

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dipandang sebagai peranan yang cukup penting diarah industri, apa yang dilakukan oleh manajer SDM menggambarkan bagaimana aktivitas dan pengelolaan SDM di lingkungan perusahaan. Manajemen SDM merupakan suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan SDM, mendapatkan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan tersebut serta mengoptimalkan pendayagunaan sumber daya yang penting tersebut, yaitu dengan cara memberikan penugasan secara tepat, agar sesuai dengan kebutuhan serta tujuan dari organisasi tersebut.

Dessler mengemukakan bahwa: Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melatih, memperoleh, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan.<sup>9</sup> Sementara itu, Hasibuan menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya

---

<sup>9</sup> Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh Jilid 1*, (Jakarta: PT Indeks, 2008), hlm. 5

tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.<sup>10</sup> Rivai mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang manajemen yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini di terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian.<sup>11</sup>

Definisi lain diungkapkan oleh Fahmi, bahwa manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif.<sup>12</sup> Kemudian Ruky menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penerapan manajemen secara tepat dan efektif dalam proses akuisisi, pedayagunaan, pengembangan dan pemeliharaan personel yang dimiliki oleh sebuah organisasi secara efektif untuk mencapai tingkat pendayagunaan sumber daya manusia yang optimal oleh organisasi tersebut dalam mencapai tujuan-tujuannya.<sup>13</sup> Triton juga mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai pengelolaan organisasional, baik individual maupun kolektif terhadap manusia untuk memberikan kontribusi optimal dalam mencapai sasaran organisasi, dengan

---

<sup>10</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003), hlm. 10

<sup>11</sup> Veithzal Rivai Zainal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 4

<sup>12</sup> Irham Fahmi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016), hlm. 1

<sup>13</sup> Achmad S. Ruky, *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006), hlm. 15-16

cara menghindari sebanyak mungkin perlakuan manusia sebagai aset, namun sebaliknya, meningkatkan upaya-upaya perlakuan manusia sebagai partner.<sup>14</sup>

#### **b. Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tenaga kerja manusia pada dasarnya dibedakan atas:<sup>15</sup>

##### 1) Pengusaha

Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut.

##### 2) Karyawan

Karyawan adalah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Mereka wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi sesuai dengan perjanjian. Posisi karyawan dalam perusahaan dibedakan atas karyawan operasional dan karyawan manajerial (pimpinan).

##### a) Karyawan Operasional

Karyawan operasional adalah setiap orang yang secara langsung harus mengerjakan sendiri pekerjaannya sesuai dengan perintah atasan.

##### b) Karyawan Manajerial

Karyawan manajerial adalah setiap orang yang berhak memerintah bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dan dikerjakan sesuai dengan perintah. Mereka mencapai tujuannya melalui kegiatan-

---

<sup>14</sup>Triton PB, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Partnership dan Kolektivitas*, (Yogyakarta: Tugu Publisher, 2007), hlm. 19-20

<sup>15</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ... hlm. 12

kegiatan orang lain. Karyawan manajerial dibedakan atas manajer lini dan manajer staf.

1) Manajer Lini

Manajer Lini adalah seorang pemimpin yang mempunyai wewenang lini (*line authority*), berhak dan bertanggung jawab langsung merealisasi tujuan perusahaan.

2) Manajer Staf

Manajer staf adalah pemimpin yang mempunyai wewenang staf (*staff authority*) yang hanya berhak memberikan saran dan pelayanan untuk memperlancar penyelesaian tugas-tugas manajer lini.

c) Pemimpin atau Manajer

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Setiap pemimpin atau manajer adalah termasuk manajer personalia, karena tugasnya adalah mengatur personel yang menjadi bawahannya. Kepemimpinan adalah gaya seorang mempengaruhi bawahannya agar mau bekerjasama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya. Asas-asas kepemimpinan adalah bersikap tegas dan rasional, bertindak konsisten dan berlaku adil dan jujur.

**c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pada dasarnya, tujuan akhir yang ingin di capai oleh suatu perusahaan adalah sebagai berikut:<sup>16</sup>

- 1) Peningkatan efisiensi
- 2) Peningkatan efektivitas
- 3) Peningkatan produktivitas
- 4) Rendahnya tingkat perpindahan pegawai
- 5) Rendahnya tingkat absensi
- 6) Tingginya kepuasan kerja karyawan
- 7) Tingginya kualitas pelayanan
- 8) Rendahnya komplain dari pelanggan
- 9) Meningkatnya bisnis perusahaan

**d. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

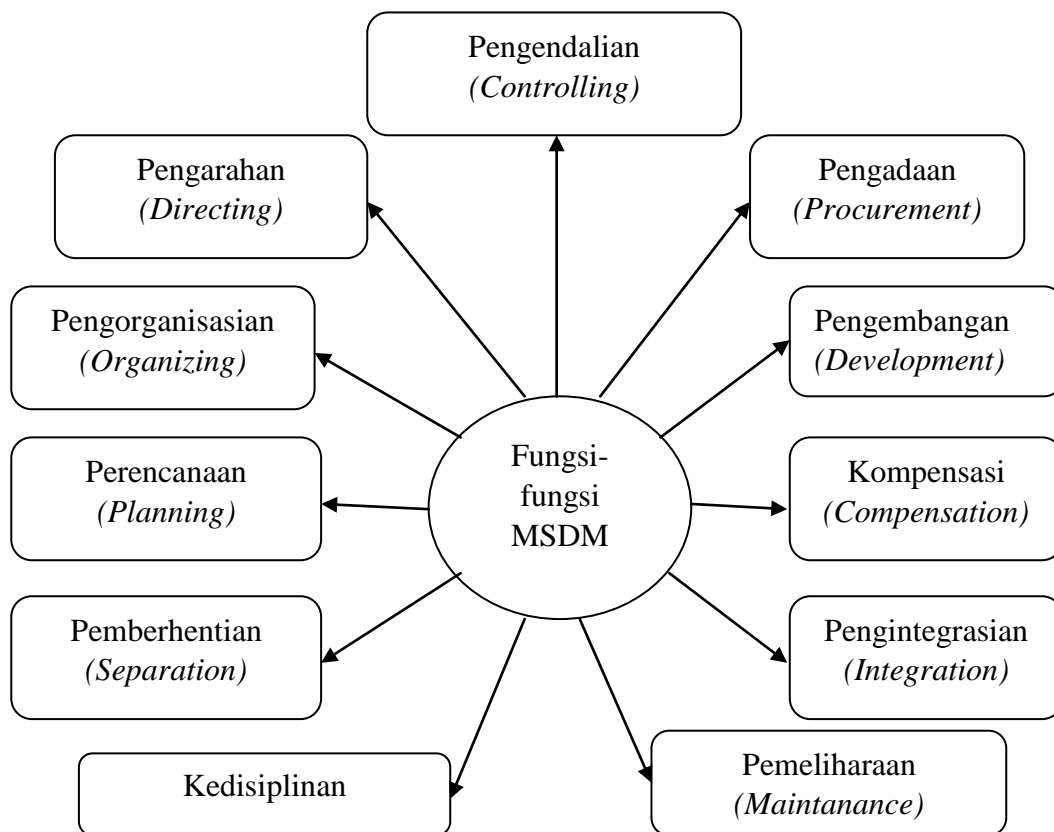
Beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia dikemukakan oleh beberapa ahli diringkas melalui konsep fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Veithzal Rivai Zainal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, ... hlm. 12-13

<sup>17</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ... hlm. 25

**Gambar 2.1**  
**Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**



Sumber: Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*

## 2. *Human Relation*

### a. *Pengertian Human Relation*

Davis mengemukakan bahwa pengertian dari *human relation* adalah sebuah interaksi dari orang-orang ke dalam suasana kerja dengan motivasi, mereka akan bekerja bersama-sama secara produktif kooperatif dengan kepuasan, baik mengenai segi ekonomi maupun psikologis dan sosialnya.<sup>18</sup>

*Human relation* merupakan suatu unsur penting bagi keberhasilan

<sup>18</sup> Onong Uchayana Effendy, *Human Relation dan Public Relation, ...* hlm. 80

komunikasi, baik dalam komunikasi antar personal maupun dalam komunikasi kelompok. Untuk mewujudkan kepuasan karyawan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari dapat dikatakan bahwa *human relation* merupakan salah satu alat yang paling efektif sebagai alat komunikasi yang dilakukan untuk melakukan pembinaan atau menjalin hubungan baik antara pimpinan dan karyawan dalam suatu organisasi. *Human relation* juga dilakukan untuk menghilangkan hambatan-hambatan komunikasi serta meniadakan salah pengertian.

Komunikasi antar personal yang dilakukan dalam kegiatan *human relation* mempunyai tujuan, yaitu memecahkan masalah yang ada dalam organisasi dan tentunya harus ada kejelasan terhadap pesan-pesan yang disampaikan oleh pimpinan, sehingga karyawan memahami informasi yang disampaikan guna menyelesaikan masalah yang dihadapi. *Human relation* yang dipakai dalam suatu organisasi selain komunikasi antar personal adalah komunikasi persuasif yaitu secara tatap muka untuk menggugah kegairahan dan kegiatan bekerja dengan semangat kerja sama yang produktif dengan perasaan bahagia dan puas hati antar karyawan. Joseph A. Harold mengemukakan bahwa persuasi adalah proses komunikatif untuk mengubah kepercayaan, sikap, tujuan, perilaku seseorang dengan menggunakan pesan secara verbal dan nonverbal yang dilakukan baik secara sengaja maupun tidak sengaja.<sup>19</sup> Teknik komunikasi persuasif ini adalah suatu usaha membujuk orang lain agar

---

<sup>19</sup> Onong Uchyana Effedy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, ... hlm. 81

berbuat dan bertingkah laku seperti yang diharapkan komunikator dengan cara membujuk tanpa adanya paksaan.

*Human relation* secara sederhana dapat didefinisikan sebagai hubungan manusiawi. Maksudnya adalah dapat diartikan sebagai sifat, watak, pendapat, dan tingkah laku dari manusia sebagai anggota masyarakat yang berlangsung diantara dua orang atau lebih yang terlibat dalam hubungan komunikatif yang sifatnya dialogis untuk mencapai kepuasan hati diantara pihak-pihak yang terlibat.<sup>20</sup> Hubungan dalam kegiatan *human relation* harus mengandung arti sebagai berikut:<sup>21</sup>

- 1) Kegiatan *human relation* pertama kali ditandai oleh adanya interaksi
- 2) Kegiatan *human relation* di akhiri dengan adanya kepuasan bersama
- 3) Sifat komunikasi dari kegiatan *human relation* adalah antar personal

Sedangkan Siagian mengemukakan bahwa *human relation* merupakan keseluruhan rangkaian hubungan baik yang bersifat formal antara atasan dan bawahan, serta bawahan dengan bawahan yang lain yang harus dibina sedemikian rupa sehingga tercipta suatu *team work* dan suasana kerja yang intim dan harmonis dalam rangka pencapaian tujuan.<sup>22</sup> Untuk mengukur *human relation*, maka digunakan indikator sebagai berikut:<sup>23</sup>

- 1) Hubungan dengan atasan, merupakan kondisi ikatan yang terjalin antara junior dengan senior. Dalam hal ini setiap individu dapat menjalin hubungan

---

<sup>20</sup> Onong Uchyana Effedy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, ... hlm. 47

<sup>21</sup> H.R. Danan Djaja, *Peranan Human dalam Perusahaan*, (Bandung: Almuni, 2002), hlm. 52

<sup>22</sup> Sondang P. Siagian, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Toko Gunung Agung, 2004), hlm.7

<sup>23</sup> Row & Siregar, *The Human Side Of Organizations*, ( Jakarta: Erlangga, 2005), hlm. 8



yang harmonis antara pimpinan dengan sesama karyawan, kemudian juga mampu untuk bersikap saling menghormati dan saling menghargai satu sama lain dari segi apapun.

2) Hubungan dengan rekan kerja, ini merupakan kondisi ikatan yang terjalin antara sesama karyawan dan anggota organisasi. Dalam hal ini para karyawan dapat selalu menjaga hubungan baik yang terjalin dengan sesama karyawan, selain itu sesama karyawan harus dapat saling memberikan informasi-informasi penting terkait pekerjaan dalam perusahaannya.

3) Hubungan dengan klien, merupakan ikatan kerja yang terbentuk antara karyawan didalam dengan perusahaan klien. Dalam hal ini, bagi setiap karyawan harus mampu menjaga hubungan baik yang telah terjalin dengan semua perusahaan lainnya (klien perusahaannya), selain menjalin hubungan baik juga sangat diperlukan bagi para karyawan untuk dapat memberikan pelayanan terbaiknya agar semakin mempererat hubungan baik pekerjaan sehingga nantinya dapat berdampak positif bagi kemajuan perusahaan itu sendiri.

4) Hubungan dengan masyarakat, merupakan ikatan kerja sama yang terbentuk dengan masyarakat yang berada di sekitar lingkungan. Dalam hal ni, para karyawan harus mampu menjaga hubungan baik dengan masyarakat sekittanya, juga harus bersikap ramah agar perusahaan tersebut tetap mendapatkan kesan positif serta dapat dipercaya oleh masyarakat bahwa perusahaan tersebut memang benar-benar dapat dijadikan sebagai mitra usaha misalnya.

## **b. Pendekatan *Human Relation***

Adapun beberapa pendekatan yang dapat dilakukan dalam melakukan kegiatan *human relation* adalah dengan konseling dan diskusi kelompok. Konseling disini bertujuan untuk membantu para karyawan yang bersangkutan dengan karyawan, atau adanya suatu suasana yang menimbulkan keberanian untuk mengusahakan memecahkan masalah yang mungkin ada.<sup>24</sup> Terdapat dua jenis konseling yaitu sebagai berikut.<sup>25</sup>

### 1) Konseling Langsung

Merupakan suatu konseling yang pendekatannya terpusat pada konselor, dimana seorang konselor berusaha agar terjadi hubungan yang akrab sehingga konseli menaruh kepercayaan kepadanya dan mendapatkan informasi yang pada akhirnya dapat dipahami bahwa itu adalah masalah yang memberati konseli. Kemudian diberikan saran atau nasehat dan sugest kepada konseli.

### 2) Konseling Tidak Langsung

Merupakan suatu konseling yang dilakukan dengan pendekatan secara terpusat pada konseli. Jenis ini digunakan oleh konselor yang tidak memiliki pengetahuan mendalam mengenai psikologi. Aktivitas utama dalam konseling ini terletak pada konseli, sedangkan konselor hanya berusaha agar konseli merasa mudah untuk memimpin dirinya sendiri.

Teknik pendekatan *human relation* yang lain adalah diskusi kelompok, yang merupakan komunikasi kelompok yang berlangsung secara tatap muka

---

<sup>24</sup> Onong Uchyana Effedy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek, ...* hlm. 82

<sup>25</sup> Onong Uchyana Effedy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek, ...* hlm. 83

dan secara timbal balik.<sup>26</sup> Dalam kegiatan *human relation* diskusi kelompok banyak dilakukan dalam rangka memecahkan suatu masalah yang timbul dalam situasi kerja atau dapat juga mengembangkan semangat kerja para karyawan. Dengan keikutsertaan para karyawan dalam diskusi, karyawan merasa dihargai dan merasa bertanggung jawab dengan keputusan yang telah diambil. Dalam hal ini seorang pemimpin harus berpikir secara situasional dalam rangka mencapai tujuannya.

*Human relation* dinilai sebagai teknik pendekatan *public relation* atau mendapat perhatian besar para manajer dalam memecahkan masalah maupun konflik yang menyangkut manusia dalam organisasi. Selain itu *human relation* juga ditujukan sebagai bentuk komunikasi secara persuasif yang bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja yang mendorong motivasi kerja karyawan ke arah yang lebih produktif.<sup>27</sup>

Bagi seorang pimpinan, haruslah selalu memberikan arah tau instruksi kepada para bawahaanya yaitu dengan cara mengajaknya untuk mengubah sikap, pandangan serta perilaku karyawannya agar menuju kinerja yang lebih baik dari sebelumnya. Berdasarkan hal tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa *human relation* adalah interaksi yang terjadi diantara individu yang berada dalam struktur formal, misalnya hubungan kerja, yang disusun secara fungsional untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut dengan menggunakan komunikasi persuasif secara tatap muka yang berguna untuk menggugah

---

<sup>26</sup> Onong Uchyana Effedy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, ... hlm. 89

<sup>27</sup> Onong Uchyana Effendy, *Ilmu Komunikasi Teori & Praktek*, ... hlm. 132

kegairahan serta kegiatan bekerja dengan semangat kerja sama yang produktif, bahagia serta puas hati yang terjadi antara kedua belah pihak.

Hubungan kerja yang dimaksud dalam hal ini adalah hubungan yang tidak hanya bersifat formal kedinasan, tetapi juga tidak kalah penting dengan hubungan yang bersifat non formal. Hubungan tersebut memegang peranan yang sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis bagi antar karyawan, sehingga mereka dapat merasakan kekeluargaan saat melaksanakan pekerjaan. Misalnya apabila timbul masalah terkait penyelesaian pekerjaan, maka dalam kondisi hubungan kerja yang harmonis ini, semua masalah tentunya akan lebih mudah diselesaikan secara kekeluargaan. Penerapan hubungan kerja antar karyawan yang harmonis akan terlihat pada suasana yang berikut ini:

- 1) Tidak terjadi konflik antar karyawan
- 2) Setiap karyawan selalu bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang sudah menjadi tugasnya
- 3) Apabila terjadi permasalahan, maka dapat diselesaikan dengan cara kekeluargaan
- 4) Satu unit kerja akan memberikan hasil terbaik bagi proses berikutnya untuk dikerjakan oleh unit kerja yang lain
- 5) Pelaksanaan pekerjaan diliputi oleh suasana santai dan keakraban
- 6) Adanya saling menghargai dan percaya antar karyawan

Adanya hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan yang harmonis ini, terlihat pada lancarnya komunikasi secara dua arah tanpa adanya hambatan.

Apabila salah satu arah komunikasi tersebut terhambat (tidak berjalan lancar), maka dapat berdampak pada buruknya hubungan kerja yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja perusahaan.

**c. Hambatan Dalam *Human Relation***

Hambatan dalam *human relation* pada umumnya memiliki dua sifat yaitu:<sup>28</sup>

1) Bersifat objektif

Hambatan yang bersifat objektif adalah gangguan dan halangan terhadap jalannya hubungan antar manusia yang tidak disengaja dan dibuat oleh pihak lain tetapi mungkin disebabkan oleh keadaan yang tidak menguntungkan.

2) Bersifat subjektif

Hambatan yang bersifat subjektif adalah yang sengaja dibuat oleh orang lain sehingga merupakan gangguan, penentangan terhadap suatu usaha komunikasi. Dasar gangguan dan penentangan ini biasanya disebabkan karena adanya pertentangan kepentingan, *prejudice*, tamak, iri hati, apatisme dan sebagainya. Faktor kepentingan dan prasangka merupakan faktor yang paling berat karena usaha yang paling sulit bagi seorang komunikator adalah mengadakan komunikasi dengan orang-orang yang tidak jelas menyenangi komunikator atau menyajikan pesan komunikasi yang berlawanan dengan fakta atau isinya yang mengganggu suatu kepentingan. Apabila seseorang dikonfrontasikan dengan suatu

---

<sup>28</sup> Onong Uchyana Effendy, *Human Relation dan Public Relation*, ... hlm. 141

bentuk komunikasi yang tidak disukainya karena mengganggu kedudukan pendidikan atau kepentingannya, maka orang tersebut biasanya mencemoohkan komunikasi atau mungkin pula mengelakkan secara acuh tak acuh mendiskreditkan pesan komunikasi sebagai hal yang sukar dimengerti. Gejala mencemoohkan dan mengelakkan suatu komunikasi untuk kemudian menyesatkan pesan komunikasi yang dinamakan penghindaran.

**d. Prinsip *Human Relation***

Berikut ini merupakan prinsip-prinsip *human relation* adalah:<sup>29</sup>

- 1) Suasana kerja yang menyenangkan, yaitu pekerjaan yang menarik, hubungan kerja yang intim, lingkungan kerja yang memberikan motivasi dan perlakuan yang adil.
- 2) Hubungan kerja yang serasi, yaitu hubungan formalitas dan informalitas yang wajar dalam hubungan kerja.
- 3) Penempatan tenaga kerja yang tepat, yaitu setiap orang harus ditempatkan pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan kecakapan mereka.

---

<sup>29</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2004), hal. 7

### 3. Lingkungan Kerja

#### a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat di definisikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja dalam suatu organisasi maupun perusahaan.<sup>30</sup> Pengertian lain terkait dengan lingkungan kerja adalah merujuk pada lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan yang berada didalam maupun diluar organisasi tersebut dan secara potensial mempengaruhi kinerja dari organisasi tersebut.<sup>31</sup>

Pengertian lain dari lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan dari faktor-faktor didalamnya yang mempengaruhi baik organisasi maupun kegiatannya. Dari beberapa pengertian tersebut diatas dapat di simpulkan bahwa pengertian dari lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan, lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas, dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat kerja tersebut.

---

<sup>30</sup> George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Yogyakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 23

<sup>31</sup> Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 25

## **b. Indikator Lingkungan Kerja**

Berikut ini merupakan indikator-indikator dalam lingkungan kerja adalah:

### 1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah segala keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawannya, baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Jenis lingkungan kerja fisik meliputi:<sup>32</sup>

#### a) Penerangan

Penerangan yang cukup tetapi tidak menyilaukan akan membantu menciptakan semangat dan kegairahan dalam bekerja. Penerangan disini bukan terbatas pada penerangan listrik, tetapi juga termasuk penerangan sinar matahari, dalam pelaksanaan tugasnya seringkali para karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apabila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian, meskipun demikian harus juga dalam hal ini sinar matahari yang masuk hendaknya jangan menimbulkan silau atau udara pengap dan harus diingat bahwa penerangan yang terlalu besar akan menyebabkan rasa panas pada karyawan sehingga akan menimbulkan rasa gelisah. Penerangan yang kurang menyebabkan pada karyawan akan merasa cepat lelah, mengantuk dan kemungkinan pekerjaannya akan keliru.

---

<sup>32</sup> Moekijat, *Tata Laksana Kantor Manajemen Perkantoran*, (Bandung: Mandar Maju, 2006), hlm. 135



b) Warna

Warna dapat berpengaruh terhadap jiwa manusia, sebenarnya bukan warna saja yang diperhatikan tetapi juga komposisi warna yang salah dapat mengganggu pemandangan sehingga akan menimbulkan rasa tidak senang atau kurang menyenangkan bagi yang memandang. Rasa yang tidak menyenangkan ini dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja bagi para karyawannya.

c) Musik

Menurut beberapa pakar, musik harus disesuaikan dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan serta merangsang para karyawan untuk bekerja. Musik yang tidak sesuai dengan yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

d) Suhu udara

Pertukaran udara yang baik akan menyehatkan badan. Perukaran udara yang cukup dalam ruang kerja sangat diperlukan apabila ruang tersebut penuh dengan karyawan. Pertukaran udara yang cukup ini menyegarkan fisik pada karyawan, dan sebaliknya pertukaran udara yang kurang akan menyebabkan rasa pengap sehingga mudah menimbulkan kelelahan bagi para karyawan.

e) Suara

Suara yang gaduh menyebabkan kesulitan dalam memusatkan pikiran, dalam menggunakan telpon dan dalam melaksanakan pekerjaan kantor dengan baik. Menurut para dokter, suara mengakibatkan perubahan dalam

peredaran darah dan fikiran. Beberapa pengaruh dari adanya suara gaduh yaitu gangguan mental dan syaraf karyawan, kesulitan dalam berkonsentrasi, kelelahan yang bertambah dan semangat kerja karyawan yang berkurang.

## 2) Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan kerja dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Berikut ini merupakan unsur-unsur yang terdapat dalam lingkungan kerja non fisik:

### a) Kejelasan tugas

Kejelasan tugas dalam suatu organisasi akan sangat membantu bagi pihak atasan atau pimpinan untuk dapat melakukan pengawasan maupun pengendalian, dan juga bagi karyawan akan dapat lebih berkonsentrasi dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya karena tugas yang diberikan sudah jelas disesuaikan dengan keahlian masing-masing karyawan.

### b) Pengawasan kerja

Pengawasan sering diartikan sebagai suatu kegiatan dalam administrasi untuk mencari kesalahan-kesalahan dan bila kesalahan-kesalahan tersebut diketahui, maka akan dijatuhi hukuman. Pengawasan hendaknya diartikan dalam pengertian yang positif, maksudnya bukan kesalahan-kesalahan yang dicari, melainkan berusaha agar manajemen berjalan dengan lancar.

Tegasnya mengusahakan jangan sampai terjadi kesalahan-kesalahan atau kekurangan-kekurangan.

Pengawasan berfungsi untuk mengetahui apakah pelaksanaan sudah sesuai dengan rencana dan untuk memperbaiki kesalahan dan kekurangan, serta menjaga agar jangan sampai terulang lagi kesalahan atau kekurangan yang serupa. Pada intinya untuk mengetahui apakah segala sesuatu telah berjalan dengan lancar sehingga memperoleh hasil yang lebih memuaskan.

#### **4. Kinerja Karyawan**

##### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* adalah sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan langsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian kinerja adalah tentang *apa* yang dikerjakan dan *bagaimana* cara mengerjakannya.<sup>33</sup>

Dalam manajemen sumber daya manusia mendefinisikan bahwa kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan oleh seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja adalah hasil dari seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah

---

<sup>33</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), hlm. 7

ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Jadi prestasi kerja merupakan hasil dari keterkaitan antar usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Usaha ini merupakan hasil motivasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik atau mental) yang digunakan oleh individu dalam menjalankan tugas.<sup>34</sup>

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa definisi dari kinerja adalah hasil kerja dari seseorang ataupun sekelompok orang dalam menangani tugas masing-masing, baik itu berupa tugas fungsional maupun perilaku yang dilakukan selama periode yang telah ditentukan.

#### **b. Indikator Kinerja Karyawan**

Prawirosentono mengemukakan bahwa kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan atau upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Secara teoritis terdapat tiga kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja individu, yaitu: variabel individu, variabel organisasi, dan variabel psikologis. Dalam hal ini, kinerja karyawan dapat dinilai dari:<sup>35</sup>

##### 1) Kualitas kerja

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

---

<sup>34</sup> Zainal Veithzal Rivai, *Performance Appraisal*, ... hlm. 14

<sup>35</sup> Robert L. Malthis dan John Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 10*, (Jakarta: Salemba Empat, 2010), hlm. 378

## 2) Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan dari perusahaan.

## 3) Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

## 4) Kehadiran

Kehadiran (presensi) berkaitan dengan tugas dan kewajiban bagi karyawan pada umumnya lembaga atau instansi selalu memperhatikan karyawan untuk datang dan pulang dengan tepat waktu.

## 5) Kemampuan bekerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara *vertikal* dan *horizontal* baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan.

### **c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain adalah sebagai berikut:<sup>36</sup>

#### 1) Karakteristik Organisasi

a) Imbalan, yang meliputi gaji, bonus, tunjangan, dan promosi

b) Penerapan tujuan perusahaan

---

<sup>36</sup>A. Dale Timple, *Seni Ilmu & Seni Manajemen Bisnis*, (Jakarta: PT Alex Media Komputindo, 2002), hlm. 329

- c) Seleksi karyawan
  - d) Latihan pengembangan, yang meliputi: ESQ, simposium, dan seminar
  - e) Kepemimpinan, yang meliputi penguasaan tugas, penentuan prioritas tugas, ketegasan dan objektivitas, panutan dan koordinasi serta memahami kemampuan bawahan
- 2) Karakteristik Pekerjaan
- a) Penilaian pekerjaan yaitu membandingkan kinerja aktual bawahan dengan standar yang telah ditetapkan
  - b) Umpan balik prestasi yang meliputi daya hasil guna atau hasil kerja
  - c) Desain pekerjaan yang meliputi konsep dan tata kerja baru
  - d) Jadwal kerja yang meliputi disiplin, perintah dinas dan ketentuan jam kerja
- 3) Karakteristik Individu
- a) Pengetahuan yang meliputi pengalaman dan wawasan informasi
  - b) Keterampilan yang meliputi kecakapan kerja
  - c) Kemampuan yang meliputi inisiatif, kerjasama dan kreatifitas
  - d) Motivasi dan dorongan
  - e) Kepercayaan dan nilai-nilai yang meliputi kepercayaan dan penggunaan wewenang
  - f) Sikap yang meliputi sopan santun, penampilan atau perilaku

## B. Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan dengan berpedoman pada penelitian terdahulu, dimana terdapat persamaan dan perbedaan baik dari segi metode, objek, variabel, maupun hasil penelitian. Adapun penelitian terdahulu yang dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

*Pertama*, penelitian oleh Fitriya. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh dari ketiga variabel yaitu *human relationship*, disiplin kerja dan lingkungan fisik terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis linier berganda dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *human relationship*, disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan *human relationship*, disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian Fitriya dengan penulis adalah terletak pada metode yang digunakan serta sama-sama menggunakan *human relation* sebagai salah satu variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaannya dengan penelitian yang akan dilakukan penulis adalah terletak pada objek penelitian yaitu pada UD. Gemilang Kabupaten Blitar.<sup>37</sup>

*Kedua*, penelitian yang dilakukan oleh Prabowo pada tahun 2008. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh *human relation*, kondisi lingkungan fisik lingkungan kerja, *leadership* terhadap etos kerja karyawan dan untuk mengetahui variabel mana yang mempunyai pengaruh paling dominan dari ketiga

---

<sup>37</sup> Fitriya, *Pengaruh Human Relationship, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan BPR Wilis Putra Utama Banyuwangi*, Jurnal, (Jember: Universitas Muhammadiyah Jember), hlm. 8

variabel (*human relation*, kondisi lingkungan fisik lingkungan kerja, leadership) terhadap etos kerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji hipotesis data yaitu uji T dan uji F. Hasil analisis yang telah dilakukan menyatakan bahwa variabel-variabel *human relation* dan kondisi fisik lingkungan kerja dan variabel-variabel leadership berpengaruh positif terhadap etos kerja karyawan. Persamaan penelitian Prabowo dengan penulis adalah sama-sama menggunakan *human relation* sebagai salah satu variabel independen. Perbedaannya dengan penelitian yang akan dilakukan penulis menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel dependen sedangkan penelitian oleh Prabowo menggunakan etos kerja karyawan sebagai variabel dependen sedangkan leadership sebagai kelengkapan dari variabel independen.<sup>38</sup>

*Ketiga*, penelitian yang dilakukan oleh Salistera pada tahun 2013. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis apakah ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan metode regresi linier sederhana. Berdasarkan hasil koefisien determinasi dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja pada *production Plant* PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk, Citeureup memiliki korelasi yang kuat menuju sangat kuat terhadap produktivitas kerja karyawannya. Persamaan penelitian dengan penulis adalah sama-sama menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel independen. Perbedaan dengan yang akan dilakukan penulis adalah penggunaan metode penelitian serta menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel dependen sedangkan Salistera menggunakan produktivitas kerja

---

<sup>38</sup> Ovi Setya Prabowo, *Analisis Pengaruh Human Relation, Kondisi Lingkungan Fisik Dan Leadership Terhadap Etos Kerja Karyawan Kantor Pendapatan Daerah Pati*, Skripsi, (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta: 2008), hlm. 76-78



karyawan serta obyek penelitian yang dilakukan oleh penulis yakni karyawan pada Usaha Dagang Gemilang Kabupaten Blitar.<sup>39</sup>

*Keempat*, penelitian yang dilakukan oleh Yasa dan Utama. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung positif dan signifikan kepuasan kerja dan kinerja dipengaruhi oleh kompensasi dan lingkungan kerja. Persamaan penelitian Yasa dan Utama dengan penulis adalah sama-sama menggunakan lingkungan kerja sebagai salah satu variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaannya dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah terletak pada metode yang digunakan serta objek penelitian yaitu pada UD. Gemilang Kabupaten Blitar.<sup>40</sup>

*Kelima*, penelitian yang dilakukan oleh Rukmana 2010. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *human realltion* dan kondisi fisik lingkungan kerja terhadap etos kerja dan kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur yang menggunakan dua tahap regresi linier. Dari penelitian ini disimpulkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja. Hal ini mengindikasikan adanya pengaruh secara langsung (*direct effect*) dari etos kerja terhadap kinerja. Persamaan penelitian

---

<sup>39</sup> Sinta Yulis Salistera, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Pada Production Plant PT Indocement Tunggal Prakarsa TBK Citeureup*, Jurnal, (Bogor: Universitas Indonesia, 2013), hlm. 16

<sup>40</sup> I Putu Sedhana Yasa dan I Wayan Mudhiartha Utama, *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Kayawan Pada Kama Jimbaran*, Jurnal, (Bali: Universitas Udayana), hlm. 618

Rukmana dengan penulis adalah sama-sama menggunakan *human relation* dan lingkungan kerja sebagai variabel independen. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan penulis adalah terletak pada metode yang digunakan serta menggunakan satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan, sedangkan Rukmana menggunakan dua variabel dependen yaitu etos kerja dan kinerja karyawan, kemudian obyek penelitiannya dilakukan oleh peneliti ini adalah pada karyawan pada Usaha Dagang Gemilang Kabupaten Blitar.<sup>41</sup>

*Keenam*, penelitian yang dilakukan oleh Suseno dan Munir pada tahun 2013. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara lingkungan kerja dengan produktivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja memiliki pengaruh kuat terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi bidang sanggan PT. Gudang Garam Tbk. Persamaan penelitian Suseno dengan penulis terletak pada metode yang digunakan serta sama-sama menggunakan lingkungan kerja karyawan sebagai kelengkapan variabel independen. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel dependen, sedangkan Suseno menggunakan

---

<sup>41</sup> Widdi Ega Rukmana, Analisis Pengaruh Huma Relation (Hubungan Antar Manusia) Dan Kondisi Fisik Lingkungan Kerja Terhadap Etos Kerja Dan Kinerja Karyawan Dedy Jaya Plaza Tegal, Skripsi, (Semarang: Universitas Diponegoro), hlm. 102-103

produktivitas karyawan, kemudian obyek penelitian dilakukan oleh peneliti adalah pada karyawan pada Usaha Dagang Gemilang Kabupaten Blitar.<sup>42</sup>

*Ketujuh*, Penelitian yang dilakukan oleh Edy 2008. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja perawat yang ada di rumah sakit tersebut dan mengidentifikasi permasalahan yang terjadi serta mencari solusi pemecahan masalah yang terjadi guna melakukan perbaikan kinerja untuk masa yang akan datang. Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi untuk menganalisis variabel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan hasil pengujian hipotesis semua hasil menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semua variabel menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. Persamaan penelitian Edy dengan penulis adalah sama-sama menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaan dengan yang akan dilakukan penulis adalah menggunakan *human relation* dan lingkungan kerja sebagai variabel independen sedangkan Edy menggunakan budaya organisasional dan lingkungan kerja sebagai variabel dependennya, kemudian obyek penelitian yang dilakukan oleh penulis yakni karyawan pada Usaha Dagang Gemilang Kabupaten Blitar.<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup> Vyo Sandra Suseno dan Miftahul Munir, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Bidang Sanggan Pada PT. Gudang Garam Tbk.*, Jurnal Cendekia, Vol. 11 Nomor 2, (UNISKA: 2013), hlm. 66

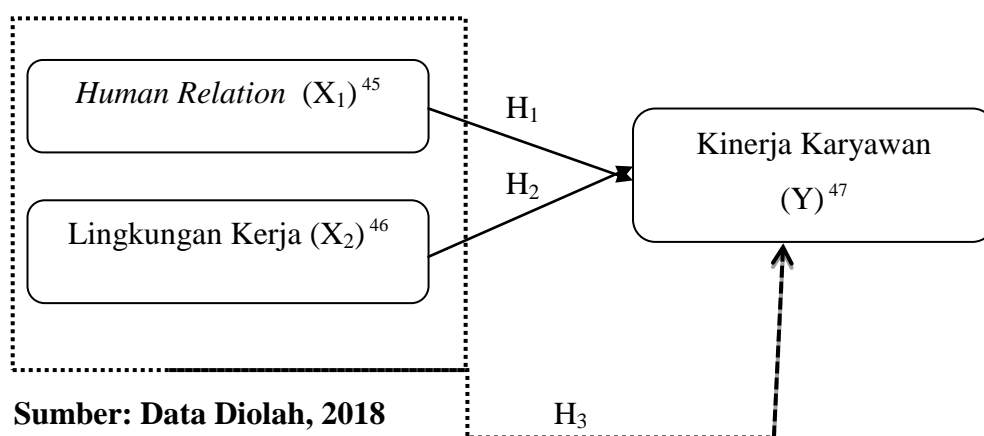
<sup>43</sup> Edy, "Pengaruh Budaya Organisasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat "Rumah Sakit Mata Dr. Yap" Dengan Motivasi Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi, Jurnal, Vol. 2 Nomor 3, (Sendai: 2008), hlm. 171

### C. Kerangka Konseptual

Menurut Muhammad kerangka berfikir berisi gambaran pola hubungan antar variabel atau kerangka konsep yang akan digunakan untuk menjawab masalah yang diteliti, disusun berdasarkan kajian teoritik yang telah dilakukan dan didukung oleh hasil penelitian terdahulu.<sup>44</sup>

Berdasarkan pernyataan diatas, disusunlah sebuah kerangka pemikiran teoritis yang tersaji pada gambar berikut:

**Gambar 2.2**  
**Kerangka Berfikir**



Keterangan:

—————> : pengaruh secara parsial (uji t)

- - - - -> : pengaruh secara simultan (uji F)

Pada dasarnya, setiap perusahaan menginginkan kinerja yang baik dari para karyawannya. Kinerja tersebut dapat di pengaruhi oleh beberapa variabel

<sup>44</sup> Muhamad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 256

<sup>45</sup> Row & Siregar, *The Human Side Of Organizations*, ... hlm. 8

<sup>46</sup> Moekijat, *Tata Laksana Kantor Manajemen Perkantoran*, ... hlm. 135

<sup>47</sup> Robert L. Malthis dan John Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 10*, ... hlm. 378

*independent*, yaitu: *Human Relation* dan Lingkungan Kerja. Apabila seorang karyawan memiliki hubungan yang baik dengan pemimpinnya atau dengan sesama karyawannya, maka hal tersebut akan dapat meningkatkan kinerja dari para karyawan pada suatu perusahaan.

Kerangka pemikiran tersebut dalam bentuk gambar yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh antar variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu, *Human Relation* dan Lingkungan Kerja (variabel bebas) terhadap Kinerja Karyawan (variabel terikat). Dari pemaparan tersebut maka digambarkan dengan sebuah kerangka konseptual yang jelas dan mudah untuk dipahami arah pengaruh suatu variabel *dependent* dapat mempengaruhi variabel *independent*.

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang secara teoritis dianggap paling mungkin dan paling tinggi kebenarannya. Dari uraian rumusan masalah diatas, maka penulis menuliskan diskripsinya sebagai berikut:

- $H_1$  : Terdapat pengaruh antara *Human Relation* ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
- $H_2$  : Terdapat pengaruh antara Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
- $H_3$  : Terdapat pengaruh *Human Relation* ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)