

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Dalam kajian pustaka ini peneliti akan membahas pustaka yang berhubungan dengan topik atau masalah peneliti. Pustaka yang akan dibahas yaitu referensi mengenai kompetensi dan lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Peneliti ini menggunakan beberapa buku terbitan yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti dan juga menggunakan hasil penelitian yang relevan.

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia sangat penting bagi suatu perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan mengembangkan sumber daya manusia yang ada. Sumber daya manusia harus dikelola dan dikembangkan hingga dapat mencapai kemampuan yang maksimal dan memiliki sikap yang profesional hingga dapat memudahkan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Hubungan baik antara perusahaan dan karyawan juga seharusnya menjadi tugas yang menjadikan peran penting manajemen sumber daya manusia dibutuhkan oleh perusahaan, dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan adalah salah satu contoh tugas manajemen sumber daya manusia.

##### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Berikut beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli, diantaranya; Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan, dan masyarakat.”Flippo (dalam Suwatno dan Donni, 2011:29).

Dari pendapat di atas dapat dikatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu cara mencapai suatu tujuan dengan cara menggerakkan orang lain melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang baik, juga disertai dengan berbagai cara dalam menjaga, memelihara, dan mengembangkan sumber daya manusia.

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia itu terbagi menjadi fungsi manajerial dan fungsi operatif. Adapun, fungsi manajemen Sumber Daya Manusia ini dikemukakan oleh Flippo dalam Suwatno dan Donni (2011:30-33), sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial
  - a) Perencanaan (*planning*), adalah proses penentuan tindakan dalam mencapai tujuan. Fungsi perencanaan manajemen sumber daya manusia adalah memberikan masukan, saran, dan informasi kepada pemimpin perusahaan yang berkaitan dengan karyawan.
  - b) Pengorganisasian, dilakukan setelah perencanaan dibuat dengan matang. Fungsi pengorganisasian bertugas membentuk unit-unit yang terdiri dari fasilitas dan sumber daya manusia. Unit-unit tersebut harus diberi tugas dan fungsinya masing-masing tetapi dengan tujuan yang sama.

- c) Pengarahan, setelah unit-unit dibuat sesuai dengan fungsinya masing-masing, maka selanjutnya adalah memberikan pengarahan kepada setiap unit dan karyawan untuk mau bekerja tanpa paksaan dan dapat bekerja sama dengan unit lain.
- d) Pengendalian, fungsi ini dilakukan setelah fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan fungsi pengarahan dilakukan. Fungsi ini berarti mengamati, mengendalikan, dan mengawasi berjalannya proses pencapaian tujuan perusahaan.

## 2. Fungsi Operatif atau Fungsi Teknis

### a. *Recruitment*

Manajemen Sumber Daya Manusia harus menemukan sumber daya manusia yang memiliki kualifikasi dan jumlah yang dibutuhkan dalam perusahaan yang dilanjutkan dengan proses seleksi, juga melakukan penempatan sumber daya manusia sesuai dengan keahlian dan kebutuhan perusahaan.

### b. *Development*

Manajemen Sumber Daya Manusia diharuskan dapat mengembangkan sumber daya manusia yang baru diterima sehingga dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja baru dan dapat segera menghasilkan kinerja yang baik. Manajemen Sumber Daya Manusia juga harus memberikan banyak pelatihan guna meningkatkan kemampuan dan keahlian yang karyawan miliki.

c. *Compensation*

Kompensasi adalah suatu bentuk penghargaan perusahaan kepada karyawan atas seluruh usaha yang telah mereka lakukan, oleh karena itu fungsi ini sangat penting bagi karyawan itu sendiri. Kompensasi yang biasanya diterima oleh karyawan berupa uang yang biasa diterima setiap bulannya atau biasa disebut dengan gaji/upah.

d. *Integration*

Setelah karyawan dapat mengembangkan keahliannya, maka tahap selanjutnya yang harus diperhatikan oleh manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana para karyawan dapat merubah sikap dan tingkah laku guna memiliki satu tujuan yaitu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu akan menjadi tugas para manager tiap departemen untuk mengetahui karakter dari masing-masing karyawannya, sehingga *treatment* yang akan dilakukan dalam pengintegrasian tepat untuk dilakukan.

e. *Maintenance*

Pemeliharaan yang dimaksud adalah bagaiman cara agar para karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan dan bisa menjadi karyawan yang loyal. Hal ini bisa diberikan dalam bentuk uang yang biasanya disebut dengan insentif, atau bentuk lain seperti pemberian asuransi kesehatan, penyediaan alat-alat kerja yang memadai, dan menciptakan lingkungan pekerjaan yang menyenangkan. Jika fungsi pemeliharaan ini kurang diperhatikan bisa jadi akan menjadi penyebab menurunnya motivasi.

f. *Separation*

Fungsi menjamin rasa aman para pegawai saat dilakukannya pensiun, hal ini berhubungan dengan pemberian tunjangan pensiun yang sebetulnya dana tersebut adalah dana potongan gaji karyawan tersebut selama aktif bekerja.

### **2.1.2 Pengertian Kinerja Karyawan**

Istilah kinerja dan penggunaannya saat ini semakin populer, bukan hanya di Indonesia tetapi juga di berbagai negara. Seiring dengan berbagai perubahan paradigma dalam mengelola organisasi, baik publik maupun privat dalam upaya mencapai tujuan, maka persoalan kinerja menjadi hal yang sangat penting. Melalui indikator dan ukuran kinerja yang tepat maka tujuan organisasi akan lebih mudah dinilai, dievaluasi dan dipertanggung jawabkan.

Dalam penggunaannya muncul banyak pengertian dan definisi-definisi kinerja sesuai dengan pendekatan, kepentingan, dan tujuan masing-masing organisasi, terutama jika dikaitkan dengan indikator dan parameter serta bagaimana mengukur atau menilai kinerja.

A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2011:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Definisi dari A.A Anwar Mangkunegara ini memberikan satu pemahaman bahwa kinerja berhubungan dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Pencapaian tugas secara tuntas menunjukkan bahwa karyawan telah melaksanakan tanggung jawab yang melekat dan diberikan organisasi. Lain halnya dengan A.A Anwar Mangkunegara,

Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa, Kinerja terjemahan dari “*performance*”, berarti perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan, yang berdaya guna, pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya, hasil kerja seorang pekerja sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang ditentukan), dan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral maupun etika. Selanjutnya, definisi kinerja dikemukakan oleh Dessler dalam Edy (2011:5) bahwa kinerja pegawai adalah prestasi aktual pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari pegawai. Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. kinerja juga merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan,2010:9).

#### **2.1.2.1 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai**

Dimensi dan indikator dalam penelitian ini mengacu pada Wirawan (2010:80), yang menjelaskan pengembangan dimensi dan indikator instrumen evaluasi kinerja yaitu:

- a. Dimensi hasil kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu :
  1. Kuantitas hasil kerja
  2. Kualitas hasil kerja

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas
- b. Perilaku kerja yang terdiri dari tiga indikator
  1. Inisiatif
  2. Ketelitian
- c. Sifat pribadi yang terdiri dari dua indikator yaitu :
  1. Kejujuran
  2. Kreativitas

Alat yang dipakai untuk mengukur kinerja individu seorang pegawai menurut Sedarmayanti, (2011) meliputi sebagai berikut :

1. Prestasi kerja: hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
2. Keahlian: tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian itu bisa dalam bentuk kerja sama, komunikasi, inisiatif dan lain-lain.
3. Perilaku: sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku disini juga mencakup kejujuran, tanggung jawab dan disiplin.
4. Kepemimpinan: merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara cepat dan tepat, termasuk pengambilan keputusan dan penentuan prioritas.

Alat ukur yang dikemukakan oleh Haryanto (2012) yaitu, kinerja diukur dengan :

- 1) Kuantitas kerja,
- 2) Kualitas kerja,

- 3) Pengetahuan tentang pekerjaan,
- 4) Pendapat atau pernyataan yang disampaikan,
- 5) Perencanaan kegiatan.

### **2.1.3 Kompetensi**

Kompetensi dalam dunia kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kompetensi itu adalah karakteristik kemampuan seorang karyawan dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan dilandasi dengan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

#### **2.1.3.1 Pengertian Kompetensi**

Pengertian dan arti kompetensi menurut Lyle Spencer & Signe Spencer (dalam Moeheriono, 2010: 3) adalah karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Lain halnya dengan Lyle Spencer & Signe Spencer, Stephen Robbin (2007:38) menyatakan bahwa kompetensi adalah “kemampuan (ability) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh 2 (dua) faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Selanjutnya, definisi kompetensi dikemukakan oleh Paul Green (dalam sudarmanto 2015:47) bahwa kompetensi adalah deskripsi tertulis dari kebiasaan kerja yang dapat diukur dan keahlian seseorang untuk mencapai sasaran kerja. Maka dari itu disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan seorang individu dalam menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien untuk mencapai sasaran pekerjaannya.

#### **2.1.3.2 Dimensi dan Indikator Kompetensi**



Lyle Spencer & Signe Spencer (dalam Moeheriono, 2010: 3), menguraikan lima karakteristik yang membentuk kompetensi, sebagai berikut:

1. Pengetahuan terdiri dari 2 indikator
  - a) Perkembangan informasi yang berkaitan dengan pekerjaan
  - b) Pengetahuan pegawai yang cukup
2. Keterampilan terdiri dari 2 indikator
  - a) Keterampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan
  - b) Kemampuan mengerjakan tugas.
3. Konsep diri terdiri dari 1 indikator
  - a) Pengendalian emosi pegawai saat menghadapi pekerjaan
4. Karakteristik Pribadi (Watak) terdiri dari 1 indikator
  - a) Beradaptasi di lingkungan kerja
5. Motif terdiri dari 1 indikator
  - a) Dorongan untuk bekerja sebaik mungkin

Karakteristik kompetensi dibedakan berdasarkan pada tingkat mana kompetensi tersebut dapat diajarkan. Keahlian dan pengetahuan biasanya dikelompokkan sebagai kompetensi di permukaan sehingga mudah tampak. Kompetensi ini biasanya mudah untuk dikembangkan dan tidak memerlukan biaya pelatihan yang besar untuk menguasainya.

Kompetensi konsep diri, karakteristik pribadi dan motif sifatnya tersembunyi dan karena itu lebih sulit untuk dikembangkan atau dinilai. Untuk mengubah motif dan karakteristik pribadi masih dapat dilakukan, namun prosesnya panjang, sulit dan mahal.

Cara yang paling hemat bagi organisasi untuk memiliki kompetensi ini adalah melalui proses seleksi karakter.

Berikut ini akan diuraikan secara rinci masing-masing karakteristik kompetensi sebagaimana yang dikemukakan oleh Spencer dan Spencer ( dalam Sutoto:2012) , sebagai berikut :

### **1. Pengetahuan**

Pengetahuan pegawai turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, pegawai yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi perusahaan. Namun bagi pegawai yang belum mempunyai pengetahuan cukup, maka akan bekerja tersendat-sendat. Pemborosan bahan, waktu dan tenaga serta faktor produksi yang lain akan diperbuat oleh pegawai berpengetahuan kurang. Pemborosan ini akan mempertinggi biaya dalam pencapaian tujuan organisasi.

*Cluster* pengetahuan meliputi kompetensi *analytical thinking (AT)*, *conceptual thinking (CT)*, *technical/professional/managerial expertise (EXP)*

- a) *Analytical thinking (AT)* adalah kemampuan memahami situasi dengan rincinya menjadi bagian-bagian kecil, atau melihat implikasi sebuah situasi secara rinci. Pada intinya, kompetensi ini memungkinkan seseorang berpikir secara analitis atau sistematis terhadap sesuatu yang kompleks.
- b) *Conceptual thinking (CT)* adalah memahami sebuah situasi atau masalah dengan menempatkan setiap bagian menjadi satu kesatuan untuk mendapatkan gambar yang lebih besar. Termasuk kemampuan mengidentifikasi pola atau hubungan antar situasi yang tidak secara jelas terkait; mengidentifikasi isu mendasar atau kunci dalam situasi yang kompleks. CT bersifat kreatif, konseptual, atau induktif.

- c) *Expertise (EXP)* termasuk pengetahuan terkait pada pekerjaan (bisa teknis, profesional, atau manajerial), dan juga motivasi untuk memperluas, memanfaatkan, dan mendistribusikan pengetahuan tersebut.

## 2. Keterampilan

Pegawai yang mempunyai kemampuan kerja yang baik, maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya pegawai yang tidak terampil akan memperlambat tujuan organisasi. Untuk pegawai baru atau pegawai dengan tugas baru diperlukan tambahan kemampuan guna pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

*Cluster* keterampilan meliputi kompetensi *concern for order (CO)*, *initiative (INT)*, *impact and influence (IMP)*, dan *information seeking (INFO)*.

- a) *Concern for order (CO)* merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk mengurangi ketidakpastian di lingkungan sekitarnya, khususnya berkaitan dengan pengaturan kerja, instruksi, informasi dan data.
- b) *Initiative (INT)* merupakan dorongan bertindak untuk melebihi yang dibutuhkan atau yang dituntut dari pekerjaan, melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah lebih dahulu. Tindakan ini dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan atau menghindari timbulnya masalah atau menciptakan peluang baru.
- c) *Impact and influence (IMP)* merupakan tindakan membujuk, meyakinkan, mempengaruhi atau mengesankan sehingga orang lain mau mendukung agendanya.
- d) *Information seeking (INFO)* merupakan besarnya usaha tambahan yang dikeluarkan untuk mengumpulkan informasi lebih banyak.

### 3. Konsep Diri dan Nilai-nilai

Konsep diri dan nilai-nilai merujuk pada sikap. Disamping pengetahuan dan ketrampilan pegawai, hal yang perlu diperhatikan adalah sikap atau perilaku kerja pegawai. Apabila pegawai mempunyai sifat yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

*Cluster* ini mencakup kompetensi *developing others (DEV)*, *directiveness: assertiveness and use of positional power (DIR)*, *teamwork and cooperation (TW)*, *team leadership (TL)*, *interpersonal understanding (IU)*, dan *customer service orientation (CSO)*.

- a) *Developing others (DEV)* adalah versi khusus dari *impact and influence*, berupa kemauan untuk mengembangkan orang lain. Esensi dari kompetensi ini terletak pada kemauan serius untuk mengembangkan orang lain dan dampaknya ketimbang sebuah peran formal. Bisa dengan mengirim orang ke program training secara rutin untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan dan perusahaan. Cara lain adalah dengan bekerja untuk mengembangkan para kolega, klien, bahkan atasan.
- b) *Directiveness assertiveness and use of positional power (DIR)* mencerminkan kemauan untuk membuat orang lain selaras dengan keinginannya. Di sini sang pemimpin menceritakan apa yang harus dilakukan.
- c) *Teamwork and cooperation (TW)* berarti kemauan sungguh-sungguh untuk bekerja secara kooperatif dengan pihak lain, menjadi bagian sebuah tim, bekerja bersama sehingga menjadi lebih kompetitif.

- d) *Team leadership (TL)* adalah kemauan untuk berperan sebagai pemimpin tim atau kelompok lain. Jadi berkaitan dengan keinginan untuk memimpin orang lain. TL lazimnya terlihat dalam posisi otoritas formal.
- e) *Interpersonal understanding (IU)* merupakan kemampuan untuk memahami dan mendengarkan hal-hal yang tidak diungkapkan dengan perkataan, bisa berupa pemahaman atas perasaan, keinginan atau pemikiran orang lain.
- f) *Customer service orientation (CSO)* merupakan keinginan untuk menolong atau melayani pelanggan atau orang lain. Pelanggan adalah pelanggan aktual atau pelanggan akhir dari organisasi yang sama.

#### **4. Karakteristik Pribadi (Watak)**

Karakteristik pribadi penting dalam diri seseorang dalam melakukan pekerjaan karena karakteristik pribadi adalah cerminan bagaimana seorang pegawai mampu/tidak mampu melakukan suatu aktivitas dan tugas secara mudah/sulit dan sukses/tidak pernah sukses. *Cluster* ini mencakup kompetensi *self control (SCT)*, *self confidence (SCF)*, *flexibility (FLX)*, dan *organizational commitment (OC)*.

- a) *Self control (SCT)* merupakan kemampuan untuk mengendalikan emosi diri sehingga mencegah untuk melakukan tindakan-tindakan yang negatif pada saat ada cobaan, khususnya ketika menghadapi tantangan atau penolakan dari orang lain atau pada saat bekerja dibawah tekanan.
- b) *Self confidence (SCF)* merupakan keyakinan seseorang pada kemampuan diri sendiri untuk menyelesaikan suatu tugas atau tantangan.

- c) *Flexibility (FLX)* merupakan kemampuan menyesuaikan diri dan bekerja secara efektif pada berbagai situasi, dengan berbagai rekan atau kelompok yang berbeda; kemampuan untuk memahami dan menghargai perbedaan dan pandangan yang bertentangan atas suatu isu.
- d) *Organizational commitment (OC)* merupakan kemampuan dan kemauan seseorang untuk mengaitkan apa yang diperbuat dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi; berbuat sesuatu untuk mempromosikan tujuan organisasi atau untuk memenuhi kebutuhan organisasi; dan menempatkan misi organisasi diatas keinginan diri sendiri atau peran profesionalnya.

## **5. Motif**

Motif merupakan aspek penting didalam kompetensi, Motif adalah kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. *Cluster* ini mencakup *organizational awareness (OA)*, *relationship building (RB)*, dan *achievement orientation (ACH)*

- a) *Organizational awareness (OA)* merupakan kemampuan untuk memahami hubungan kekuasaan atau posisi dalam organisasi.
- b) *Relationship building (RB)* merupakan besarnya usaha untuk menjalin dan membina hubungan sosial atau jaringan hubungan sosial agar tetap hangat dan akrab.
- c) *Achievement orientation (ACH)* merupakan derajat kepedulian seorang pegawai terhadap pekerjaannya, sehingga terdorong berusaha untuk bekerja lebih baik atau di atas merupakan derajat kepedulian seorang pegawai terhadap standar.

Penelitian ini hanya akan mengkaji konsep kompetensi dari aspek pengetahuan, keterampilan, konsep diri, dan karakteristik pribadi. Pengetahuan dan keterampilan biasanya dikelompokkan sebagai kompetensi yang nampak dipermukaan sehingga mudah dilihat dan dinilai. Kompetensi ini biasanya mudah untuk dikembangkan dan tidak memerlukan biaya pelatihan yang besar untuk menguasainya.

#### **2.1.4 Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja atau kondisi kerja dalam perusahaan maupun instansi merupakan salah satu faktor yang cukup penting dalam upaya peningkatan kinerja pegawai. Lingkungan kerja itu sendiri adalah kondisi dimana karyawan itu bekerja. Jadi sewajarnya jika manajemen mempersiapkan kondisi kerja karyawan yang tepat supaya karyawan instansi dapat bekerja dengan baik.

##### **2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2011:26) 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. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Maka dari itu lingkungan kerja merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai, karena bila lingkungan kerja fisik atau non fisik berjalan baik antara pegawai dengan lingkungannya maka kinerja pegawai didalam suatu instansi pun akan baik atau meningkat bagi suatu perusahaan.

##### **2.1.4.2 Jenis Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dibagi kedalam dua bagian, yaitu lingkungan kerja fisik dan

lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Yang termasuk kedalam lingkungan kerja fisik adalah:

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

Lingkungan kerja non fisik menurut Sedarmayanti (2011:26) adalah semua keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

#### **2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Untuk menciptakan kondisi lingkungan kerja yang baik sesuai dengan kebutuhan karyawan yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, ada faktor-faktor yang membentuknya.

Faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan manusia / pegawai, diantaranya:

##### a) Penerangan/cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu diperlukan cahaya yang terang tapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas mengakibatkan penglihatan kurang jelas sehingga pekerjaan menjadi lambat dan kurang efisien



dalam melaksanakan pekerjaan.

b) Temperatur ditempat kerja

Menurut hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap pegawai karena kemampuan beradaptasi tiap pegawai berbeda, tergantung di daerah bagaimana pegawai dapat hidup.

c) Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban ini berhubungan dengan temperatur udara, dan secara bersamaan 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.

d) Sirkulasi udara di tempat kerja

Udara disekitar tempat kerja harus segar karena dapat memberikan rasa sejuk dan segar selama bekerja, sebaliknya apabila udara kotor akan mempengaruhi kesehatan tubuh dan akan mempercepat proses kelelahan

e) Kebisingan di tempat kerja

Suara bising mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

f) Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang timbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian getaran ini sampai ketubuh dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

Getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal konsentrasi kerja, datangnya kelelahan, timbulnya beberapa penyakit diantaranya karena gangguan terhadap mata, syaraf, peredaran darah, otot, tulang, dan lain-lain.

g) Bau tidak sedap di tempat kerja

Adanya bau-bauan disekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja.

h) Tata warna di tempat kerja

Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

i) Dekorasi di tempat kerja

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

j) Musik di tempat kerja

Menurut para pakar musik harus disesuaikan dengan suasana, waktu, dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Musik yang tidak sesuai yang dipedengarkan ditempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

k) Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Salah satu upaya menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan Satuan Petugas Pengamanan (SATPAM).

Sedangkan faktor yang membentuk kondisi lingkungan non fisik atau

kondisi psikologis kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:105) meliputi:

a. Bosan Kerja

Kebosanan kerja dapat disebabkan perasaan yang tidak enak, kurang bahagia, kurang istirahat dan perasaan lelah. Kebosanan kerja dapat mengakibatkan penurunan produksi, untuk mengurangi perasaan bosan kerja dapat dilakukan melalui penempatan kerja yang sesuai dengan bidang keahlian dan kemampuan karyawan, pemberian motivasi, dan rotasi kerja.

b. Keletihan kerja

Keletihan kerja terdiri dari dua macam yaitu keletihan psikis dan keletihan fisiologis dapat menyebabkan meningkatnya absensi, labour turn over, dan kecelakaan kerja.

#### **2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja**

Kajian tentang lingkungan kerja non fisik sebagaimana bertujuan untuk membentuk sikap pegawai. Sikap yang diharapkan tentunya adalah sikap positif yang mendukung terhadap pelaksanaan kerja yang dapat menjamin pencapaian tujuan organisasi. Sehubungan dengan masalah pembentukan dan pengusahaan sikap, Wursanto (2010:269) mengemukakan bahwa unsur penting dalam pembentukan dan perubahan sikap dan perilaku dalam lingkungan kerja, yaitu adalah sebagai berikut:

1. Pengawasan yang dilakukan secara kontinyu dengan menggunakan sistem pengawasan yang ketat.
2. Suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi.
3. Sistem pemberian imbalan (baik gaji maupun perangsang lain) yang menarik.

4. Perlakuan dengan baik, manusiawi, tidak disamakan dengan robot atau mesin, kesempatan untuk mengembangkan karier semaksimal mungkin sesuai dengan batas kemampuan masing-masing anggota.
5. Ada rasa aman dari para anggota, baik di dalam dinas maupun di luar dinas.
6. Hubungan berlangsung secara serasi, lebih bersifat informal, penuh kekeluargaan.
7. Para anggota mendapat perlakuan secara adil dan objektif.

Pendapat lain dikemukakan oleh Herman (2011:125) bahwa “faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan internal pegawai atau sumber daya manusia meliputi serikat kerja, sistem informasi, karakter/budaya organisasi, dan konflik internal”. Pendapat Herman tersebut jika disimak cenderung mengarah ke lingkungan kerja non fisik. Jadi dapat dikatakan bahwa faktor-faktor yang tersebut merupakan faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik. Sehubungan dengan pendapat tersebut, maka untuk dapat mengetahui lingkungan kerja non fisik dapat dilihat dari:

- a) Pelaksanaan pengawasan
- b) Suasana kerja (konflik-konflik)
- c) Sistem pemberian imbalan
- d) Perlakuan
- e) Perasaan aman (serikat kerja)
- f) Hubungan antar individu (sistem informasi)
- g) Perlakuan adil dan objektif

Indikator-indikator lingkungan kerja non fisik oleh DeStefano (Robby Alam, 2015:22) yaitu sebagai berikut:

- 1) Prosedur Kerja, adalah rangkaian tata pelaksanaan kerja yang di atur secara

berurutan, sehingga terbentuk urutan kerja secara bertahap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

- 2) Standar Kerja, adalah persyaratan tugas, fungsi atau perilaku yang ditetapkan oleh pemberi kerja sebagai sasaran yang harus dicapai oleh seorang karyawan.
- 3) Pertanggung jawaban Supervisor, Tanggung jawab seorang supervisor untuk menyusun tugas karyawan agar dapat dikerjakan secara efektif dan adil. Supervisor juga bertanggung jawab mengadakan evaluasi karyawan untuk menjamin pencapaian sasaran yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.
- 4) Kejelasan Tugas, yaitu sejauh mana pekerjaan itu menuntut diselesaikannya seluruh potongan kerja secara utuh dan dapat dikenali oleh karyawan. Dalam hal ini karyawan dituntut untuk memahami dan mampu melaksanakan pekerjaan mereka berdasarkan instruksi dari atasan.
- 5) Sistem Penghargaan, Sistem imbalan atau sistem penghargaan (reward system) adalah sebuah program yang digunakan untuk mengenali prestasi individual karyawan, seperti pencapaian sasaran atau proyek atau penggunaan ide-ide kreatif.
- 6) Hubungan antar Karyawan, yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja.

Lain halnya dengan Sedermayanti, menurut Duane P.Schultz dan Sydne E.Schultz dalam mangkunegara (2011:107) dimensi dan indikator 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.

### a. 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*).

### b. 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.

### a. 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

b. 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.

c. 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.

d. 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.

e. Hubungan antar pegawai

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

Beberapa hal tersebut kemudian digunakan sebagai indikator untuk mengetahui keadaan lingkungan kerja non fisik. Jadi, penelitian ini menggunakan indikator untuk mengetahui lingkungan kerja fisik, yaitu: pelaksanaan pengawasan, suasana kerja, sistem imbalan, perlakuan, perasaan aman, hubungan antar individu, keadilan, dan objektivitas

Dimensi dan indikator penelitian ini mengacu pada Duane P.Schultz dan Sydne E.Schultz dalam Mangkunegara (2011:107), yang menjelaskan pengembangan dimensi dan indikator instrumen lingkungan kerja non fisik:

1. Dimensi lingkungan kerja kontemporer terdiri dari dua indikator, yaitu:
  - a. Waktu jam kerja
  - b. Waktu istirahat kerja
2. Dimensi lingkungan kerja Psikologis terdiri dari lima indikator, yaitu:
  - a. Bosan kerja
  - b. Pekerjaan yang monoton
  - c. Keletihan kerja
  - d. Hubungan atasan dengan bawahan
  - e. Hubungan antar pegawai

#### **2.1.5 Penelitian Terdahulu**

Hasil dari penelitian-penelitian terdahulu ini kemudian akan menghasilkan kesimpulan sementara (hipotesis) bagi penelitian ini. Selain berpatokan kepada pendapat-pendapat para ahli mengenai variabel yang diteliti, untuk memperkuat landasan dalam melakukan penelitian ini dan bisa menyimpulkan hipotesis, peneliti mengumpulkan beberapa penelitian sebelumnya. Penelitian yang dikumpulkan meneliti mengenai variabel kompetensi, lingkungan kerja, dan kinerja.

Dibawah ini adalah resume dari beberapa penelitian yang dilakukan oleh peneliti



terdahulu mengenai kinerja karyawan dengan variabel kompetensi dan lingkungan kerja, berikut ini adalah 6 penelitian yang ditampilkan dari banyak penelitian yang telah dilakukan :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Judul	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil
1	Untung Sriwidodo (2010) Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi, dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan	X1 : Kompetensi X2 : Komunikasi X3 : Kesejahteraan Y : Kinerja Pegawai	Analisis regresi Linier Berganda	Seluruh Variabel Independent berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Variabel kompetensi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai.
2	Puti Syariah Pulungan (2012) Analisis Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian, Peternakan, dan Perikanan Pemerintah Kabupaten Labuhan Batu Selatan	X1: Kompetensi X2:Lingkungan Kerja Y:Kinerja Pegawai	Analisis regresi Linier Berganda	Kompetensi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kompetensi berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian, Peternakan, dan Perikanan Pemerintah Kabupaten Labuhan Batu Selatan.
3	Retna Suliati (2012) Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja karyawan pada PT. CPI	X1: Kompetensi, X2 : Motivasi, X3 : Lingkungan Kerja Y: Kinerja karyawan	Analisis regresi Linier Berganda	Variabel Kompetensi, motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. CPI
4	Sartika Hayulinanda Halim (2012) Pengaruh Motivasi Kerja dan lingkungan Kerja non Fisik terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Galesong Pratama Makassar	X1 : Motivasi kerja X2 : Lingkungan non Kerja fisik Y: Kinerja Karyawan.	Analisis regresi Linier Berganda	Motivasi kerja dan Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja pegawai di PT. Sinar Galesong Pratama Makassar
5	Shadiq Kassyfur Rahman (2009) Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Perawat Rawat Inap di RSUD Pacitan	X1 : Kompetensi X2 : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Perawat	Analisis regresi Linier Berganda	Kompetensi dan lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Perawat Rawat Inap di RSUD Pacitan
6	Asep muhamad saprudin (2013) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di PT Marlo Teja Abadi	X1 : Lingkungan Kerja X2 : Kompetensi Y : Kinerja pegawai	Analisis regresi Linier Berganda	Lingkungan Kerja dan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di PT Marlo Teja Abadi

Hasil dari penelitian-penelitian terdahulu ini kemudian akan menghasilkan kesimpulan sementara (hipotesis) bagi penelitian ini. Selain berpatokan kepada pendapat-pendapat para ahli mengenai variabel yang diteliti, untuk memperkuat landasan dalam melakukan penelitian ini dan bisa menyimpulkan hipotesis, peneliti mengumpulkan beberapa penelitian sebelumnya. Penelitian yang dikumpulkan meneliti mengenai variabel kompetensi, lingkungan kerja, dan kinerja.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Penelitian ini akan mengungkap pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Dinas Pertamanan dan Pemakaman Kota Bandung. Diprediksikan bahwa kompetensi karyawan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Merujuk pada E. Mulyasa (2014: 37) Kompetensi yang baik di pengaruhi oleh keterampilan dan pengetahuan. ketrampilan (*skill*) adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien, dan Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya, seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan. Dengan adanya keterampilan dan pengetahuan yang baik akan menghasilkan efisiensi kerja yang lebih baik sehingga kinerja karyawan dapat lebih baik dan optimal.

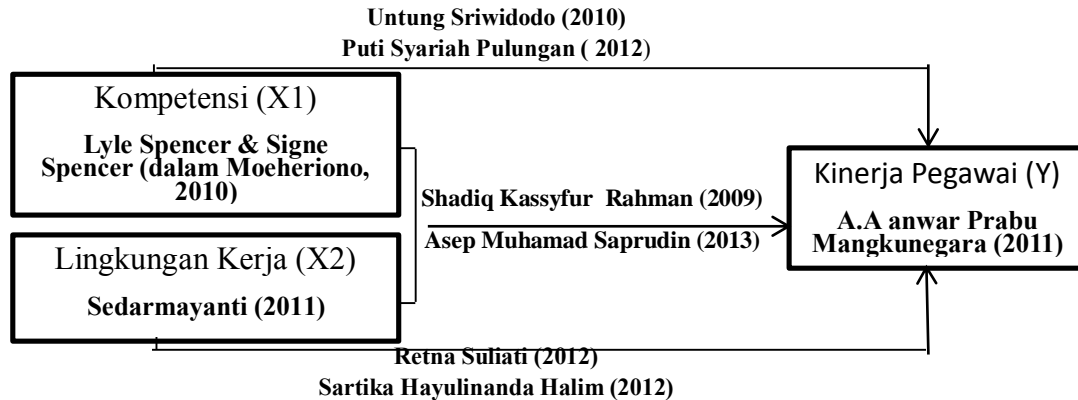
Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

Kompetensi karyawan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, apabila perusahaan memberikan program pelatihan dan pengembangan yang ditujukan untuk para karyawan, kemampuan dan keterampilan karyawan akan meningkat. Kondisi ini diperkirakan akan mempengaruhi kinerja.

Secara umum dengan kompetensi yang baik maka kinerja akan menjadi lebih baik. dengan demikian hasil yang diperoleh meningkat dari waktu ke waktu. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya kompetensi yang baik maka diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Sama dengan kompetensi yang memiliki pengaruh kepada kinerja, lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja karyawan dipengaruhi oleh 2 hal yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik merupakan suasana kerja karyawan secara langsung dalam melaksanakan pekerjaannya sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan hubungan sosial antara sesama sumber daya manusia didalam suatu instansi.

Dengan adanya lingkungan kerja yang baik akan menghasilkan suasana kerja yang nyaman sehingga karyawan akan melakukan pekerjaan yang naik dan akan meningkatkan kinerja, sehingga lingkungan kerja fisik dan non fisik juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut maka diajukan hipotesis sebagai berikut.

#### 2.3.1. Hipotesis Secara Simultan

- a. Terdapat Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

#### 2.3.2. Hipotesis Secara Parsial

- a. Terdapat Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan
- b. Terdapat Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan