

BAB II

DESKRIPSI TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Manajemen Sumberdaya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia

Kata manajemen dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran¹ Sadili Samsudin mendefinisikan, kata manajemen berasal dari Bahasa Inggris *management* yang dikembangkan dari kata *to manage* yang artinya mengatur atau mengelola.² Sedangkan menurut Wikipedia, kata manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno *management*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Mary Parker Follet, mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Di sini seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien.³

Secara harfiah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mengandung pengertian yang merupakan paduan dari pengertian Manajemen dan Sumber Daya Manusia. Pengertian MSDM menurut Gary Dessler, mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai “Proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan”.

¹ Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1997 Balai Pustaka, Jakarta, hlm 623

² Sadili Samsudin, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Pustaka Setia, Bandung, hlm 15

³ Sudarwan Danim, Suparno, 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan (Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan)*, PT. Rineka Cipta, Jakarta, hlm 2

Pengertian lain mengenai MSDM dikemukakan oleh Handoko dalam Rachmawati “Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatankegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat”.

Manajemen sumberdaya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang membahas tentang pengaturan tentang peran sumberdaya manusia dalam pengelolaan organisasi agar dapat mencapai tujuan. Diantara fungsi manajemen, manajemen sumberdaya manusia memiliki cakupan permasalahan yang sangat kompleks, karena menentukan pelaksanaan fungsi dan kegiatan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumberdaya manusia merupakan proses penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumberdaya manusia dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen sumberdaya manusia merupakan serangkaian kegiatan pengelolaan dan pengorganisasian dari fungsi sumberdaya manusia dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.⁴

Berdasarkan teori tersebut diatas, maka dapat disimpulkan manajemen sumberdaya manusia adalah kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seorang manajer untuk menjalankan sumberdaya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyingkapan, pelatihan, pengimbangan dan penilaian.

b. Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia

Manajemen sumberdaya manusia memiliki beberapa fungsi penting yang sangat berpengaruh terhadap efektifitas perjalanan organisasi. Karena fungsi sumberdaya manusia dalam organisasi sangat vital sehingga apabila terjadi disfungsi dalam manajemen sumberdaya manusia akan berpengaruh terhadap keseluruhan dalam organisasi.

⁴ Wahibur Rokhman, 2011, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Nora Media Enterprise, Kudus, hlm 2-3

Adapun beberapa fungsi operasional manajemen sumberdaya manusia antara lain:

1. Fungsi Perencanaan

Fungsi ini terkait dengan memperkirakan kebutuhan sumberdaya manusia baik secara kualitas maupun secara kuantitas sesuai dengan strategi organisasi. Perencanaan sumberdaya manusia ini sangat penting karena terkait dengan visi dan misi organisasi dalam pemenuhan sumberdaya manusia dimasa yang akan datang.

2. Fungsi Pengadaan

Fungsi ini terkait dengan proses pengadaan sumberdaya manusia untuk memenuhi kebutuhan organisasi baik saat sekarang maupun yang akan datang. Adapun fungsi pengadaan ini dimulai dari proses rekrutmen dan seleksi, sampai penempatan karyawan sesuai dengan keahlian yang dimiliki.

3. Fungsi Pelatihan dan Pengembangan

Fungsi ini terkait dengan peningkatan kualitas sumberdaya manusia dalam menghadapi berbagai tantangan dan perubahan yang dihadapi organisasi dalam merespon kebutuhan dan perubahan selera konsumen. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut perlu dilakukan pelatihan dan pengembangan.

4. Fungsi Kompensasi

Fungsi ini terkait dengan *feedback* yang diberikan kepada karyawan atas kontribusi yang diberikan dalam upaya mengembangkan organisasi. Kompensasi yang diberikan bisa dalam bentuk uang maupun tidak. Dalam bentuk uang misalnya: gaji, bonus, uang lembur, uang makan dan lainnya. Ada juga yang tidak berbentuk uang misalnya: asuransi, liburan jatah cuti dan lain-lain.

5. Fungsi Maintenance

Merupakan fungsi dalam manajemen sumberdaya manusia yang bertujuan untuk memelihara karyawan supaya tetap tinggal dalam organisasi. Fungsi ini juga menyediakan fasilitas pemeliharaan pada kondisi fisik dan mental pekerja. Karena kondisi persaingan yang ketat, karyawan yang memiliki pengalaman dan potensi yang besar akan mendapatkan peluang untuk pindah ke perusahaan lain. Sehingga fungsi ini memiliki fungsi yang sangat vital.⁵

2. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja baik maka diperlukan penerapan kinerja.

Mangkuprawira dan Hubeis dalam bukunya *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia* mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan.⁶

Definisi lain tentang kinerja adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas dan pekerjaan. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai dalam sebuah organisasi ditentukan oleh sikap dan perilaku pegawai terhadap pekerjaannya dan orientasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut.⁷

Selanjutnya kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil

⁵ Wahibur Rokhman, 2011, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Nora Media Enterprise, Kudus, hlm 3-5

⁶ Sjafri Mangkuprawira, TB. Dan Aida Vitayala Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia, Bogor, hlm 153

⁷ Murphy John, Rowe. 1998. *How to Design Trademarks and Logos*. Ohio : North Light Book, hlm 175

pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.⁸

Kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.⁹

Kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.¹⁰ Selanjutnya kinerja juga merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Ayat yang harus menjadi rujukan penilaian kinerja itu adalah surat at-Taubah ayat 105.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya : dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perannya didalam organisasi atau perusahaan, dan disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

⁸ Wibowo, 2014. *Manajemen Kinerja*, Edisi keempat, Rajawali Pers, Jakarta, hlm 222

⁹ Rivai Veithzal, dkk., 2011, *Corporate Performance Management dari Teori ke Praktek*., Bogor, Ghalia Industri, hlm 554

¹⁰ Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat, hlm 5

b. Faktor-Faktor Kinerja

Tercapainya suatu kinerja seseorang atau pekerja karena adanya upaya dan tindakan yang dihasilkan. Upaya tersebut yaitu berupa hasil kerja (kinerja) yang dicapai oleh pekerja. Kinerja dapat dihasilkan dari pendidikan, pengalaman kerja dan profesionalisme. Pendidikan adalah modal dasar dan utama seorang pekerja dalam mencari kerja dan bekerja. Pengalaman dalam bekerja berkaitan dengan masa kerja karyawan, semakin lama seseorang bekerja pada suatu bidang pekerjaan maka semakin berpengalaman orang tersebut, dan apabila seseorang telah mempunyai pengalaman kinerja pada suatu bidang pekerjaan tertentu, maka ia mempunyai kecakapan atas bidang pekerjaan yang ia lakukan.

Profesionalisme adalah gabungan dari pendidikan dan pengalaman kerja yang diperoleh oleh seorang pekerja. Ada beberapa hal untuk membangun mentalitas profesional salah satunya adalah mentalitas mutu yaitu seorang profesional menampilkan kinerja terbaik yang mungkin, mengusahakan dirinya selalu berada di ujung terbaik (*cutting edge*) bidang keahliannya, standar kerjanya yang tinggi yang diorientasikan pada ideal kesempurnaan mutu.¹¹

c. Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja

Manfaat dari penilaian kinerja¹²:

1. Penyusunan program pelatihan dan pengembangan karyawan, sehingga dapat diketahui dan diidentifikasi pelatihan tambahan apa saja yang masih harus diberikan kepada karyawan untuk membantu agar mampu mencapai standar prestasi yang ditetapkan.
2. Penyusunan program sukesi dan kaderisasi, sehingga dapat diidentifikasi siapa saja karyawan yang mempunyai potensi untuk dikembangkan kariernya dengan dicalonkan untuk menduduki jabatan-jabatan yang tanggung jawabnya lebih besar dimasa depan.

¹¹ Sinamo, Jansen H. 2004. "Sukses dan Kecerdasan" (online). <http://www.pembelajar.com>.

¹² Achmad S. Ruky, 2004. *Sistem Manajemen Kinerja*, Cetakan Ketiga, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, hlm 22

3. Pembinaan Karyawan, sehingga dapat menjadi sarana untuk meneliti hambatan karyawan untuk meningkatkan prestasinya.

Keuntungan dari diadakannya penilaian kinerja ini tergantung dari sisi mana kita memandangnya, apakah itu dari sisi yang dinilai yakni karyawannya, sisi penilai yaitu jajaran manajer yang melakukan penilaian, atau dari sisi organisasi.¹³

Dilihat dari sisi karyawannya :

1. karyawan bisa mendapatkan *feedback* dari kinerja mereka di masa lalu dengan akurat.
2. dapat memberikan gambaran standart penilaian yang mereka harapkan.
3. mendapatkan pengetahuan yang lebih baik mengenai kekuatan dan kelemahan dari dirinya sendiri.
4. Dapat membuat perencanaan pengembangan diri sendiri untuk meningkatkan kinerjanya dan meminimalisir kelemahan yang mereka miliki.

Dilihat dari sisi penilai :

1. Adanya kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi trend penilaian kinerja karyawan.
2. Dapat lebih memahami karyawannya.
3. Dapat mengembangkan kinerja bawahannya.
4. Mengidentifikasi peluang untuk merotasi atau merubah tugas karyawannya.

Dilihat dari sisi organisasi :

1. Meningkatkan komunikasi.
2. Dapat memberikan motivasi pada karyawannya.
3. Hubungan yang lebih harmonis.
4. Dan dari semua itu, tujuan dari diadakannya penilaian kinerja ini adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi.

¹³ Anderson, E.W., Fornell, C. & Lehmann, D.R. 1994. "Human Resouches Satisfaction, Market Share, and Profitability : Findings from Sweden", 53-66.

d. Dimensi dan Indikator Kinerja

Kinerja merupakan suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Hal ini membutuhkan artikulasi yang jelas mengenai misi atau organisasi khusus tujuan sasaran yang dapat diukur.

Perkembangan kinerja dipercepat oleh faktor-faktor berikut ini:¹⁴

- 1) Munculnya manajemen sumber daya manusia sebagai pendekatan yang strategis dan terpadu terhadap pengelolaan dan perkembangan SDM yang bertanggung jawab atas manajemen ini.
- 2) Perlunya menemukan suatu pendekatan yang strategis namun fleksibel dalam mengelola suatu organisasi perusahaan.
- 3) Kesadaran atas kenyataan bahwa kinerja hanya dapat diukur dan dinilai atas dasar suatu model *input-proses-output-outcome*, dan terlalu konsentrasi terhadap salah satu dari aspek kinerja tersebut mengurangi efek dari keseluruhan sistemnya.
- 4) Perhatian yang diberikan kepada konsep perbaikan dan pengembangan yang berkelanjutan, dan organisasi pembelajaran *learning organization (learning organization)*.
- 5) Kesadaran bahwa proses mengelola kinerja adalah suatu yang harus dilaksanakan oleh para manajer ini disepanjang tahun, bukannya suatu peristiwa tahunan yang diatur oleh departemen personalia.
- 6) Meningkatnya kesadaran tentang pentingnya budaya organisasi (*corporate culture*) kebutuhan untuk memberikan daya dorong yang membantu mengubah budaya dan proses di bawah suatu nilai-nilai dasar (*core-values*).
- 7) Meningkatnya penekanan terhadap komitmen dengan mengintegrasikan tujuan organisasi dan individu.

¹⁴Dharma Surya, 2005, *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*., Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hlm 20

- 8) Pengebangan konsep kompetensi dan teknik untuk menganalisis kompetensi, serta menggunakan analisis tersebut sebagai dasar penentuan dan pengukuran standar kinerja dalam perilaku.
- 9) Kesadaran bahwa mengelola kinerja adalah urusan dari setiap orang di dalam organisasi, bukan para manajer.
- 10) Ketidakpuasan terhadap hasil yang diperoleh dari cara pembayaran gaji/upah berdasarkan kinerja dan berkembangnya keyakinan bahwa akar permasalahannya seringkali disebabkan oleh tidak adanya proses yang memadai untuk mengukur kinerja.

Kinerja karyawan dapat dinilai dari :¹⁵

- 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.

- 2) Kuantitas kerja

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

- 3) Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

¹⁵*Ibid*, Mangkunegara. 2009, hlm 67

4) Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.

5) Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

Pengembangan dimensi dan indikator instrumen evaluasi kinerja yaitu :¹⁶

Dimensi hasil kerja yang 2 dimensi masing-masing terdiri dari tiga indikator yaitu:

- 1) Perilaku kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu :
 - a) Disiplin kerja
 - b) Inisiatif
 - c) Ketelitian
- 2) Sifat pribadi yang terdiri dari tiga indikator yaitu :
 - a) Kepemimpinan
 - b) Kejujuran
 - c) Kreativitas

Mengukur kinerja pegawai dalam penelitian ini, penulis menggunakan dimensi dan indikator kinerja pegawai menurut Wirawan. Penulis mengukur kinerja pegawai menggunakan dimensi hasil kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja dan efisiensi dalam melaksanakan tugas.

3. Lingkungan kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak

¹⁶*Ibid*, Wirawan. 2009, hlm 80

melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja merupakan suasana dimana karyawan melakukan aktivitas sehari-harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif.

Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan dari faktor-faktor di dalam yang mempengaruhi baik organisasi maupun kegiatannya.¹⁷ Sedangkan arti lingkungan kerja secara luas meliputi semua faktor-faktor ekstern yang mempengaruhi individu, perusahaan dan masyarakat.

Selanjutnya lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.¹⁸ Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal. Di dalam islam memberikan ketenangan dan kenyamanan di dalam sebuah tempat kerja adalah sebuah keharusan yang seharusnya di berikan kepada pekerja agar dapat bekerja dengan baik.

Di dalam surat Al Mujaadilah ayat 11 dikatakan:

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَأَفْسَحُوا
يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ
وَالَّذِينَ ءَاتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya : *Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka*

¹⁷Basu SwasthadanIbnu Sukotjo.2002. *Pengantar Bisnis Modern*. Yogyakarta: Liberty, hlm 26-27

¹⁸Mardiana.2005. *Manajemen Produksi*. Jakarta: Penerbit Badan Penerbit IPWI, hlm 24

lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

Definisi lingkungan kerja adalah sebagai berikut : “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”.¹⁹

Swastha dan Sukotjo yang dikutip oleh Eka Cahyani dkk. menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan dari faktor-faktor di dalamnya yang mempengaruhi baik organisasi maupun kegiatannya. Sedangkan arti lingkungan kerja secara luas meliputi semua faktor-faktor ekstern yang mempengaruhi individu, perusahaan dan masyarakat.²⁰

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan

¹⁹Sedarmayanti.2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju, hlm 226

²⁰ Eka Cahyani dan Muchamad Musadieq, 2014. Pengaruh Human Ralation (Hubungan Antar Manusia) Dan Kondisi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan(Studi Pada Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Kabupaten Lamongan). *Jurnal Admnistrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 17 No.2. Desember 2014

tugas-tugas yang dibebankan.²¹Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan, maka setiap perusahaan haruslah mengusahakan agar faktor-faktor yang termasuk lingkungan kerja diusahakan sedemikian rupa sehingga mempunyai pengaruh yang positif terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan.²²

Kondisi lingkungan kerja yang baik, nyaman dan menyenangkan akan membuat karyawan merasa betah berada di ruangan kerjanya, lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu kemungkinan ada hal-hal yang berada disekitar karyawan yang dianggap tidak berpengaruh terhadap para karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Tetapi pada suatu saat ternyata dapat dibuktikan bahwa hal itu dapat berpengaruh cukup besar. Berbagai kebijakan dan kegiatan personalia yang dijalankan perusahaan akan memberikan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan atau orang-orang dalam perusahaan. Hal ini akan memberikan pengaruh pada kepuasan kerja karyawan pada perusahaan tersebut.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja dapat berbentuk kondisi fisik (kondisi kerja) dan non fisik (iklim kerja). Kondisi fisik (kondisi kerja) adalah kemampuan mengatur dan memelihara ruang kerja agar selalu rapi, sehat dan bersih sehingga menjadi tempat kerja yang menyenangkan dan membetahkan.

Sedangkan kondisi kerja non fisik (iklim kerja) berkenaan dengan suatu keadaan yang terbentuk berdasarkan hubungan kerja antara atasan dengan bawahan dan bawahan dengan bawahan yang dirasakan menyenangkan.

²¹ Alex Sumaji, 1991. Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1991, hlm 184

²² Sofyan, Khairani, Diana. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA, hlm 19

- 1) Kondisi fisik (kondisi kerja) merupakan keadaan kerja dalam perusahaan yang meliputi penerangan tempat kerja, penggunaan warna, pengaturan suhu udara, kebersihan, dan ruang gerak.
- 2) Kondisi non fisik (iklim kerja) sebagai hasil persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja tidak dapat dilihat atau disentuh tetapi dapat dirasakan oleh karyawan tersebut. Iklim kerja dapat dibentuk oleh para pemimpin yang berarti pimpinan tersebut harus mempunyai kemampuan dalam membentuk iklim kerja tersebut.

c. Dimensi Lingkungan Kerja

Secara garis besar, dimensi lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni: 1) lingkungan kerja fisik, dan 2) lingkungan kerja non fisik.²³

1) Lingkungan Kerja Fisik

a) Pengertian Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan suatu keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Lingkungan kerja fisik sebagai keseluruhan atau setiap aspek dari gejala fisik dan sosial-kultural yang mengelilingi atau mempengaruhi individu.²⁴ Lingkungan kerja fisik sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, musik dan lain-lain.

Lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

²³ *Ibid*, Sedarmayanti, hlm 23

²⁴ Analisa, Lucky Wulan. 2011. "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang)". Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro.

Lingkungan kerja fisik sendiri 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.

Berdasarkan definisi tersebut bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja karyawan lebih banyak berfokus pada benda-benda dan situasi sekitar tempat kerja sehingga dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Masalah lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting, dalam hal ini diperlukan adanya pengaturan maupun penataan faktor-faktor lingkungan kerja fisik dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi.

Indikator-indikator lingkungan kerja fisik adalah:²⁵

1. Keadaan udara
2. Kebisingan
3. Getaran
4. Pencahayaan
5. Penataan ruangan

²⁵*Ibid*, Sedarmayanti. 2009, hlm 28

b) Faktor-Faktor Lingkungan Kerja Fisik²⁶

- (1) Pewarnaan Masalah warna dapat berpengaruh terhadap karyawan didalam melaksanakan pekerjaan, akan tetapi banyak perusahaan yang kurang memperhatikan masalah warna. Dengan demikian pengaturan hendaknya memberi manfaat, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Pewarnaan pada dinding ruang kerja hendaknya mempergunakan warna yang lembut.
- (2) Penerangan Penerangan dalam ruang kerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan semangat karyawan sehingga mereka akan dapat menunjukkan hasil kerja yang baik, yang berarti bahwa penerangan tempat kerja yang cukup sangat membantu berhasilnya kegiatan-kegiatan operasional organisasi.
- (3) Udara Di dalam ruangan kerja karyawan dibutuhkan udara yang cukup, dimana dengan adanya pertukaran udara yang cukup, akan menyebabkan kesegaran fisik dari karyawan tersebut. Suhu udara yang terlalu panas akan menurunkan semangat kerja karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan.
- (4) Suara bising Suara yang bunyi bisa sangat mengganggu para karyawan dalam bekerja. Suara bising tersebut dapat merusak konsentrasi kerja karyawan sehingga kinerja karyawan bisa menjadi tidak optimal. Oleh karena itu setiap organisasi harus selalu berusaha untuk menghilangkan suara bising tersebut atau paling tidak menekannya untuk memperkecil suara bising tersebut. Kemampuan organisasi didalam menyediakan dana untuk

²⁶ Analisa, Lucky Wulan. 2011. "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang)". Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro.

keperluan pengendalian suara bising tersebut, juga merupakan salah satu faktor yang menentukan pilihan cara pengendalian suara bising dalam suatu organisasi.

- (5) Ruang gerak Suatu organisasi sebaiknya karyawan yang bekerja mendapat tempat yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas. Karyawan tidak mungkin dapat bekerja dengan tenang dan maksimal jika tempat yang tersedia tidak dapat memberikan kenyamanan. Dengan demikian ruang gerak untuk tempat karyawan bekerja seharusnya direncanakan terlebih dahulu agar para karyawan tidak terganggu di dalam melaksanakan pekerjaan disamping itu juga perusahaan harus dapat menghindari dari pemborosan dan menekan pengeluaran biaya yang banyak.
- (6) Keamanan Rasa aman bagi karyawan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan. Di sini yang dimaksud dengan keamanan yaitu keamanan yang dapat dimasukkan ke dalam lingkungan kerja fisik. Jika di tempat kerja tidak aman karyawan tersebut akan menjadi gelisah, tidak bisa berkonsentrasi dengan pekerjaannya serta semangat kerja karyawan tersebut akan mengalami penurunan. Oleh karena itu sebaiknya suatu organisasi terus berusaha untuk menciptakan dan mempertahankan suatu keadaan dan suasana aman tersebut sehingga karyawan merasa senang dan nyaman dalam bekerja.
- (7) Kebersihan Lingkungan kerja yang bersih akan menciptakan keadaan disekitarnya menjadi sehat. Oleh karena itu setiap organisasi hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan kerja. Dengan adanya lingkungan yang bersih karyawan akan merasa senang sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

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.²⁷

Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan.²⁸ Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan.²⁹ Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Jenis Lingkungan Kerja Non Fisik ada 3 jenis lingkungan kerja yang bersifat non fisik yaitu:³⁰

a) Perasaan aman karyawan

Perasaan aman karyawan merupakan rasa aman dari berbagai bahaya yang dapat mengancam keadaan diri karyawan. Perasaan aman tersebut terdiri dari sebagai berikut:

- (1) Rasa aman dari bahaya yang mungkin timbul pada saat menjalankan tugasnya.
- (2) Rasa aman dari pemutusan hubungan kerja yang dapat mengancam penghidupan diri dan keluarganya.

²⁷Ibid, Sedarmayanti. 2009, hlm 31

²⁸Alex, S, Nitisemito. 2005. *Manajemen Personalia Manajemen SumberDaya Manusia*, Edisi Kelima, Cetakan Keempat belas, GhaliaIndonesia, Jakarta, hlm 171-173

²⁹ Sedarmayanti, *Op.cit.*

³⁰Wursanto, 2007. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi, hlm 269

- (3) Rasa aman dari bentuk intimidasi ataupun tuduhan dari adanya kecurigaan antar karyawan.
- b) Loyalitas karyawan Loyalitas merupakan sikap karyawan untuk setia terhadap perusahaan atau organisasi maupun terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Loyalitas ini terdiri dari dua macam, yaitu loyalitas yang bersifat vertikal dan horizontal. Loyalitas yang bersifat vertikal yaitu loyalitas antara bawahan dengan atasan atau sebaliknya antara atasan dengan bawahan. Loyalitas ini dapat terbentuk dengan berbagai cara. Untuk menunjukkan loyalitas tersebut dilakukan dengan cara :

- (a) Kunjungan atau silaturahmi ke rumah karyawan oleh pimpinan atau sebaliknya, yang dapat diwujudkan dalam bentuk kegiatan seperti arisan.
- (b) Keikutsertaan pimpinan untuk membantu kesulitan karyawan dalam berbagai masalah yang dihadapi karyawan.
- (c) Membela kepentingan karyawan selama masih dalam koridor hukum yang berlaku.
- (d) Melindungi bawahan dari berbagai bentuk ancaman.

Sementara itu, loyalitas bawahan dengan atasan dapat dibentuk dengan kegiatan seperti open house, memberi kesempatan kepada bawahan untuk bersilaturahmi kepada pimpinan, terutama pada waktu-waktu tertentu seperti hari besar keagamaan seperti lebaran, hari natal atau lainnya. Loyalitas yang bersifat horisontal merupakan loyalitas antar bawahan atau antar pimpinan. Loyalitas horisontal ini dapat diwujudkan dengan kegiatan seperti kunjung mengunjungi sesama karyawan, bertamasya bersama, atau kegiatan-kegiatan lainnya.

c) Kepuasan karyawan

Kepuasan karyawan merupakan perasaan puas yang muncul dalam diri karyawan yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Perasaan puas ini meliputi kepuasan karena kebutuhannya terpenuhi, kebutuhan sosialnya juga dapat berjalan dengan baik, serta kebutuhan yang bersifat psikologis juga terpenuhi. Lingkungan kerja non fisik ini adalah lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh karyawan.

Oleh karena itu, lingkungan kerja non fisik yang dapat memberikan perasaan-perasaan aman dan puas dapat mempengaruhi perilaku karyawan ke arah yang positif sebagaimana yang dapat meningkatkan kinerja karyawan sebagaimana yang diharapkan oleh perusahaan. Sehubungan dengan hal tersebut, lebih lanjut berpendapat bahwa “tugas pimpinan organisasi adalah menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan menciptakan human relations sebaik-baiknya”.

Indikator-indikator lingkungan kerja fisik adalah:³¹

1. Pengawasan
2. Suasana Kerja
3. Sistem Pemberian imbalan
4. Perlakuan Baik
5. Rasa Aman
6. Hubungan Serasi
7. Adil dan Objektif

Dari pendapat tersebut, maka pimpinan menjadi faktor penting yang dapat menciptakan lingkungan kerja non fisik dalam lingkup perusahaan.

³¹*Ibid*, Sedarmayanti. 2009, hlm 28

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Yacinda Chresstela Prasidya Norianggono Djamhur Hamid Ika Ruhana (2014)	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telkomsel Area III Jawa-BaliNusra di Surabaya)	Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan dari bagian finance and administration dan marketing area departemen pada PT. Telkomsel Area III Jawa-Bali Nusra di Surabaya, dengan jumlah 310 karyawan dan jumlah sampel sebesar 75. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial, analisis statistik inferensial yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda.	Variabel lingkungan kerjafisik mempunyai pengaruh yang signifikan dan berpengaruh positif terhadap variable kinerja karyawan dan variabel lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel kinerja Karyawan. Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa jika lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berjalan dengan baik secara

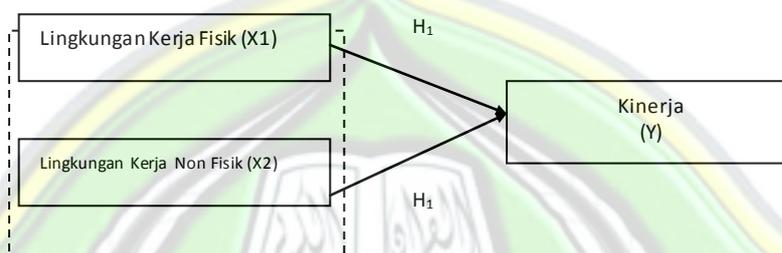
				bersama-sama, maka akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Telkomsel Area III Jawa-Bali Nusra kota Surabaya.
2	Benny Setyadi Hamidah Nayati Utami Gunawan Eko Nurtjahjono (2015)	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bank BRI, Tbk. Cabang Bogor)	Populasi adalah seluruh karyawan tetap pada PT. BRI Cabang Bogor, yang berjumlah 105 orang, dengan sampel sebesar 51 orang. Menggunakan analisis regresi linier berganda	Terdapat pengaruh yang signifikan Variabel Lingkungan Kerja Fisik terhadap Motivasi Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Variabel Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan
3	Mutiasari, Istiyono (2011)	Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Paraxylene Produksi II Pertamina RU IV	Menggunakan analisis regresi linier berganda	Lingkungan kerja non fisik, program keselamatan kerja dan program kesehatan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Lingkungan

		Cilacap		kerja non fisik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja non fisik merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4	Mashul Akbar Sukamto, Masjaya, M. Gunthar Riady (2013)	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Ketahanan Pangan Dan Pelaksana Penyuluhan Daerah Kota Samarinda	Menggunakan analisis regresi linier berganda	Faktor lingkungan fisik dan lingkungan non fisik yang memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksana Penyuluhan Daerah Kota Samarinda
5	Vebriana Tri Rahayu Vivi Ariyani Soni Kurniawan (2013)	Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan DI PT. PLN Cabang Madiun	Responden sebanyak 70 pegawai tetap di PT. PLN Cabang Madiun. Analisis data menggunakan metode regresi	Kepemimpinan berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan, lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi

				berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
--	--	--	--	---

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat ditunjukkan seperti gambar dibawah ini:



Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran

Keterangan:

- > = Uji Secara Parsial
- - - - -> = Uji Secara Simultan

D. Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.³²

Adapun hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

1. Pengaruh Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Karyawan

Kondisi fisik (kondisi kerja) adalah kemampuan mengatur dan memelihara ruang kerja agar selalu rapi, sehat dan bersih sehingga menjadi tempat kerja yang menyenangkan dan membetahkan kondisi fisik (kondisi kerja) merupakan keadaan kerja dalam perusahaan yang meliputi penerangan tempat kerja, penggunaan warna, pengaturan suhu udara,

³²Arikunto, S., 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, hlm 110

kebersihan, dan ruang gerak. Lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. 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.

Lingkungan kerja fisik sendiri dapat dibagi dalam dua kategori. Kategori yang pertama adalah lingkungan yang berhubungan langsung dengan karyawan dan berada di dekat karyawan (seperti meja, kursi dan sebagainya). Kategori yang kedua adalah 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.³³ Lingkungan kerja fisik merupakan sekumpulan faktor fisik dan merupakan suatu suasana fisik yang ada di suatu tempat kerja. Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik adalah kondisi fisik yang ada di sekitar yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja yang dimiliki oleh seseorang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja dinilai sebagai tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁴

Penelitian Yacinda Chresstela Prasyidya Norianggono Djamhur Hamid Ika Ruhana (2014) Variabel lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh yang signifikan dan berpengaruh positif terhadap variabel

³³ *Ibid* Sedarmayanti, 2009, hlm 26

³⁴ Mangkunegaran, *Op.cit*, hlm 67

kinerja karyawan Benny Setyadi Hamidah Nayati Utami Gunawan Eko Nurtjahjono (2015) Variabel Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan Variabel Mashul Akbar Sukanto, Masjaya, M. Gunthar Riady (2013) Faktor lingkungan fisik memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksana Penyuluhan Daerah Kota Samarinda Vebriana Tri Rahayu Vivi Ariyani Soni Kurniawan (2013) lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H_1 = Ada pengaruh lingkungan fisik terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Lingkungan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan

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 ” Pendapat lain muncul mengenai lingkungan kerja non fisik dan serupa dengan pendapat Perusahaan hendaknya mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki jabatan yang sama di perusahaan. Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah kondisi yang berkaitan dengan hubungan karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.³⁵

Penelitian Yacinda Chresstela Prasideya Norianggono Djahmur Hamid Ika Ruhana (2014) variabel lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Selanjutnya pada penelitian Benny Setyadi Hamidah Nayati Utami Gunawan Eko Nurtjahjono (2015) Karyawan Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, kemudian pada penelitian Mutiasari, Istiyono (2011) lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, senada

³⁵ *Ibid.*

dengan penelitian Mashul Akbar Sukamto, Masjaya, M. Gunthar Riady (2013) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja non fisik yang memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksana Penyuluhan Daerah Kota Samarinda

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah: H_2 = Ada pengaruh lingkungan non fisik terhadap kinerja karyawan

