 - d. Pengintegrasian, usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu, organisasi, perusahaan, maupun masyarakat.
 - e. Pemeliharaan, usaha untuk memelihara sikap-sikap pegawai.
 - f. Pemutusan hubungan kerja, usaha untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat.

Menurut Moekijat (2011:15) mengidentifikasi enam fungsi perencanaan manajemen sumber daya manusia, meliputi:

1. Perencanaan
2. Penilaian prestasi
3. Seleksi
4. Administrasi gaji dan upah
5. Pengembangan dan latihan

6. Lingkungan
7. Pengawasan pelaksanaan pekerjaan
8. Hubungan perburuhan

Menurut Moekijat (2010:2), menjabarkan sembilan fungsi administrasi gaji dan upah, meliputi:

1. Ikatan kerja sama
2. Kepuasan kerja
3. Pengadaan efektif
4. Motivasi
5. Stabilitas karyawan
6. Disiplin
7. Pengaruh serikat buruh
8. Pengaruh asosiasi usaha sejenis/kadin
9. Pengaruh pemerintah

Berdasarkan fungsi dari perencanaan manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan para ahli. Peneliti akan membatasi penelitian, peneliti hanya akan meneliti mengenai lingkungan kerja dan motivasi kerja seorang karyawan/pegawai.

2.1.2 Konsep Lingkungan Kerja

2.1.2.1 Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Meskipun faktor ini adalah penting dan besar pengaruhnya, akan tetapi masih

banyak organisasi yang sampai saat ini kurang memperhatikan lingkungan kerja tempat di mana para karyawannya bekerja.

Karyawan akan mampu mencapai kinerja maksimal apabila memiliki motif berprestasi tinggi. Motif berprestasi yang perlu dimiliki karyawan harus ditumbuhkan dalam diri sendiri yang akan membentuk kekuatan diri dan dari lingkungan kerja yang turut mendukung maka pencapaian kinerja akan lebih mudah. Beberapa pakar memberikan pengertian lingkungan kerja sebagai berikut ini pada Tabel 2.1:

TABEL 2.1
DEFINISI LINGKUNGAN KERJA

No	Sumber	Definisi
1	Alex Nitisemito (2009:39)	Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerjaan dan dapat mempengaruhi seorang karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.
2	Sedarmayanti (2012:21)	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.
3	Gouzaly Saydam (2008:226)	Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.
4	Schultz dan Schultz (2010:405)	Lingkungan atau kondisi kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas kerja.
5	Stewart and Stewart (1991:53)	Kondisi Kerja adalah <i>“Working condition can be defined as series of conditions of the working environment in which become the working place of the employee who works there”</i> . diartikan kondisi kerja sebagai serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam lingkungan tersebut.
6	Newstrom (2008:469)	<i>“Work condition relates to the scheduling of work-the length of work days and the time of day (or night) during which people work”</i> . yang kurang lebih berarti bahwa kondisi kerja berhubungan dengan penjadwalan dari pekerjaan, lamanya bekerja dalam hari dan dalam waktu sehari atau malam selama orang-orang bekerja.

No	Sumber	Definisi
7	Chandrasekar (2011) dalam <i>International Journal Of Enterprise Computing Business System</i>	Lingkungan kerja adalah sekumpulan lingkungan kerja pada suatu tempat berdampak pada semangat pegawai, serta produktivitas baik secara positif maupun negatif.
8	Vischer (2006) dalam jurnal <i>The Concept Of Workplace performance and its Value to Managers</i>	“Kinerja dari lingkungan kerja merupakan tempat kerja yang dapat mendukung akan meningkatnya kinerja pegawai, dan mengoptimalkan produktivitas pegawai”.

Sumber: berbagai referensi buku dan jurnal

Dari beberapa pendapat di atas, disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, yang dapat meningkatkan semangat dan kinerja karyawan.

2.1.2.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2012:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni, (1) lingkungan kerja fisik, dan (2) lingkungan kerja non fisik.

1. Lingkungan kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan. Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum 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.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

“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”. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

1. Faktor-faktor Lingkungan Kerja Fisik

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman,

dan nyaman. Ketidaksiuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, Keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2012:28) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah :

1. Penerangan/cahaya di tempat kerja
2. Temperatur/suhu udara di tempat kerja
3. Kelembaban di tempat kerja
4. Sirkulasi udara di tempat kerja
5. Kebisingan di tempat kerja
6. Getaran mekanis di tempat kerja
7. Bau tidak sedap ditempat kerja
8. Tata warna di tempat kerja
9. Dekorasi di tempat kerja
10. Musik di tempat kerja
11. Keamanan di tempat kerja

Berikut ini akan diuraikan masing-masing faktor tersebut dikaitkan dengan kemampuan manusia, yaitu :

1. Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

Pencahayaan adalah faktor penting dalam lingkungan kerja. Karena dengan pencahayaan yang baik akan membantu dalam menyelesaikan tugas dengan lebih efektif. Hal tersebut senada dengan pengertian pencahayaan Menurut Keputusan Menteri Kesehatan No. 1405 tahun 2002, yang mendefinisikan “Pencahayaan sebagai jumlah penyinaran pada suatu bidang kerja yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan secara efektif”.

Meli Muslimat, 2014

Pengaruh Lingkungan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Apriyanti Mulya di Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Pencahayaan pada dasarnya terbagi ke dalam dua jenis, yaitu cahaya alami dari sinar matahari dan pencahayaan buatan dari lampu listrik/neon. Bangunan ruang kantor harus memiliki desain tata cahaya yang baik dalam konstruksinya, terutama dalam mempertimbangkan jumlah sinar matahari yang dapat masuk ke dalamnya. Sinar matahari yang masuk harus dapat diatur keseimbangannya sehingga tidak menyilaukan mata pekerja, dan tidak menciptakan cahaya yang terlalu terik dan membuat suhu menjadi panas.

Selain cahaya matahari, sumber penerangan lainnya ialah lampu neon. Lampu neon merupakan sumber pencahayaan untuk penerangan di malam hari dan terutama untuk ruang kerja yang gelap dan tidak terkena sinar matahari. Menurut Liang Gie (2010:12), teknik pencahayaan dapat dibedakan menjadi empat macam yaitu :

a. Pencahayaan Langsung (*direct lighting*)

Cahaya ini memancarkan langsung dari sumbernya ke arah permukaan meja. Apabila dipakai lampu biasa, cahaya bersifat sangat tajam dan bayangan yang ditimbulkan sangat tegas. Cahaya ini lekas menimbulkan kelelahan pada mata. Biasanya ini merupakan cahaya yang paling tidak disukai.

b. Pencahayaan Setengah Langsung (*semi direct lighting*)

Cahaya ini memancar dari sumbernya dengan melalui tudung lampu yang biasanya terbuat dari gelas yang berwarna seperti susu. Cahay ini tersebar sehingga bayangan yang ditimbulkan tidak begitu tajam. Akan tetapi, kebanyakan cahaya tetap langsung jatuh ke permukaan meja

dan memantul kembali ke arah mata pekerja. Sehingga, hal ini masih kurang memuaskan walaupun sudah lebih baik daripada cahaya langsung

c. Pencahayaan Setengah Tidak Langsung (*semi indirect lighting*)

Pencahayaan ini terjadi dari cahaya yang sebagian besar merupakan pantulan dari langit-langit dan dinding ruangan, sebagian lagi terpancar melalui tudung kaca. Cahaya ini sudah lebih baik daripada cahaya setengah tidak langsung, karena sifat dan bayangan yang diciptakan sudah tidak begitu tajam bila dibandingkan dengan cahaya setengah langsung.

d. Pencahayaan Tidak Langsung (*indirect lighting*)

Cahaya ini dari sumbernya memancar ke arah langit-langit ruangan, kemudian baru dipantulkan ke arah meja. Hal ini memberikan cahaya yang lunak dan tidak memberikan bayangan yang tajam. Sifat cahaya ini benar-benar sudah lunak, tidak mudah menimbulkan kelelahan mata karena cahaya tersebar merata keseluruhan penjurur. Sistem penerangan ini merupakan sistem penerangan yang terbaik.

“Pencahayaan harus menggunakan teknik yang tepat karena jika pencahayaan terlalu silau/redup akan menyebabkan kelelahan fisik dan mental para karyawan atau pekerjanya” (Notoatmodjo, 2003:123). Setiap pekerja memiliki kebutuhan akan intensitas cahaya yang berbeda. Pencahayaan minimal yang dibutuhkan menurut jenis kegiatannya adalah seperti berikut:

TABEL 2.2
TINGKAT PENCAHAYAAN MINIMAL

JENIS KEGIATAN	TINGKAT PENCAHAYAAN MINIMAL (LUX)	KETERANGAN
Pekerjaan kasar dan tidak terus-menerus	100	Ruang penyimpanan dan ruang peralatan/instalasi yang memerlukan pekerjaan yang kontinyu.
Pekerjaan kasar dan terus-menerus	200	Pekerjaan dengan mesin dan perakitan kasar.
Pekerjaan rutin	300	Ruang administrasi, ruang kontrol, pekerjaan mesin, dan perakitan/penyusunan.
Pekerjaan agak halus	500	Pembuatan gambar atau bekerja dengan mesin kantor, pekerjaan pemeriksaan atau pekerjaan dengan mesin.
Pekerjaan halus	1000	Pemilihan warna, pemrosesan tekstil, pekerjaan mesin halus, dan perakitan halus.
Pekerjaan amat halus	1500	Mengukir dengan tangan, pemeriksaan pekerjaan mesin, dan perakitan yang sangat halus.
Pekerjaan terinci	3000	Pemeriksaan pekerjaan, perakitan sangat halus.

Sumber: KEPMENKES RI. No. 1405/MENKES/SK/XI/02

Keuntungan penerangan yang baik menurut Moekijat (2002:136), adalah:

- a. Perpindahan karyawan berkurang.
- b. Semangat kerja lebih tinggi.
- c. Prestise lebih besar.
- d. Hasil pekerjaan lebih banyak.
- e. Kesalahan berkurang.
- f. Keletihan berkurang.

Keuntungan tersebut dapat terwujud bila mutu penerangan yang ada bermutu baik. Penerangan yang bermutu baik adalah penerangan yang secara relatif tidak menyilaukan mata dan dipancarkan secara merata. Pencahayaan yang baik akan membantu karyawan dalam bekerja sementara pencahayaan yang buruk pada lingkungan kerja bukan saja akan menambah beban kerja karena mengganggu pelaksanaan pekerjaan tetapi juga menimbulkan rasa malas untuk

Meli Muslimat, 2014

Pengaruh Lingkungan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Apriyanti Mulya di Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

menyelesaikan pekerjaan. Dengan mengatur teknik pencahayaan yang baik dan cahaya minimal yang tepat akan menciptakan semangat dalam diri karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

2. Temperatur di Tempat Kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur 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, untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di daerah bagaimana karyawan dapat hidup.

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. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan

kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

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 sukunya 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.

Jika kondisi di dalam ruang kantor yang kemungkinannya penuh dengan karyawan, sangatlah perlu diperhatikan mengenai pertukaran udara yang baik dengan menggunakan alat pendingin (AC). Karena dengan sirkulasi udara yang baik akan memberikan kesegaran fisik bagi karyawan. Sebaliknya apabila sirkulasi udara tidak baik akan menimbulkan suasana ruang yang pengap, yang pada

akhirnya akan menyebabkan turunnya minat kerja dan motivasi karyawan akan menurun. Keuntungan udara yang baik menurut Moekijat (2002:145) adalah:

- a. Produktivitas yang lebih tinggi.
- b. Mutu pekerjaan yang lebih baik.
- c. Kesenangan dan kesehatan karyawan bertambah baik.
- d. Kesan yang menyenangkan bagi para tamu.

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.

Ada tiga aspek yang menentukan kualitas suatu bunyi, yang bisa menentukan tingkat gangguan terhadap manusia, yaitu :

- a. Lamanya kebisingan.
- b. Intensitas kebisingan, biasanya diukur dalam satuan desibel (dB) yang menunjukkan besarnya arus energi per satuan luas.
- c. Frekuensi kebisingan, yang menunjukkan jumlah dari gelombang-gelombang suara yang sampai ke telinga setiap detik dinyatakan dalam jumlah getaran per detik (Hz).

Dalam jangka panjang tingkat kebisingan yang mengganggu dapat merusak pendengaran, menyebabkan terjadi kesalahan dalam komunikasi. Selain itu, akan berpengaruh pada emosi karyawan yang apabila tidak diantisipasi maka akan menimbulkan stress dalam bekerja.

Meli Muslimat, 2014

Pengaruh Lingkungan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Apriyanti Mulya di Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

6. Getaran Mekanis di Tempat Kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidak teraturannya, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekwensinya. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekwensi alam ini beresonansi dengan frekwensi dari getaran mekanis. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal :

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

7. Bau-bauan 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.

Meli Muslimat, 2014

Pengaruh Lingkungan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Apriyanti Mulya di Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Hal tersebut didasarkan pada psikologi tentang warna yang menyebutkan bahwa warna tertentu akan dapat merangsang jiwa seseorang, karena warna memiliki getaran-getaran yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Berikut adalah tabel warna dan efek yang ditimbulkannya:

TABEL 2.3
PSIKOLOGI TENTANG WARNA

Jenis warna	Efek yang ditimbulkan
Merah	Memberikan rangsangan, pengaruh panas serta dapat menggetarkan jiwa dan perasaan orang yang melihatnya.
Kuning	Menimbulkan getaran rasa suka cita dan memberikan cahaya yang gemilang, megah, dan bijaksana.
Hijau dan Biru	Menimbulkan suasana damai, tenang, dan menciptakan rasa gembira.
Orange	Merupakan warna yang paling panas yang memiliki kekuatan dan tenaga yang luar biasa, sehingga dapat menimbulkan segesti kehidupan dan getaran semangat.
Violet	Menimbulkan rasa yang menggetarkan dan melambangkan getaran tinggi dari rahasia serta melukiskan kekuatan yang tidak terkendali.

Sumber: Nitisemito (1994:190)

Warna memiliki efek pada keadaan psikologis seorang pekerja, yakni dapat memotivasi karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, pemilihan warna dalam ruang kerja harus diperhatikan karena merupakan faktor pendorong motivasi dalam bekerja.

Masalah warna sebenarnya bukan hanya pewarnaan dindingnya saja, melainkan lebih luas dari itu. Seperti pewarnaan mesin-mesin, peralatan, bahkan pewarnaan seragam kerja juga perlu diperhatikan. Menurut Moekijat (2002:143) kengungan penggunaan warna yang baik adalah: “(1) Memungkinkan kantor menjadi tampak menyenangkan dan menarik pemandangan, (2) Mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap produktivitas karyawan.”

9. Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi 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 karyawan 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

Menurut Nitisemito (1994:194) “Rasa aman akan menimbulkan ketenangan dalam bekerja, dan ketenangan akan mendorong semangat dan motivasi dalam bekerja.” Dalam hal ini ialah keamanan terhadap milik pribadi karyawan. Misalnya kendaraan pribadi karyawan tidak diawasi dengan baik dan tidak adanya pemberian jaminan keamanan pada karyawan ketika mereka bekerja, akan membuat mereka merasa tidak terlindungi, dan selalu merasa dibayangkan oleh rasa takut tidak aman. Selain itu, salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

Hal ini secara psikologis akan mengganggu mental dan menghambat konsentrasi, sehingga pekerjaan tidak maksimal. Apabila perusahaan dapat memberikan jaminan keamanan, maka ketenangan dalam bekerjapun akan timbul dan dapat memberikan hasil kerja yang maksimal.

Selain itu, menurut Ahyari (2006), faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik antara lain adalah sebagai berikut:

1. Penerangan
2. Suhu udara
3. Suara bising
4. Ruang gerak
5. Keamanan kerja

(Sumber: <http://intanghina.wordpress.com/2008/04/28/pengaruh-budaya-perusahaan-dan-lingkungan-kerja-terhadap-kinerja-karyawan/> diakses pada 19/9/2013 pada pukul 14.00 WIB)

Kondisi fisik dari lingkungan kerja menurut Newstrom (1996:469) adalah:

among the more obvious factors that can affect the behavior of workers are the physical conditions of the work environment, including the level of lighting, the usual temperature, the level of noise, the amounts and the types of airborne chemicals and pollutants, and aesthetic features such as the colors of walls and floors, and the presence (or absence) of art work, music, plants decorative items.

Kira-kira berarti bahwa faktor yang lebih nyata dari faktor-faktor yang lainnya dapat mempengaruhi perilaku para pekerja adalah kondisi fisik, dimana yang termasuk didalamnya adalah tingkat pencahayaan, suhu udara, tingkat kebisingan, jumlah dan macam-macam radiasi udara yang berasal dari zat kimia dan polusi-polusi, ciri-ciri estetis seperti warna dinding dan lantai dan tingkat ada (atau tidaknya) seni didalam bekerja, musik, tumbuh-tumbuhan atau hal-hal yang menghiasi tempat kerja.

(Sumber: <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/09/kondisi-kerja-definisi-dan-jenis.html/> diakses pada 18/04/2013 pada pukul 15.00 WIB)

Menurut Robbins (2002) Lingkungan kerja fisik juga merupakan faktor penyebab stress kerja pegawai yang berpengaruh pada prestasi kerja. Faktor-

faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah: a) suhu, b) kebisingan, c) penerangan, d) mutu udara.”

(Sumber:<http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/20494/4/Chapter%20II.pdf>/ diakses pada 8/01/2014 pada pukul 16.37 WIB)

Dari keempat teori mengenai faktor-faktor lingkungan kerja fisik di atas, teori yang digunakan oleh peneliti adalah teori dari Sedarmayanti, yaitu penerangan, suhu udara, suara bising, penggunaan warna, ruang gerak yang diperlukan, keamanan kerja

2. Faktor-faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

Selain lingkungan intern perusahaan yang menjadi pusat perhatian, seorang manajer juga harus menyadari pentingnya pengaruh lingkungan eksternal perusahaan dengan mempertimbangkan unsur-unsur dan kekuatan lingkungan eksternal dalam setiap kegiatannya yang sangat berpengaruh dalam operasi perusahaan, faktor-faktor lingkungan kerja non fisik (Alex Nitisemito, 2008:183).

Menurut Suryadi Perwiro Sentoso (2009:19-21) yang mengutip pernyataan Prof. Myon Woo Lee sang pencetus teori W dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan. Sedangkan menurut Alex Nitisemito (2008:171-173) Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara

tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di
Meli Muslimat, 2014
Pengaruh Lingkungan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Apriyanti Mulya di Kota Bandung

perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. Hubungan kerja dibagi menjadi dua, yaitu:

a) Hubungan kerja antarkaryawan dengan pimpinan

Sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi karyawan dalam melaksanakan aktivitasnya sikap yang bersahabat, saling menghormati dan menghargai perlu dalam hubungan antarkaryawan dengan pimpinan untuk kerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan. Sikap bersahabat yang diciptakan atasan akan menjadikan karyawan lebih betah untuk bekerja dan dapat menimbulkan semangat kerja bagi karyawan.

b) Hubungan kerja antarkaryawan

Hubungan kerja antarkaryawan sangat diperlukan untuk melakukan pekerjaan, terutama bagi karyawan yang bekerja secara kelompok. Apabila terjadi konflik maka akan memperkeruh suasana kerja dan akan menurunkan semangat kerja karyawan. Hubungan kerja yang baik antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya maka akan meningkatkan semangat kerja bagi karyawan, di mana mereka saling kerjasama atau saling membantu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Menurut Schultz dan Schultz lingkungan kerja non fisik terdiri dari lingkungan kerja temporal dan lingkungan kerja psikologis. Lebih lanjut dijelaskan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2010:105):

1. Lingkungan kerja temporal

a. Waktu jumlah jam kerja

Dalam kebijakan kepegawaian Indonesia, standar jumlah jam kerja minimal 35 jam dalam seminggu. Karyawan dikategorikan pekerja penuh apabila mereka bekerja minimal 35 jam dalam seminggu. Sebaliknya, karyawan yang bekerja kurang dari 35 jam dalam seminggu, dikategorikan setengah pengangguran yang terlihat.

b. Waktu istirahat kerja

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

2. Lingkungan kerja psikologis

a. Kebosanan

Kebosanan kerja dapat terjadi akibat rasa tidak enak, pekerjaan yang monoton, kurang bahagia, kurang istirahat, dan kelelahan. Untuk mengurangi kebosanan dalam bekerja, perusahaan dapat melakukan penempatan kerja yang sesuai dengan bidang keahlian dan kemampuan karyawan, pemberian motivasi dan rotasi kerja.

b. Pekerjaan yang monoton

Suatu pekerjaan yang sifatnya rutin tanpa variasi akan dapat menimbulkan rasa bosan karena pekerjaan yang dilakukan sama saja, sehingga menimbulkan kemalasan yang dapat mengakibatkan kegiatan bekerja berkurang yang mengakibatkan menurunnya motivasi kerja karyawan.

c. Keletihan

Keletihan bekerja terdiri dari dua macam, yaitu keletihan psikis dan keletihan psikologis. Penyebab keletihan psikis adalah kebosanan kerja sedangkan keletihan psikologis dapat mengakibatkan meningkatnya kesalahan dalam bekerja, meningkatkan absensi, *turn over*, dan kecelakaan kerja.

Persepsi setiap orang terhadap kondisi lingkungan kerja berbeda-beda. Karyawan yang memiliki persepsi positif terhadap kondisi lingkungan kerja akan memandang segala sesuatu yang di hadapi di tempat kerja secara positif dan bukan segala sesuatu yang menekan dan mengancam bagi karyawan tersebut. Sedangkan persepsi yang negatif terhadap kondisi lingkungan kerjanya akan menghasilkan respon yang negatif terhadap hal-hal yang dihadapi di tempat kerja serta melihat kondisi lingkungan kerja sebagai suatu ancaman.

2.1.2.4 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2012:46), menyatakan bahwa lingkungan kerja diukur melalui indikator-indikator adalah sebagai berikut :

1. Lingkungan fisik
 - a. Penerangan
 - b. Suhu udara
 - c. Suara bising
 - d. Penggunaan warna
 - e. Ruang gerak yang diperlukan
 - f. Keamanan kerja
2. Lingkungan kerja non fisik
 - a. Hubungan karyawan dengan atasan

Meli Muslimat, 2014

Pengaruh Lingkungan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Apriyanti Mulya di Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- b. Hubungan karyawan dengan sesama rekan kerja
- c. Hubungan karyawan dengan bawahan

Sedangkan indikator lingkungan kerja yang baik (Sarwanto, 1998 : 171)

antara lain:

1. Tata ruang yang tepat dan mampu memberikan keleluasaan bekerja para karyawan.
2. Pencahayaan memadai, sehingga mampu mendukung kinerja karyawan.
3. Drainase dan ventilasi yang baik sehingga tercipta suhu dan kelembapan ruangan.
4. Pengaturan ruang yang memungkinkan penciptaan ruangan yang tenang dari suara bising.

(sumber: <http://environmentalsanitation.wordpress.com/2012/11/15/lingkungan-kerja/> diakses pada 07/01/2014 pada pukul 16.15 WIB)

Berikut beberapa indikator mengenai lingkungan kerja yang diuraikan A.A

Anwar Prabu Mangkunegara (2005:105), yaitu :

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja.
2. Temperatur / suhu udara di tempat kerja.
3. Kelembaban di tempat kerja.
4. Sirkulasi udara di tempat kerja.
5. Kebisingan di tempat kerja.
6. Tata warna di tempat kerja.
7. Dekorasi di tempat kerja.
8. Musik di tempat kerja.
9. Keamanan di tempat kerja.

Berdasarkan pada beberapa unsur tersebut, yang digunakan sebagai indikator lingkungan kerja non fisik adalah teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti, yaitu hubungan karyawan dengan atasan, hubungan karyawan dengan sesama rekan kerja, hubungan karyawan dengan bawahan.

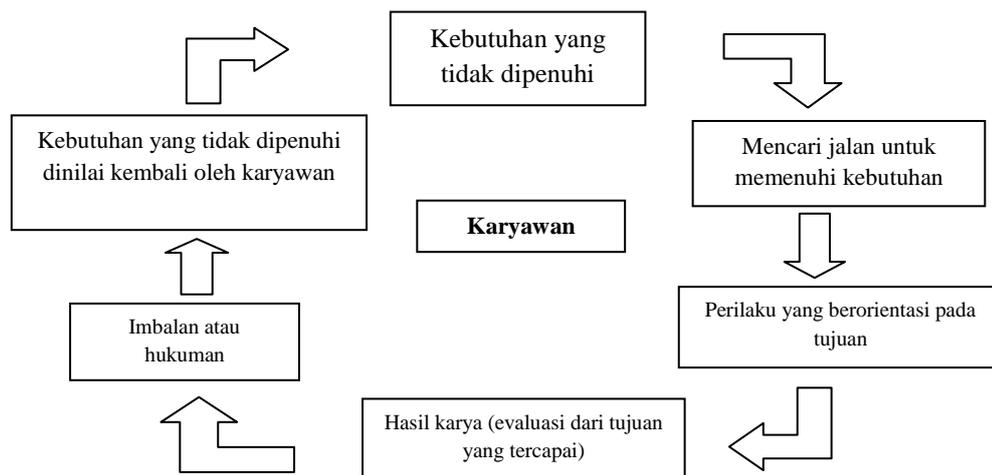
2.1.3 Konsep Motivasi

2.1.3.1 Definisi Motivasi

Aktifitas manusia sangat ditentukan oleh dorongan, baik dorongan yang datang dari dalam dirinya sendiri maupun dorongan yang datang dari luar. Apabila dorongan tersebut tinggi dan positif, maka hasil dari aktivitasnya akan mendapatkan nilai yang lebih baik. Tetapi sebaliknya, apabila dorongan tersebut rendah dan negatif, maka hasilnya akan kurang baik. Dorongan tersebut biasa disebut motivasi.

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Motivasi mempengaruhi jenis penyesuaian yang dilakukan oleh karyawan dalam suatu organisasi. Adapun macam-macam rumusan untuk istilah motivasi, seperti yang diungkapkan oleh Mitchell (Winardi, 2008:2), Motivasi merupakan hal yang mengkaji tentang bagaimana caranya mengarahkan daya potensi bawahan agar mau bekerja secara produktif sehingga dapat mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi kerja terdiri dari dua kata, yaitu motivasi dan kerja.

Untuk lebih memahami mengenai motivasi kerja, maka terlebih dahulu diperlukan pemahaman mengenai apa saja yang menjadi dasar munculnya motivasi karyawan untuk bekerja. Seperti yang digambarkan dalam Malayu S.P. Hasibuan (2009:151) mengenai proses awal motivasi, sebagai berikut:



GAMBAR 2.1
PROSES MOTIVASI

Berdasarkan gambar diatas, dapat diketahui bahwa yang menjadi awal karyawan memiliki motivasi dalam diri adalah karena adanya kebutuhan yang tidak dipenuhi atau tidak terpenuhi oleh organisasi dalam memperoleh kepuasan baik secara material maupun sosial. Sehingga untuk memperoleh tujuan tersebut, karyawan perlu penggerak dan pendorong dalam dirinya untuk mencapai kebutuhan tersebut.

Menurut Robbins (2010:166), mengatakan:

Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu sendiri dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Kebutuhan terjadi apabila tidak ada keseimbangan antara apa yang dimiliki dan apa yang diharapkan. Dorongan merupakan kekuatan mental yang berorientasi pada pemenuhan harapan dan pencapaian tujuan. Dan tujuan adalah sasaran atau hal yang ingin dicapai oleh seorang individu.

Sedangkan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009:95):

Motivasi berasal dari kata dasar motif, yang mempunyai arti suatu perangsang, keinginan dan daya gerak kemauan bekerja seseorang. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Stephen Robbins and Timothy A Judge (2006:166), motivasi adalah:

Motivation as a the process that account for an individual's intensity, direction, and persistence of effort attaining a goal. While general motivation is concerned with effort toward any goal, we'll narrow the focus to organizational goals in order to reflect our singular interest in wrok-related behavior.

Sedangkan menurut Sondang Siagian (2008:287), motivasi adalah dorongan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya demi mencapai keberhasilan dan tujuan organisasi, sehingga kepentingan pribadi karyawanpun akan terpelihara pula.

Menurut Rivai (2009:455), motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu arahan perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja).

Menurut *American Encyclopedia dalam Hasibuan (2004)*, menyatakan:

Motivation: that predisposition (it self the subject of much controversy) within the individual wich arouses sustain and direct his behavior. Motivation involve such factor as biological and emotional needs can only inferred from observation behavior.

Motivasi: kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topanan dan mengarahkan tindakannya. Motivasi meliputi faktor kebutuhan biologis dan emosionalnya hanya dapat diduga dari pengamatan tingkah laku manusia.

Dengan demikian jelaslah bahwa motivasi selalu berhubungan dengan kebutuhan, keinginan, dan dorongan, sekaligus menjadi penyebab seorang karyawan berusaha mencapai tujuan tertentu, dan berperilaku memelihara dan mengendalikan kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan dalam suatu organisasi. Selain itu, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah:

- a) Sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.
- b) Suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai.
- c) Sebagai inisiasi dan pengarahan tingkah laku. Pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku.
- d) Sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri.
- e) Sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

2.1.3.2 Teori Motivasi Kerja

Teori motivasi adalah suatu pandangan tentang cara atau system pemberian motivasi yang sampai pada batas-batas tertentu dalam arti didalamnya terdapat prinsip-prinsip, norma-norma yang dapat digunakan sebagai pedoman dalam memberikan motivasi kepada orang atau kelompok tertentu.

Ada berbagai macam teori motivasi, antara lain:

a. Teori Kepuasan

Teori kepuasan disebut juga teori kebutuhan. Yang termasuk kedalam teori ini adalah:

1. Teori Abraham Maslow

Teori Maslow menitikberatkan pada kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh para karyawan untuk mencapai kepuasan dan dorongan-dorongan

yang menyebabkan para karyawan itu berperilaku tertentu. Maslow menggolongkan kebutuhan menjadi lima tingkat kebutuhan.

Adapun penjelasan dari kelima jenjang tersebut, adalah:

a) *Physiological Needs*

Physiological Needs adalah kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang, seperti: sandang, pangan, papan, dan lain-lain. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan fisik ini merangsang seseorang untuk berperilaku dan bekerja giat.

b) *Safety and Security Need*

Safety and Security Need adalah kebutuhan akan keamanan dari ancaman, yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan.

c) *Affiliation or Acceptance*

Affiliation or Acceptance Needs adalah kebutuhan social, teman, dicintai dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok karyawan dan lingkungannya.

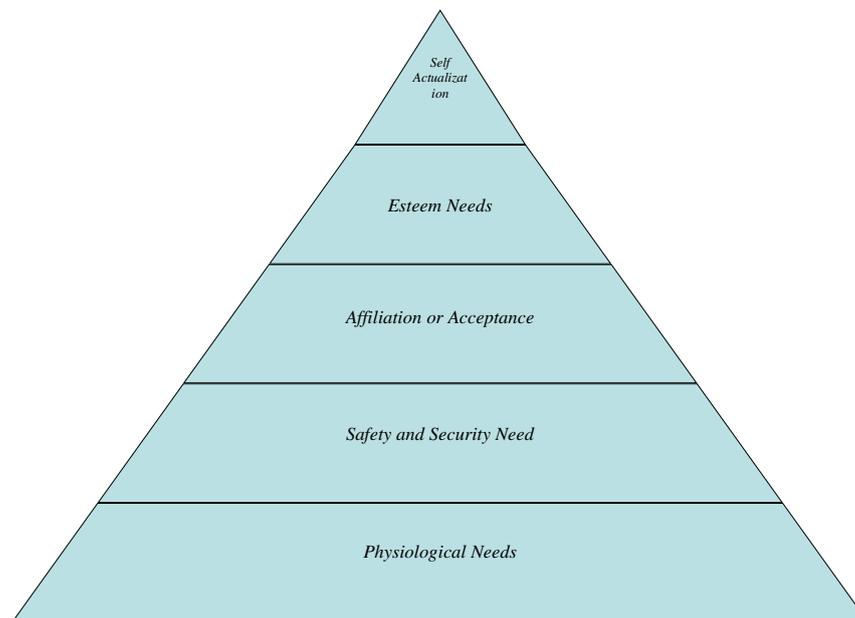
d) *Esteem Needs*

Esteem Needs adalah kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan, masyarakat dan lingkungannya.

e) *Self Actualization*

Self Actualization adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan, dan potensi

optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.



GAMBAR 2.2
HIERARKI KEBUTUHAN MENURUT ABRAHAM MASLOW

2. Teori Frederick Herzberg's

Menurut teori ini motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan. Herzberg's (Malayu Hasibuan, 2010:108) berdasarkan hasil penelitiannya, ada tiga hal yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan, yaitu:

- a) Hal-hal yang mendorong karyawan yaitu pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan untuk berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya atas semua itu.
- b) Hal-hal yang mengecewakan karyawan terutan faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan, dan lain-lain.
- c) Karyawan kecewa jika peluang untuk berprestasi terbatas, mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya dan akan mencari-cari kesalahan.

Teori motivasi yang dikemukakan Frederick Herzberg (Maman Ukas, 2008:304) menyimpulkan bahwa terdapat dua macam situasi yang berpengaruh terhadap setiap pekerjaan dalam pelaksanaan pekerjaan, yaitu:

1. Pemuasan (motivator), adalah faktor-faktor kepuasan kerja seperti: a) prestasi, b) pengukuhan hasil kerja, c) pekerjaan menarik, d) tanggung jawab, dan e) kemajuan.
2. Ketidakpuasan (Hygiene), adalah faktor-faktor ketidakpuasan seperti: a) kebijakan administrasi, b) supervisi, c) upah, status, rasa aman, d) hubungan antarmanusia, dan e) kondisi kerja.

3. Teori David Mc. Clelland

Teori ini berpendapat bahwa karyawan memiliki energi potensial. Bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia.

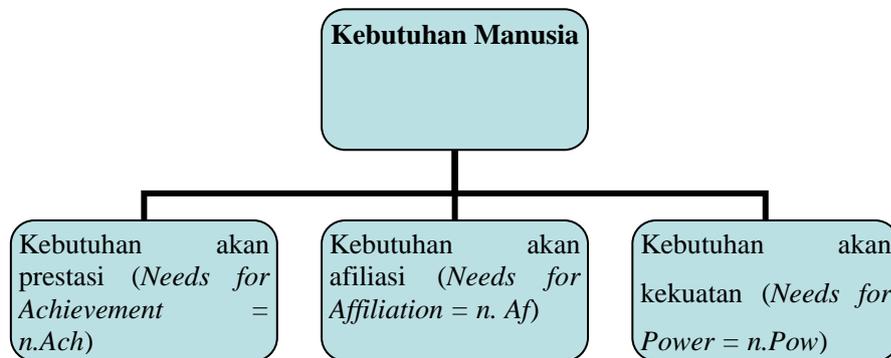
Mc. Clelland (Malayu Hasibuan, 2010:112) mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja, yaitu:

1. Kebutuhan akan prestasi (*Needs for Achievement = n.Ach*)
2. Kebutuhan akan afiliasi (*Needs for Affiliation = n. Af*)
3. Kebutuhan akan kekuatan (*Needs for Power = n.Pow*)

Adapun penjelasan dari ketiga kebutuhan manusia tersebut, adalah:

1. Kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Kebutuhan ini mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dibutuhkan demi mencapai prestasi kerja yang optimal.
2. Kebutuhan akan afiliasi ini menjadi daya penggerak yang akan memotivasi kerja seseorang. Kebutuhan ini merangsang gairah kerja seseorang sebab setiap orang menginginkan kebutuhan akan diterima orang lain (*sense of belonging*), kebutuhan akan perasaan dihormati (*sense of importance*), kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*), dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).
3. Kebutuhan akan kekuatan terkait dengan tingkatan dari seseorang dalam melakukan kontrol atas situasi dan lingkungan yang

dihadapinya. Hal ini terkait dengan apa yang dinamakan kesuksesan dan kegagalan bagi seseorang. Kekhawatiran akan kegagalan bagi seseorang barangkali dapat menjadi dorongan untuk sukses, sebaliknya kekhawatiran kesuksesan mungkin menjadi dorongan untuk sukses.



GAMBAR 2.3
TEORI TIGA KEBUTUHAN McCLELLAND
 (MALAYU HASIBUAN, 2010:112)

Menurut McClelland orang yang mempunyai kebutuhan untuk keberhasilan, yakni mempunyai keinginan kuat untuk mencapai sesuatu yang mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Mereka menentukan tujuan tidak terlalu tinggi dan juga tidak terlalu rendah, tetapi tujuan itu cukup merupakan tantangan untuk dapat dikerjakan dengan baik.
- b. Mereka menentukan tujuan seperti itu karena mereka secara pribadi dapat mengetahui bahwa hasilnya dapat dikuasai bila mereka kerjakan sendiri.
- c. Mereka senang kepada pekerjaan itu dan merasa sangat berkepentingan dalam keberhasilannya sendiri.
- d. Mereka lebih suka bekerja di dalam pekerjaan yang dapat memberikan gambaran bagaimana keadaan pekerjaannya (Manullang, 2008:186).

4. Teori ERG

Teori ERG merupakan singkatan dari *Existence*, *Relatedness*, dan *Growth*.

Teori ini diperkenalkan oleh Clayton Alderfer. Pada dasarnya Alderfer setuju

dengan Maslow bahwa kebutuhan manusia yang mendorong seseorang untuk termotivasi dalam melakukan sesuatu bersifat hierarki.

Namun Alderfer memiliki setidaknya dua perbedaan dibandingkan dengan Maslow. Perbedaan pertama hanya membagi tingkatan kebutuhan manusia menjadi kebutuhan *existence* yaitu kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi karyawan, seperti makan, pakaian, bernafas, gaji, keamanan dan kondisi kerja. *Relatedness*, berupa kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja. *Growth* yaitu kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan karyawan.

Perbedaan kedua adalah bahwa Alderfer cenderung berpandangan bahwa kebutuhan seseorang, sekalipun bersifat hierarki, akan tetapi tidak bersifat tetap. Artinya, apabila seseorang telah mencapai suatu kebutuhan *relatedness* setelah sebelumnya kebutuhan *existence* nya terpenuhi, maka ada kemungkinan bahwa seseorang tersebut akan membutuhkan kembali kebutuhan *existence* nya.

b. Teori Proses (*Process Theory*)

Teori proses adalah teori yang memandang perilaku sebagai hasil atau sedikitnya proses pembuatan keputusan. Yang termasuk ke dalam teori proses diantaranya adalah:

1. *Equity Theory* (S. Adams)

Adams menggambarkan hubungan kerja sebagai hubungan pertukaran (*exchange relationship*). Karyawan memberikan input dan memperoleh output sebagai balasannya. Input adalah semua nilai yang diterima karyawan yang dapat

menunjang pelaksanaan kerja seperti, pendidikan, pengalaman, kemampuan, usaha, dan jumlah jam kerja. Sedangkan output adalah semua yang dinilai yang dirasakan karyawan, misalnya upah, keuntungan tambahan, dan kesempatan untuk mengekspresikan diri.

Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya merupakan hasil perbandingan antara input-output karyawan lain (*comparison person*). Jadi jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*), maka karyawan tersebut akan merasa puas. Tetapi apabila terjadi ketidakseimbangan (*inequity*), maka dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan *under compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan karyawan lain).

Hal senada dikemukakan oleh Sule dan Saefullah (2009:246) yang mengemukakan bahwa “keadilan individu adalah tergantung kepada anggapan apakah dirinya mendapatkan perlakuan adil ataukah tidak dalam hal penghargaan yang diterimanya”. Keseimbangan dan keadilan ini dapat diukur sebagai penyesuaian antara kontribusi pekerjaan individu atau *job input* (usaha, kemampuan, loyalitas, waktu, dan kompetensi) dengan penghargaan yang diterima oleh individu tersebut atau *job reward* (upah, peluang karir, dan status).

2. Expectancy Theory

Model ini didasarkan pada asumsi bahwa individu membuat pilihan yang sadar dan rasional tentang perilaku kerjanya. Menurut Vroom, karyawan secara rasional mengevaluasi berbagai perilaku kerja kemudian memilih perilaku yang mereka percaya akan memberikan *reward* yang mereka nilai bermakna. Dengan

demikian, karyawan akan termotivasi untuk melakukan hal-hal tertentu guna mencapai tujuan apabila mereka yakin bahwa tindakan mereka akan mengarah pada pencapaian tujuan tersebut.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi kerja akan ditentukan oleh perangsangnya. Perangsang yang dimaksud merupakan mesin penggerak motivasi tenaga kerja, sehingga menimbulkan pengaruh perilaku individu tenaga kerja yang bersangkutan. Sager yang dikutip oleh Bejo Siswanto S. (2010:269) mengemukakan unsur penggerak motivasi, antara lain:

1. Prestasi (*Achievement*)
2. Penghargaan (*Recognition*)
3. Tantangan (*Challenge*)
4. Tanggung jawab (*Responsibility*)
5. Pengembangan (*Development*)
6. Keterlibatan (*Involvement*)
7. Kesempatan (*Opportunity*)

Tiga aspek utama yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan menurut

A.A. Prabu Mangkunegara (2010:74), yaitu:

1. Perbedaan karakteristik individu meliputi kebutuhan, minat, sikap, dan nilai.
2. Perbedaan karakteristik pekerjaan. Hal ini berhubungan dengan persyaratan jabatan untuk setiap pekerjaan, yang menuntut penempatan pekerjaan sesuai dengan bidang keahliannya.
3. Perbedaan karakteristik organisasi (lingkungan kerja) yang meliputi peraturan kerja, iklim kerja, dan budaya kerja yang disepakati.

Motivasi akan memicu diri karyawan untuk dapat bekerja dengan lebih keras. Oleh karena itu, perusahaan atau organisasi harus mengetahui kebutuhan dan harapan para karyawannya agar dapat memotivasi karyawan sehingga akan

lebih mudah untuk organisasi menempatkan karyawan pada posisi yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi bersama. Walaupun memotivasi seorang pekerja adalah hal yang rumit, karena itu melibatkan faktor-faktor individual dan organisasional.

Menurut Faustino Cardoso Gomez (2008:181) yang tergolong pada faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yang sifatnya individual, yaitu kebutuhan (*needs*), tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasional meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervisor*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*)”.

Sedangkan menurut model kaitan imbalan dengan prestasi dalam Sondang P. Siagian (2008:294) motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi faktor yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah:

- a. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri.
- b. Harga diri.
- c. Harapan pribadi.
- d. Kebutuhan.
- e. Keinginan.
- f. Kepuasan kerja.
- g. Prestasi kerja yang dihasilkan.

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

- a. Jenis dan sifat pekerjaan.
- b. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung.
- c. Organisasi tempat bekerja.
- d. Situasi lingkungan pada umumnya.
- e. Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah persepsi, keinginan, kebutuhan, harapan, dan harga diri yang keseluruhannya itu adalah merupakan faktor internal yang berasal dari dalam diri karyawan. Sementara faktor eksternal yaitu kondisi kerja, lingkungan serta organisasi tempat ia bekerja. Sistem imbalan juga menjadi faktor yang cukup berperan dalam meningkatkan motivasi karyawan.

2.1.3.4 Tujuan dan Alat-alat Motivasi

Suwatno (2010:229) mengemukakan beberapa tujuan pemberian motivasi sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan kerja karyawan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan.
7. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
8. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
9. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Adapun alat-alat motivasi yang dapat diberikan kepada para karyawan adalah:

a. *Material Incentive*

Material incentive merupakan alat motivasi yang diberikan kepada karyawan yang bersifat material sebagai imbalan prestasi yang diberikan. Yang termasuk alat motivasi ini antara lain upah, barang-barang berharga, dan hal sejenisnya.

b. *Non Material Incentive*

Non Material Incentive merupakan alat motivasi yang berbentuk non materi. Yang termasuk alat motivasi ini antara lain penempatan kerja yang tepat dan sesuai keahlian karyawan, latihan yang sistematis, promosi yang objektif, pekerjaan yang terjamin, piutang jasa, pujian, dan hal yang sejenisnya.

2.1.3.5 Asas-asas Motivasi

Malayu S.P. Hasibuan (2009:98) menjelaskan beberapa asas motivasi, yaitu sebagai berikut:

1. Asas Mengikutsertakan

Asas mengikutsertakan maksudnya mengajak bawahan untuk ikut serta berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengajukan ide-ide dan rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.

2. Asas Komunikasi

Asas ini berarti mengkomunikasikan atau menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala-kendala yang dihadapi. Dengan asas ini, maka motivasi kerja bawahan akan meningkat.

3. Asas Pengakuan

Asas pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.

4. Asas Wewenang yang Didelegasikan

Maksud asas ini adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkeaktifitas serta melakukan tugas-tugas atasan atau manajer.

5. Asas Perhatian Timbal Balik

Asas motivasi ini memiliki arti memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan kita kepada mereka, memahami serta berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan.

2.1.3.6 Indikator Rendahnya Motivasi Kerja

Rendahnya motivasi kerja, menurut Nitisemito (2000:161) dapat dilihat dengan indikasi sebagai berikut:

1. Turun atau rendahnya produktivitas kerja.
2. Tingkat absensi yang naik dan tinggi.
3. Tingkat kerusakan yang tinggi.
4. Tingkat *turn over* yang tinggi
5. Kegelisahan.
6. Pemogokan dan tuntutan kerja.

2.1.4 Konsep Kinerja

2.1.4.1 Definisi Kinerja

Definisi kinerja dalam organisasi atau perusahaan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi atau perusahaan yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui

betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot. Secara etimologi kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Definisi kinerja menurut para ahli dapat dilihat pada Tabel 2.4 sebagai berikut:

TABEL 2.4
DEFINISI KINERJA

No.	Sumber	Definisi
1	Bernadin and Russel (Sudarmanto, 2010:147)	Kinerja didefinisikan sebagai hasil yang dapat dari fungsi pekerjaan atau aktivitas tertentu dalam jangka waktu tertentu.
2	A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2010:67)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya
3	Faustino Cardoso Gomes (2010:135)	<i>"The record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periode"</i> (Catatan <i>outcome</i> yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu).
4	Veithzal Rivai & Ella Jauvani Sagala (2011:548)	Kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu.
5	Moheriono (2009:60)	Kinerja atau <i>performance</i> merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.
6	Byars dan Rue (Sutrisno, 2009:164)	Kinerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu.
7	<i>Lawler and Porter</i> (Sutrisno, 2009:164)	<i>"Job performance</i> ialah <i>"Successful role achievement"</i> yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya".
8	Edy Sutrisno (2009:165)	Kinerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja.
9	Brian Rutherford (2011:5)	<i>"Job performance is an indication of how well an employee performs his or her job"</i> . Kinerja

No.	Sumber	Definisi
		merupakan indikasi seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaannya

Sumber: berbagai referensi buku

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan yang dapat diukur dalam periode tertentu sesuai dengan tugas dan peranannya dalam perusahaan. Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap perusahaan, karena kinerja merupakan cerminan dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber dayanya.

Kinerja merupakan hasil dan keluaran yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Kinerja pegawai yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar diri karyawan. Seseorang bekerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik yang kemampuan-kemampuannya dan motivasi berasal dari dalam dirinya sendiri dan dipengaruhi oleh faktor ekstrinsik yang berasal dari lingkungannya. Kedua faktor tersebut dapat menyatu pada diri karyawan yang

pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang diharapkan oleh organisasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan Anwar Prabu Mangkunegara (2010:66).

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2010:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara (2010:67) yang merumuskan bahwa:

$$\begin{aligned} \text{Human Performance} &= \text{Ability} + \text{Motivation} \\ \text{Motivation} &= \text{Attitude} + \text{Situasion} \\ \text{Ability} &= \text{Knowledge} + \text{Skill} \end{aligned}$$

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situasion*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Steers dalam Sutrisno (2009:165) mengemukakan umumnya orang percaya, bahwa kinerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor, yaitu:

1. Kemampuan, perangai, dan minat kerja seorang pekerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
3. Tingkat motivasi kerja.

Walaupun setiap faktor secara sendiri-sendiri dapat juga mempunyai arti yang penting, tetapi kombinasi ketiga tersebut sangat menentukan tingkat hasil

tiap pekerja, yang pada gilirannya membantu kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Henry Simamora dalam Siti al fajar (2010:14), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- a. Faktor individual yang terdiri dari:
 1. Kemampuan dan keahlian
 2. Latar belakang
 3. Demografi
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari:
 1. Persepsi
 2. *Attitude*
 3. *Personality*
 4. Pembelajaran
 5. Motivasi
- c. Faktor organisasi yang terdiri dari:
 1. Sumber daya
 2. Kepemimpinan
 3. Penghargaan
 4. Struktur
 5. *Job design*

Menurut Byar dan Rue dalam Sutrisno (2009:165) kinerja karyawan dipengaruhi dua faktor, yaitu faktor individu dan faktor lingkungan. Faktor individu yang dimaksud adalah usaha (*effort*), yang menunjukkan sejumlah energi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas; *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas; *Role/Task Perception*, yaitu segala perilaku aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Sedangkan faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kondisi fisik, peralatan, waktu, material, pendidikan, *supervise*, desain organisasi, pelatihan, dan keberuntungan.

Berdasarkan berbagai uraian yang telah dijelaskan, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik meliputi faktor individu, faktor kemampuan, dan faktor motivasi. Sedangkan faktor ekstrinsik meliputi faktor lingkungan, misalnya kondisi fisik, pendidikan, dan pelatihan.

2.1.4.3 Indikator Kinerja Karyawan

Adapun aspek-aspek kriteria kinerja (*performance*) menurut Faustino Cardoso Gomes (2010:142) adalah sebagai berikut:

1. *Quantity of work*, jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of work*, kualitas yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge*, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan.
4. *Creativeness*, keaslian gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation*, kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
6. *Dependability*, kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran.
7. *Initiative*, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawab.
8. *Personal qualities*, kepemimpinan dan integritas pribadi.

Sedangkan A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2010:18) membagi aspek-aspek kinerja sebagai berikut:

1. Mutu pekerjaan
2. Kejujuran karyawan
3. Inisiatif
4. Kehadiran
5. Sikap
6. Kerjasama
7. Keandalan
8. Pengetahuan terhadap pekerjaan
9. Tanggung jawab
10. Pemanfaatan waktu kerja

Berdasarkan pada beberapa unsur tersebut yang digunakan sebagai indikator kinerja karyawan adalah yang dikemukakan oleh Faustino Cardoso Gomes yaitu, *Quantity of work*, *Quality of work*, *Job knowledge*, *Creativeness*, *Cooperation*, *Dependability*, *Initiative*, dan *Personal qualities*.

2.1.4.4 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Menurut Bernadin dan Russel (2010:165) "*A way of measuring the contributon of individuals to their organization*". Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja.

Menurut Leon C. Megginson dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2010:69) penilaian kinerja adalah suatu proses yang digunakan majikan untuk menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang dimaksudkan.

Sedarmayanti (2012:261) mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan/kelebihan yang berkaitan dengan pekerjaan seorang/kelompok. Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan

kegiatan perusahaan dalam menilai hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya dan menjadi tolak ukur dalam pengambilan kebijakan bagi perusahaan maupun karyawan.

Veithzal Rivai & Ella Jauvani Sagala (2011:551) mengemukakan bahwa suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu: (1) manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang akan digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang dan (2) manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaannya, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang berangkutan dengan karyawannya.

Tujuan dari penilaian kinerja menurut Sedarmayanti (2012:264) adalah:

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin sehingga dapat diarahkan/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbale balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih baik memperhatikan dan mengenal bawahannya/karyawannya sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.
7. Hasil pelaksanaan pekerjaan deapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

Penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan. Menurut Robbins (2012:221)

tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

Meli Muslimat, 2014

Pengaruh Lingkungan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Apriyanti Mulya di Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

1. Membuat keputusan dalam manajemen sdm seperti promosi, transfer dan pemecatan
2. Mengidentifikasi kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan
3. Memvalidasi program seleksi dan pengembangan
4. Memberikan umpan balik kepada pekerja atas kinerjanya
5. Dasar untuk penentuan keputusan alokasi remunerasi

Perusahaan, khususnya Departemen HR, akan menggunakan hasil dari penilaian kinerja ini sebagai informasi dasar yang akan digunakan untuk mengevaluasi keefektifan dan kesuksesan berbagai kebijakan sumber daya manusia mulai dari proses rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, pelatihan, dan berbagai proses lainnya.

Menurut Weather dan davis (2008:125), hasil survey mengungkapkan bahwa penggunaan informasi hasil penilaian kinerja 74,9% digunakan untuk kepentingan dalam penyusunan kebijakan kompensasi (*compensation*), 48,4% untuk peningkatan kinerja (*performance improvement*), 40,4% sebagai bahan umpan balik untuk pekerja, 40,1% untuk penentuan kebijakan penempatan karyawan, dan sisanya sebesar 30,2% digunakan sebagai dokumentasi kinerja pekerja selama periode tertentu.

2.1.4.5 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Veithzal Rivai & Ella Jauvani Sagala (2011:554) kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai prespektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen SDM, yaitu: (1) posisi tawar (2) perbaikan kinerja (3) penyesuaian kompensasi (4) keputusan penempatan (5) pelatihan dan pengembangan (6) perencanaan dan pengembangan (7) evaluasi proses *staffing*

(8) defisiensi proses penempatan karyawan (9) ketidakakuratan informasi (10) kesalahan dalam merancang pekerjaan (11) kesempatan kerja yang adil (12) mengatasi tantangan-tantangan eksternal (13) elemen-elemen pokok sistem penilaian pekerjaan (14) umpan balik ke SDM.

Menurut Dewi Hanggraeni (2012: 154), penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti: promosi, transfer dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan criteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Manfaat penilaian kinerja menurut Sedarmayanti (2010:264-265) adalah:

1. Meningkatkan prestasi kerja
2. Memberi kesempatan kerja yang adil
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
4. Penyesuaian kompensasi
5. Keputusan promosi dan demosi
6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan
7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Berdasarkan manfaat tersebut dapat dikatakan bahwa penilaian prestasi kerja yang dilakukan secara tidak tepat akan sangat merugikan karyawan dan perusahaan/organisasi. Karyawan dapat menurun motivasi kerjanya karena hasil penilaian kinerja yang tidak sesuai dengan hasil kerjanya. Dampak motivasi karyawan yang menurun adalah ketidakpuasan kerja yang pada akhirnya akan sangat mempengaruhi produktivitas kinerja perusahaan. Bagi perusahaan, hasil penilaian kinerja yang tidak tepat akan mempengaruhi pengambilan keputusan

Meli Muslimat, 2014

Pengaruh Lingkungan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Apriyanti Mulya di Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

staffing yang tidak tepat, misalnya promosi. Mempromosikan karyawan yang tidak tepat untuk menduduki level manajemen, akan menurunkan kualitas perusahaan tersebut. Kualitas yang menurun pada akhirnya akan mempengaruhi hasil pencapaian prestasi serta jauh dari tujuan dan menghambat visi misi perusahaan tersebut.

2.1.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, yang dapat meningkatkan semangat dan kinerja karyawan.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Meskipun faktor ini adalah penting dan besar pengaruhnya, akan tetapi masih banyak organisasi yang sampai saat ini kurang memperhatikan lingkungan kerja tempat di mana para karyawannya bekerja.

Karyawan akan mampu mencapai kinerja maksimal apabila memiliki motif berprestasi tinggi. Motif berprestasi yang perlu dimiliki karyawan harus ditumbuhkan dalam diri sendiri yang akan membentuk kekuatan diri dan dari lingkungan kerja yang turut mendukung maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

Adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja ini di dukung oleh penjelasan dari Veithzal Riva'i (2010:16) yang mengemukakan bahwa kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu (1) kemampuan, (2) keinginan, dan (3) lingkungan.

Menurut pendapat AA. Anwar Prabu Mangkunegara (2003:16), bahwa “faktor penentu prestasi kerja individu dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi”. Pendapat lain dikemukakan oleh Newstrom (2008:494) bahwa, kondisi dari lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja yang meliputi perasaan yang bersifat pribadi atau kelompok, status yang dihubungkan dengan sejumlah lokasi ruang kerja dan sejumlah pengawasan atau lingkungan kerja”. Selain itu, menurut Ishak dan Tanjung (2003:97), “manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga prestasi kerja meningkat”.

Berdasarkan uraian tersebut maka disimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai keterkaitan dengan kinerja karyawan. Bisa dikatakan apabila lingkungan kerja nyaman dan baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja tidak nyaman dan tidak memadai maka akan menurunkan kinerja karyawan.

2.1.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan dalam melakukan aktivitasnya pasti memiliki tujuan-tujuan tertentu yang akan dicapai, untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut dibutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Kinerja karyawan

merupakan hasil yang ditunjukkan oleh karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugasnya di perusahaan dengan tujuan mencapai target perusahaan.

Robbins (2008:173), menjelaskan bahwa kinerja merupakan “fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M), dan kesempatan atau *opportunity* (O) yang dapat dinyatakan dalam formula kinerja = f (A x M x O).” Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. Dengan demikian kinerja ditentukan oleh faktor kemampuan, motivasi, dan kesempatan.

Manthis Jackson (2004:113), mengemukakan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi bagaimana individu bekerja, yaitu (1) kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut meliputi bakat, minat dan faktor kepribadian, (2) tingkat usaha yang dicurahkan meliputi motivasi, etika kerja, kehadiran, dan rancangan tugas, dan (3) dukungan organisasi meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatandan teknologi, standar kerja, manajemen, dan rekan kerja. Kinerja individual ditingkatkan sampai tingkat di mana ketiga komponen tersebut ada di dalam diri karyawan. Akan tetapi, kinerja berkurang apabila salah satu faktor dikurangi atau tidak ada.

Menurut MC. Clelland (dalam Mangkunegara, 2009:68), “ada hubungan positif antara motif berprestasi tinggi dengan pencapaian kinerja. Motif berprestasi tinggi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja dengan predikat terpuji.”

Selanjutnya dijelaskan bahwa terdapat enam karakteristik dari karyawan yang memiliki motif berprestasi tinggi, yaitu :

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil resiko.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan bertujuan untuk merealisasikan tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Pada umumnya seorang karyawan yang memiliki motif berprestasi tinggi, maka secara sadar karyawan tersebut akan berusaha memikul tanggung jawab yang diberikan perusahaan dan meningkatkan kompetensi yang telah dimilikinya, sehingga akan sangat membantu karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

2.1.7 Pengaruh Lingkungan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Sebelum suatu perusahaan melakukan kegiatan operasionalnya, maka yang harus ditentukan terlebih dahulu adalah misi dan tujuan dari perusahaan tersebut. Untuk mewujudkan tujuan tersebut diperlukan sumber daya manusia yang terampil dan cakap serta mampu bekerja sama dengan rekan-rekannya dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh perusahaan secara efektif dan efisien.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam berjalannya suatu perusahaan. Karena itu, perusahaan harus mampu memperhatikan secara cermat keinginan dan kebutuhan karyawan sehingga kinerja karyawan baik yang akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Hal tersebut senada dengan pendapat Moeheriono (2009:60) Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Vischer (2006) dalam jurnal *The Concept Of Workplace performance and its Value to Managers*, “kinerja dari lingkungan kerja merupakan tempat kerja yang dapat mendukung akan meningkatnya kinerja pegawai, dan mengoptimalkan produktivitas pegawai”.

Selain lingkungan kerja, bagi sebuah organisasi, motivasi merupakan suatu hal yang sangat penting arti dan peranannya dalam melakukan setiap aktivitas perusahaan. Seseorang yang merasa termotivasi dan terdorong akan melakukan segala upayanya dengan maksimal untuk melaksanakan semua pekerjaan yang ditugaskan perusahaan dan mengerahkan kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin. Pentingnya motivasi sejalan dengan pernyataan Sondang Siagian (2008:287), bahwa “Motivasi adalah dorongan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya demi mencapai keberhasilan dan tujuan organisasi, sehingga kepentingan pribadi karyawanpun akan terpelihara pula”.

Lingkungan dan motivasi kerja sangat berpengaruh dalam menghasilkan kinerja, apabila lingkungan dan motivasi kerja baik maka kinerja karyawanpun akan baik pula. Menurut Tisnawati Sule dan Saefullah (2009:235) mengemukakan

bahwa “Kinerja ditentukan oleh tiga faktor yaitu motivasi, kemampuan dan lingkungan pekerjaan”.

Berdasarkan uraian tersebut maka disimpulkan bahwa lingkungan dan motivasi kerja mempunyai keterkaitan dengan kinerja karyawan. Bisa dikatakan bila lingkungan kerja baik dan motivasi karyawan dalam bekerja terjaga dengan baik pula, maka akan meningkat kinerja karyawan dan mampu mencapai tujuan organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan baik. Sebaliknya, bila lingkungan kerja tidak baik dan motivasi karyawan dalam bekerja tidak terjaga dengan baik, maka akan menurunkan kinerja karyawan.

2.1.8 Orisinalitas Penelitian

Orisinalitas penelitian merupakan suatu pernyataan bahwa penelitian yang dilakukan berbeda dengan penelitian sebelumnya, atau bisa juga bersifat melengkapi penelitian yang sudah dilakukan.

TABEL 2.5
PENELITIAN TERDAHULU YANG BERKAITAN DENGAN
VARIABEL DAN OBJEK

No.	Nama peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Herlan (2008)	Pengaruh Program Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	- Pengembangan Karir - Motivasi - Kinerja	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
2	Rachman Fajar (2012)	Pengaruh lingkungan kerja non fisik dan komunikasi antarpribadi	- Lingkungan kerja non fisik - Komunikasi antarpribadi - Motivasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik dan komunikasi antarpribadi

Meli Muslimat, 2014

Pengaruh Lingkungan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Apriyanti Mulya di Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

No.	Nama peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
		terhadap motivasi kerja karyawan		berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada CV.Canindo Jaya Bandung. Besarnya pengaruh lingkungan kerja non fisik dan komunikasi antarpribadi terhadap motivasi kerja karyawan adalah sebesar 78,8% dan sisanya 21,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang diteliti oleh peneliti.
3	Cintya Windasari 2013	Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan	- Kompetensi - Motivasi - Kinerja	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
4	Zaenal Mutaqin (2011)	Pengaruh lingkungan kerja terhadap prestasi kerja	- Lingkungan kerja - Prestasi kerja	Terdapat pengaruh positif antara lingkungan kerja terhadap prestasi kerja.
5	Parwanto Wahyudin (2010)	Pengaruh faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pusat pendidikan akutansi IMKA di Surakarta	- Faktor kepuasan kerja - Gaji - Kepemimpinan - Sikap rekan kerja - Kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor kepuasan kerja, gaji, kepemimpinan dan sikap rekan sekerja dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 99,5%
6	Suci Aprilia (2012)	Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi G. H. Universal Hotel	- Kompetensi - Motivasi kerja - Kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Jika kompetensi dan motivasi kerja mengalami kenaikan maka kinerja karyawan

Meli Muslimat, 2014

Pengaruh Lingkungan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Apriyanti Mulya di Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

No.	Nama peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
				pun akan naik, begitu sebaliknya

Sumber: Diadaptasi dari berbagai sumber skripsi

Berdasarkan Tabel 2.3 hasil penelitian terdahulu, terdapat persamaan dan perbedaan penelitian yang diteliti penulis dengan peneliti yang sudah ada. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu pada variable-variabelnya yaitu lingkungan kerja, motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian penulis memiliki perbedaan yang spesifik dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu, terutama yang menyangkut jenis dan jumlah variabel maupun objek yang diteliti.

Objek yang diteliti penulis berbeda dengan objek penelitian terdahulu, objek yang diambil penulis sendiri yaitu di CV. Apriyanti Mulya di Bandung, sedangkan penelitian terdahulu seperti: Rachman Fajar meneliti pada objek karyawan di CV. Ganindo Jaya Bandung, Cintya Windasari meneliti pada objek Dinas Bina Marga dan Pengairan Kota Bandung, Suci Aprilia meneliti pada objek karyawan bagian produksi G. H. Universal Hotel.

Berdasarkan penelusuran berbagai penelitian terdahulu dan sumber ilmiah lainnya melalui kepustakaan, sampai sejauh ini belum ditemui adanya penelitian dengan cakupan yang identik dengan penelitian penulis, sehingga diyakini penelitian ini memiliki orisinalitas yang cukup tinggi.

2.2 Kerangka Pemikiran

Seperti yang telah diuraikan bahwa salah satu faktor yang mampu menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi adalah faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia (*human resources*) menduduki peran penting dalam kehidupan maupun kemajuan suatu organisasi karena tercapainya tujuan organisasi sangat tergantung pada aktivitas para anggota organisasi.

Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Edwin B. Fllipo yang dikutip oleh Sedarmayanti (2009:3) menyatakan bahwa:

MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapainya tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Veithzal Rivai, Ella Jauvani (2010:15) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia. Dalam melaksanakan aktivitasnya, manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi manajerial dan fungsi operasional seperti fungsi manajemen umum.

1. Fungsi Manajerial
 - e. Perencanaan (*planning*), penentuan mengenai program tenaga kerja.
 - a. Pengorganisasian (*organizing*), merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan, dan faktor-faktor fisik lainnya.
 - b. Pengarahan (*directing*), pengarahan yang berfungsi *staffing* dan *leading*.
 - c. Pengendalian (*controlling*), mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan tujuan yang akan di capai.
2. Fungsi Operasional
 - g. Pengadaan tenaga kerja (SDM), penentuan kebutuhan tenaga kerja.
 - a. Pengembangan, usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan.
 - b. Kompensasi, usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan kepada pegawai.
 - c. Pengintegrasian, usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu, organisasi, perusahaan, maupun masyarakat.

Meli Muslimat, 2014

Pengaruh Lingkungan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Apriyanti Mulya di Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- d. Pemeliharaan, usaha untuk memelihara sikap-sikap pegawai.
- e. Pemutusan hubungan kerja, usaha untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat.

Menurut Moekijat (2011:15) mengidentifikasi enam fungsi perencanaan manajemen sumber daya manusia, meliputi:

1. Perencanaan
2. Penilaian prestasi
3. Seleksi
4. Administrasi gaji dan upah
5. Pengembangan dan latihan
6. Lingkungan kerja
7. Pengawasan pelaksanaan pekerjaan
8. Hubungan perburuhan

Mengingat lingkungan kerja adalah salah satu unsur yang paling penting dalam fungsi sumber daya manusia, karena lingkungan kerja unsur yang dapat meningkatkan gairah kerja karyawan. Menurut Alex Nitisemito (2009:39) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerjaan dan dapat mempengaruhi seorang karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Sedarmayanti (2012:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni, (1) lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung, dan (2) lingkungan kerja non fisik yaitu semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Dalam hubungannya dengan kinerja, karyawan suatu organisasi atau perusahaan, usaha dalam peningkatan kinerja seharusnya menjadi prioritas utama bagi pihak perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia. Salah satu faktor yang mendukung peningkatan kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Newstrom (1996:494) bahwa, kondisi dari lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja yang meliputi perasaan yang bersifat pribadi atau kelompok, status yang dihubungkan dengan sejumlah lokasi ruang kerja dan sejumlah pengawasan atau lingkungan kerja”.

Menurut Moekijat (2010:2), menjabarkan sembilan fungsi administrasi gaji dan upah, meliputi:

1. Ikatan kerja sama
2. Kepuasan kerja
3. Pengadaan efektif
4. Motivasi
5. Stabilitas karyawan
6. Disiplin
7. Pengaruh serikat buruh
8. Pengaruh asosiasi usaha sejenis/kadin
9. Pengaruh pemerintah

Selain lingkungan kerja, salah satu unsur yang paling penting dalam fungsi sumber daya manusia adalah fungsi administrasi gaji dan upah yang didalamnya terdapat motivasi kerja.

Pentingnya motivasi kerja sejalan dengan pernyataan Sondang Siagian (2008:287), bahwa “Motivasi adalah dorongan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya demi mencapai keberhasilan dan tujuan organisasi, sehingga kepentingan pribadi karyawanpun akan terpelihara pula”.

Mc. Clelland (Malayu Hasibuan, 2010:112) mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja, yaitu:

1. Kebutuhan akan prestasi (*Needs for Achievement = n.Ach*)
Kebutuhan ini merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Kebutuhan ini mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dibutuhkan demi mencapai prestasi kerja yang optimal.
2. Kebutuhan akan afiliasi (*Needs for Affiliation = n. Af*)
Kebutuhan ini menjadi daya penggerak yang akan memotivasi kerja seseorang. Kebutuhan ini merangsang gairah kerja seseorang sebab setiap orang menginginkan kebutuhan akan diterima orang lain (*sense of belonging*), kebutuhan akan perasaan dihormati (*sense of importance*), kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*), dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).
3. Kebutuhan akan kekuatan (*Needs for Power = n.Pow*)
Kebutuhan akan kekuatan terkait dengan tingkatan dari seseorang dalam melakukan kontrol atas situasi dan lingkungan yang dihadapinya. Hal ini terkait dengan apa yang dinamakan kesuksesan dan kegagalan bagi seseorang. Kekhawatiran akan kegagalan bagi seseorang barangkali dapat menjadi dorongan untuk sukses, sebaliknya kekhawatiran kesuksesan mungkin menjadi dorongan untuk sukses.

Seperti yang diungkapkan oleh Veitzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, (2011:547) bahwa “kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perubahan untuk mencapai tujuannya”. Kinerja merupakan hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam usaha perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Faustino Cardoso Gomes (2010:142) mengungkapkan delapan kriteria utama kinerja yang dapat dinilai sebagai berikut:

1. *Quantity of work*, jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of work*, kualitas yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge*, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan.
4. *Creativeness*, keaslian gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation*, kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesame anggota organisasi).
6. *Dependability*, kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran.
7. *Initiative*, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawab.
8. *Personal qualities*, kepemimpinan dan integritas pribadi.

Setiap organisasi atau perusahaan membutuhkan karyawan yang dapat memberikan kinerja yang baik dan optimal yang diharapkan dapat membantu organisasi atau perusahaan tersebut mencapai tujuannya. Untuk itulah, dalam mencapai sasaran maka perusahaan harus memperbaiki lingkungan kerja karyawan senyaman mungkin dan memberikan motivasi secara berkala kepada karyawan. Dengan berbagai macam keuntungan yang dirasakan para karyawan tersebut, maka akan timbullah motivasi dalam diri karyawan itu sendiri untuk bekerja secara maksimal dengan cara meningkatkan kinerja dengan umpan balik performa perusahaan.

Variabel terkait atau dependent variabel adalah kinerja karyawan yang meliputi: *quantity of work* (kuantitas kerja), *quality of work* (kualitas kerja), *job knowledge* (pengetahuan atas pekerjaan), *creativity* (kreativitas), *cooperation* (kesadaran diri), *dependability* (kerjasama), *initiative* (inisiatif), *personal qualities* (kualitas pribadi) berdasarkan teori dari Faustino Cardoso Gomes (2010:142).

Kinerja karyawan sebagai variabel terikat yang dipengaruhi oleh variabel

bebas, yaitu lingkungan dan motivasi kerja karyawan CV. Apriyanti Mulya.

Meli Muslimat, 2014

Pengaruh Lingkungan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Apriyanti Mulya di Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Berdasarkan kerangka teori diatas, menunjukkan bahwa adanya hubungan atau pengaruh positif lingkungan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Semakin baik lingkungan kerja dan semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan maka kecenderungannya akan semakin tinggi terhadap pencapaian tingkat kinerja karyawan. Berikut gambar kerangka pemikiran yang menghubungkan lingkungan dan motivasi kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, yang dapat dilihat dari Gambar 2.4: