

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Menurut Hasibuan (2010:9) mengatakan, “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Manajemen menurut Terry dalam Nawawi (2011:11) adalah pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan yang telah ditentukan dengan menggunakan tangan orang lain.

Manajemen menurut Nitisemito (2012:11) adalah suatu ilmu dan seni untuk mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain.

Menurut Handoko (2012:8) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Siswanto (2012:1) mengatakan bahwa manajemen adalah seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, dan pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan.

Dari pendapat-pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah segala sesuatu yang dilakukan untuk mengatur dan mengelola berbagai sumber untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien.

2. Fungsi Manajemen

Menurut Terry dalam Nawawi (2011:54), ada empat fungsi manajemen yang banyak dikenal masyarakat yaitu fungsi perencanaan (*planning*), fungsi pengorganisasian (*organizing*), fungsi pengarahan (*actuating*), dan fungsi pengendalian (*controlling*). Dibawah ini akan dijelaskan arti atau pengertian masing-masing fungsi manajemen POAC (*planning, organizing, actuating, controlling*):

a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.

b. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan pengumpulan kegiatan yang diperlukan, yaitu menetapkan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi, serta menetapkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut.

c. Fungsi Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan yaitu usaha menggerakkan anggota-anggota organisasi atau perusahaan sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan

berusaha untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan secara maksimal.

d. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian dapat diartikan sebagai proses penentuan apa yang dicapai, pengukuran, dan koreksi terhadap aktivitas pelaksanaan dan bilamana perlu mengambil tindakan korektif sehingga pelaksanaan dapat berjalan menurut rencana.

3. Unsur-unsur Manajemen

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manusia yang memiliki sumber daya yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat

Menurut Hasibuan (2013:2) manajemen terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu *men, money, method, materials, machines*, dan *market*. Berikut penjelasannya:

a. *Man* (Manusia)

Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja.

b. *Money* (Uang)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dengan jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (*tools*) yang

penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.

c. *Materials* (Bahan-bahan)

Materi terdiri dari bahan setengah jadi (*raw material*) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

d. *Machines* (Mesin)

Dalam kegiatan perusahaan, mesin sangat diperlukan. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

e. *Methods* (Metode)

Dalam pelaksanaan kerja diperlukan metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha. Perlu

diingat meskipun metode baik, sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peranan utama dalam manajemen tetap manusia itu sendiri.

f. *Market* (Pasar)

Memasarkan produk barang sudah tentu sangat penting, sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh karena itu, penguasaan pasar dalam arti menyebar hasil produksi merupakan faktor penentu didalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen.

4. Tujuan Manajemen

Menurut Siswanto (2012:28) adalah sesuatu yang ingin direalisasikan, yang menggambarkan cakupan tertentu dan menyarankan pengarahannya kepada seorang manajer.

5. Sasaran Manajemen

Menurut Siswanto (2012:4) sasaran manajemen terdiri dari :

a. Orang (manusia)

Yaitu mereka yang telah memenuhi syarat tertentu dan telah menjadi unsur integral dari organisasi atau badan tempat ia bekerja sama untuk mencapai tujuan.

b. Mekanisme kerja

Yaitu tata cara dan tahapan yang harus dilalui orang yang mengadakan kegiatan bersama untuk mencapai tujuan.

6. **Konsep-Konsep Manajemen**

Berikut penjelasan konsep-konsep manajemen dalam organisasi yang biasa dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut :

a. Manajemen Sebagai Ilmu

Manajemen sebagai ilmu adalah suatu bidang ilmu pengetahuan yang berusaha secara sistem untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerjasama untuk mencapai tujuan dan membuat kerjasama ini bermanfaat bagi kemanusiaan.

b. Manajemen Sebagai Seni

Manajemen sebagai seni adalah seni untuk mencapai hasil yang maksimal, demikian untuk mencapai kesejahteraan dan kebahagiaan bagi pimpinan maupun pekerja yang memberikan pelayanan yang sebaik mungkin kepada masyarakat.

c. Manajemen Sebagai Profesi

Manajemen sebagai profesi adalah suatu bidang pekerjaan yang memiliki keahlian dan keterampilan sebagai kader, pemimpin atau manajer pada suatu organisasi.

d. Manajemen Sebagai Proses

Manajemen sebagai proses adalah proses yang terdiri dari khas tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan

pelaksanaan dimana masing-masing bidang tersebut digunakan ilmu pengetahuan dan keahlian yang di ikuti secara berurutan dalam usaha mencapai sasaran dan tujuan yang ditetapkan.

B. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (2011:2) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, dan pemisah tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Nawawi (2011:25) mengungkapkan bahwa manajemen sumber daya manusia difungsikan untuk menggerakkan sumber daya manusia agar produktivitasnya tinggi, baik berupa barang atau jasa maupun pelayanan yang memuaskan konsumen.

Menurut Hasibuan (2013:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia menurut Wilson Bangun (2012:6) adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pergerakan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Dessler (2009:5) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian.

Sehingga dapat disimpulkan dari pendapat-pendapat diatas bahwa manajemen sumber daya manusia adalah cara atau teknik untuk menggerakkan tenaga kerja sesuai tanggung jawab yang diberikan mulai dari pengadaan seleksi hingga pelepasan pegawai untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2013:21) fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

a. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian

karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3) Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4) Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi

kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapat karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

2) Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

3) Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang, kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada balas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

4) Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

5) Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) merupakan kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

6) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

7) Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension, dan sebab-sebab lainnya pelepasan ini diatur oleh Undang-undang No. 12 Tahun 1964.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanajemeni setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Menurut Irianto dalam Sutrisno (2012:7), tujuan MSDM meliputi :

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.

- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

C. Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Pertumbuhan dan perkembangan suatu perusahaan tidak terlepas dari kondisi lingkungan di sekitarnya, baik pengaruh negatif maupun pengaruh positif.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap para karyawan dalam melaksanakan dan menghasilkan proses produksi tersebut.

Menurut Sedarmayanti (2011:26) lingkungan kerja adalah semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung.

Sedangkan menurut Nitisemito (2001:12) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan.

Dari pendapat-pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah semua yang ada di tempat kerja dan berhubungan langsung dengan karyawan dan dapat mempengaruhi setiap kegiatan sehari-hari yang dilakukan oleh karyawan itu sendiri.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2011:27) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan pegawai diantaranya adalah:

a. Penerangan

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tujuan organisasi sulit dicapai. Pada dasarnya cahaya dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

- 1) Cahaya alam yang berasal dari sinar matahari.
- 2) Cahaya buatan, berupa lampu. Cahaya buatan terdiri dari empat macam, yaitu:
 - a) Cahaya langsung.
 - b) Cahaya setengah langsung.
 - c) Cahaya tidak langsung.
 - d) Cahaya setengah tidak langsung.

b. Suhu Udara

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur atau suhu berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi yang dingin, dari keadaan normal tubuh.

Menurut hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur akan 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. Sirkulasi Udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan secukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

d. Suara Bising

Kebisingan yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga kinerja meningkat.

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

- 1) Lamanya kebisingan.
- 2) Intensitas kebisingan.
- 3) Frekuensi kebisingan.

Semakin lama telinga mendengar kebisingan, akan semakin buruk akibatnya, diantaranya pendengaran dapat berkurang.

e. Tata Warna

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

3. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011:28) indikator-indikator lingkungan kerja antara lain:

a. Penerangan

Penerangan adalah cukupnya sinar yang masuk ke dalam ruang kerja masing-masing pegawai. Dengan tingkat penerangan yang cukup akan membuat kondisi kerja yang menyenangkan.

b. Suhu Udara

Suhu udara adalah seberapa besar *temperature* di dalam suatu ruang kerja pegawai. Suhu udara ruangan yang paling panas atau terlalu dingin akan menjadi tempat yang menyenangkan untuk bekerja.

c. Sirkulasi Udara

Sirkulasi udara adalah proses pergantian udara di suatu ruangan perusahaan dengan memasukkan udara dari luar dan membuang udara di dalam.

d. Suara Bising

Suara bising adalah tingkat kepekaan pendengaran pegawai yang mempengaruhi aktivitas pekerjaannya. Ini dapat mempengaruhi konsentrasi pegawai terhadap suatu pekerjaan yang dilakukannya.

e. Tata Warna

Pemilihan warna ruangan yang tepat akan memberikan gairah dalam bekerja.

D. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Armstrong dan Baron dalam Fahmi (2010:34) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut 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 oleh perusahaan.

Menurut Prawirosentono dalam Sinambela (2016:481) kinerja adalah 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 dengan moral dan etika.

Menurut Wilson Bangun (2012:231) kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

Dari pernyataan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang diberikan pegawai sesuai tanggung jawabnya untuk membantu organisasi mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Penilaian Kinerja

Menurut Wilson Bangun (2012:231) penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian kinerja dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh

sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah.

Penilaian kinerja dapat ditinjau ke dalam jumlah dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan karyawan pada periode tertentu. Kinerja seorang karyawan dapat dinilai berdasarkan jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam batas waktu tertentu.

3. Tujuan dan Fungsi Penilaian Kinerja

Tujuan dan fungsi penilaian kinerja pegawai menurut Hasibuan (2012:89), antara lain:

- a. Sebagai dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan balas jasa.
- b. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan di dalam kantor.
- d. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performa kerja yang baik.
- e. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana pegawai bisa sukses dalam pekerjaannya.
- f. Sebagai kriteria didalam menentukan seleksi dan penempatan pegawai.

Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan pegawai.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:67) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya yang memiliki *IQ* diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian.

b. Faktor Motivasi

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

5. Indikator Kinerja

Indikator-indikator kinerja menurut Wilson Bangun (2012:233) adalah sebagai berikut:

a. Jumlah Pekerjaan: Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi

standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

- b. Kualitas Pekerjaan: Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.
- c. Ketepatan Waktu: Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan. Demikian pula, suatu pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena batas waktu pesanan pelanggan dan penggunaan hasil produksi.
- d. Kehadiran: Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada

tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

- e. Kemampuan Kerja Sama: Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama anatar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

E. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	A. Aji Tri Budianto dan Amelia Kartini (2015)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk SBU Distribusi Wilayah I Jakarta.	Hasil penelitian menunjukan bahwa lingkungan kerja yang terdapat pada instansi dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukan bahwa lingkungan kerja yang	a. Variabel X Lingkungan Kerja b. Variabel Y Kinerja	a. Lokasi Penelitian

No	Penulis	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
			terdapat pada instansi berpengaruh sebesar 43,56% terhadap kinerja pegawai dan 56,44% dipengaruhi oleh faktor lain.		
2.	Ria Astri Kirana, Titik Purwinarti dan Mawarta Onida (2015).	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Studi Pada Tower Manajemen PT Indosat Tbk.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Analisis data menunjukkan bahwa 28,3% kinerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja, sedangkan sisanya 71,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dari hasil tersebut dapat ditarik	a. Variabel X Lingkungan Kerja b. Variabel Y Kinerja	a. Lokasi penelitian

No	Penulis	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
			kesimpulan bahwa lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan outsourcing PT Indosat Tbk.		
3.	Anggi Pratama (2015).	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pada Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Dan Penanaman Modal (BPPM) di Kota Bontang.	Uji koefisien Determinasi dijelaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi sebesar 24,2% oleh variabel lingkungan kerja sedangkan sisanya dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yaitu sebesar $(100\% - 24,2\% = 75,8\%)$ seperti gaya kepemimpinan, kompensasi yang diberikan, pendidikan dan pelatihan, pengawasan, fasilitas yang disediakan. Uji T ini	a. Variabel X Lingkungan Kerja b. Variabel Y Kinerja	a. Lokasi Penelitian

No	Penulis	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
			menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai		
4.	Andari (2016)	Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Banten.	Hasil uji F Probabilitas signifikan $0,000 < 0,05$ H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga pada penelitian ini variabel kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). Dan skor koefisien determinasi $R^2 = 0,417$ yang berarti 41,7% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja dan sisanya	a. Variabel X2 Lingkungan Kerja b. Variabel Y Kinerja.	a. Variabel X1 Kepemimpinan b. Lokasi Penelitian

No	Penulis	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
			58,3% dijelaskan oleh variabel lain.		
5.	Hendri Rosa (2015).	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PTPN VI unit Ophir Sariak.	Pengujian hipotesis dengan regresi linier berganda menemukan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,384 dan nilai signifikansi 0,003 ($<0,05$). Pelatihan tenaga kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,336 dan nilai signifikansi 0,020 ($<0,05$). Koefisien determinasi sebesar 47,3%	a. Variabel X1 Lingkungan Kerja b. Variabel Y Kinerja	a. Variabel X2 Pelatihan b. Lokasi Penelitian

No	Penulis	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
			menunjukkan kontribusi lingkungan kerja dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah 47,3%, sedangkan sisanya 52,7% lagi dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.		

Sumber : jurnal dan perpustakaan universitas pamulang