

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kinerja Karyawan

##### 1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berawal dari kata *Job Performance* atau prestasi kerja sesungguhnya yang telah diselesaikan oleh seseorang. Kinerja yang dimaksud yaitu seseorang yang mampu menyelesaikan tugas serta tanggung jawab yang telah diberikan pada seorang karyawan dari segi kualitas dan kuantitas.<sup>26</sup> Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi atau perusahaan.

Menurut Afandi, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral etika.<sup>27</sup> Sedangkan menurut Kasmir dikutip dari buku Litjan Poltak Sinambela bahwa kinerja karyawan adalah pencapaian hasil kerja yang telah diselesaikan dengan penuh rasa tanggung jawab yang diberi dalam batas waktu tertentu.<sup>28</sup>

Dari pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang telah dicapai oleh

---

<sup>26</sup> Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*.

<sup>27</sup> Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

<sup>28</sup> Litjan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017).

karyawan baik itu dari segi kualitas dan kuantitas dalam menyelesaikannya dengan penuh tanggung jawab yang diberikan pada masing-masing karyawan dalam batas waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau perusahaan.

## 2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam perusahaan atau organisasi kinerja seorang karyawan tidak selamanya bagus, pasti ada dalam kondisi tertentu terdapat hal-hal yang tidak sesuai dengan apa yang diinginkan baik pada diri karyawan sendiri maupun pada perusahaan. terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi perilaku karyawan menurut Kasmir diantaranya:<sup>29</sup>

### a. *Ability* dan *Skill*

Suatu kemampuan dan keahlian yang dimiliki karyawan terkait bidang pekerjaan yang sedang ditekuni.

### b. Pemahaman (*knowledge*)

Pemahaman seorang karyawan pada pekerjaan yang akan dikerjakan.

### c. Rancangan kerja

Untuk mencapai tujuan maka seseorang memerlukan adanya rancangan kerja yang jelas untuk mempermudah seseorang mencapai tujuannya.

---

<sup>29</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Praktik* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016).

d. Kepribadian

Kepribadian yang dimaksud adalah perilaku yang ada pada diri karyawan seperti saling mendukung dalam pekerjaan.

e. Motivasi kerja

Kemauan untuk bekerja karena timbul adanya sebuah dorongan baik dari dalam diri sendiri maupun lingkungan sekitar.

f. Lingkungan kerja

Keadaan lingkungan sekitar yang memberikan rasa nyaman dapat membantu seorang karyawan dalam mengoptimalkan pekerjaannya

g. Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan satu kesatuan norma seperti keyakinan, pola perilaku yang ada di organisasi dan mempengaruhi kinerja.

h. Kepemimpinan

Kemampuan seseorang dalam mengelola dan membimbing bawahannya untuk melakukan tanggung jawabannya dalam perusahaan.

i. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dilakukan oleh pemimpin untuk mempengaruhi dan memberikan perintah pada bawahannya.

j. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan ungkapan rasa senang dari seseorang ketika seorang tersebut telah menyelesaikan tugasnya.

k. Loyalitas

Tindakan yang menunjukkan kesetiaan terhadap perusahaan tempatnya bekerja

l. Komitmen

Suatu bentuk ketaatan seorang karyawan dalam perusahaan dengan segala peraturan yang sudah ditetapkan.

m. Disiplin kerja

Kesungguhan dari seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu.

### 3. Indikator-Indikator Kinerja

Terdapat beberapa indikator kinerja karyawan menurut Afandi yang dapat dipakai untuk mengukur kinerja karyawan dalam perusahaan antara lain yaitu:<sup>30</sup>

a. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

---

<sup>30</sup> Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

b. Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran kerja yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

c. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

d. Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

e. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada disekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

f. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan atau belum.

g. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

h. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

i. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

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

Untuk dapat melihat kinerja yang dihasilkan seseorang maka perusahaan membutuhkan sebuah penilaian. Yang dimaksud penilaian kerja di sini adalah bentuk serangkaian agenda yang dilakukan secara terstruktur yang berguna untuk mengawasi serta mengetes kinerja dari seorang karyawan dalam perusahaan. Penilaian kerja menurut Kasmir merupakan prosedur-prosedur yang sistematis dan digunakan suatu organisasi dalam mengukur kinerja karyawan secara keseluruhan dalam kurun waktu tertentu.<sup>31</sup> Penilaian kerja ini dilakukan untuk mendapatkan sejumlah informasi atau data secara konkrit terkait kinerja karyawan, sehingga data tersebut bisa dimanfaatkan untuk kepentingan karyawan maupun kepentingan perusahaan tersebut.

Tujuan dari adanya penilaian kinerja ini yang nantinya akan mempengaruhi manfaat dari setiap apa yang didapatkan oleh seluruh karyawan perusahaan, tujuan adanya penilaian sebagai berikut:<sup>32</sup>

- a. Penilaian kerja dapat digunakan sebagai kriteria dalam validasi tes
- b. Dari hasil penilaian kerja dapat digunakan sebagai acuan dasar dalam mengambil sebuah keputusan dengan legal terkait perkembangan karyawan.

---

<sup>31</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Praktik*.

<sup>32</sup> Sri Utari Luh I Gede, Rai Palgunan, "Implementasi Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT. Gae," *Jurnal Syntax Transformation* 1, no. 05 (2022).

- c. Penilaian kerja dapat memberikan *feedback* pada karyawan dengan perkembangan karirnya.
- d. Dari hasil penilaian kerja tersebut nantinya dapat membantu untuk mengenali segala kebutuhan dalam pengembangan yang sesuai dan dapat menentukan secara objektif kebutuhan dalam pelatihan.

## **B. Motivasi**

### **1. Motivasi Kerja**

Motivasi adalah suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya serta mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, motivasi merupakan sebuah energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri guna mencapai tujuan tertentu.<sup>33</sup> Menurut Afandi, motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.<sup>34</sup> Motivasi kerja yang baik adalah motivasi yang selalu berpegang teguh terhadap tujuan dan prinsip perusahaan, tujuan tersebut bisa dijadikan acuan dalam penerapan motivasi kerja karyawan di suatu perusahaan. Motivasi akan tampak sebagai kebutuhan dan juga sekaligus sebagai perangsang untuk

---

<sup>33</sup> Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*.

<sup>34</sup> Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

dapat mengarahkan dan menggerakkan potensi sumber daya manusia ke arah tujuan yang diinginkan.<sup>35</sup>

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan yang menggerakkan seseorang baik karena faktor dari dalam dirinya ataupun faktor luar, dapat berupa imbalan atas hasil kerjanya, serta situasi dan kondisi yang dihadapi yang akan mempengaruhi kinerja seseorang. Seperti telah diuraikan bahwa motivasi selalu ada keterkaitan dengan kebutuhan manusia. Antara motivasi dan kebutuhan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Semangat yang mendorong manusia untuk berperilaku tertentu guna mencapai satu tujuan adalah motivasi. Jika karyawan tidak mampu menyelesaikan tugasnya, hal ini mungkin disebabkan karena tidak mempunyai motivasi atau dorongan untuk bekerja dengan baik. Oleh karena itu pimpinan harus mengetahui dan perlu mengadakan penyelidikan tentang daya perangsang dan motivasi yang bagaimana sebaiknya diterapkan, sehingga masing-masing karyawan dapat memperoleh motivasi sesuai dengan yang diinginkan.

## **2. Teori-Teori Motivasi**

Terdapat tiga teori motivasi dari beberapa ahli, yaitu teori hierarki kebutuhan, teori dua faktor, dan teori X dan Y yang akan dijelaskan sebagai berikut:<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014).

<sup>36</sup> *Ibid*, 154-167

a. Maslow memperkenalkan apa yang dikenal sebagai Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow, atau dalam bahasa Inggris disebut *Maslow's Need Hierarchy Theory of Human Motivation*. Dalam teori ini, Maslow mengusulkan bahwa kebutuhan manusia dapat dikategorikan ke dalam lima tingkatan yang berbeda, yang mencakup kebutuhan fisiologis sebagai dasar, diikuti oleh kebutuhan rasa aman, kebutuhan akan hubungan sosial, kebutuhan pengakuan, dan yang paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri. Dengan memahami hierarki ini, manajemen dapat lebih efektif dalam merancang strategi motivasi yang sesuai untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan mereka.

1) Kebutuhan fisiologis (*Physiological*)

Kebutuhan fisiologis merupakan dasar dari segala kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan hidup manusia. Kebutuhan ini meliputi berbagai hal esensial seperti makanan, minuman, tempat tinggal, udara, dan kebutuhan dasar lainnya yang mendukung kelangsungan hidup.

2) Kebutuhan rasa aman (*safety*)

Kebutuhan akan rasa aman yang berkaitan dengan keinginan untuk merasa bebas dari ancaman dan bahaya. Kebutuhan ini dapat dibedakan menjadi dua bentuk utama. Pertama, kebutuhan akan keamanan jiwa, di mana pekerja harus merasa aman saat menjalankan tugas mereka, terutama di lingkungan kerja. Kedua, terdapat kebutuhan akan keamanan harta.

3) Kebutuhan hubungan sosial (*affelation*)

Kebutuhan ini penting dalam menciptakan hubungan yang harmonis antara pekerja dan masyarakat di sekitarnya, di mana individu mencari teman, interaksi, serta rasa dicintai dan diterima dalam kelompok.

4) Kebutuhan pengakuan (*esteem*)

Mencakup penghargaan diri dan pengakuan dari orang lain, baik di kalangan karyawan maupun masyarakat. Idealnya, prestise ini muncul dari prestasi yang dicapai, meskipun tidak selalu demikian. Pimpinan perlu menyadari bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi atau masyarakat, semakin tinggi pula prestisenya.

5) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*)

Merupakan kebutuhan tertinggi di mana individu berusaha untuk memaksimalkan kemampuan, keterampilan, dan potensi mereka dalam mencapai prestasi kerja yang luar biasa. Dalam memenuhi kebutuhan ini, seseorang biasanya bertindak berdasarkan dorongan dan keinginan dari dalam dirinya sendiri, bukan karena paksaan dari orang lain.

Teori Maslow beranggapan bahwa individu cenderung berusaha memenuhi kebutuhan dasar mereka, yaitu kebutuhan fisiologis, sebelum beralih untuk memenuhi kebutuhan yang berada pada tingkat yang lebih tinggi. Ada beberapa poin penting dalam pemikiran Maslow yang perlu kita pahami agar dapat

mengapresiasi pendekatan hierarki kebutuhan yang dikutip oleh Agus Wijaya.<sup>37</sup>

- 1) Ketika suatu kebutuhan telah terpenuhi, kebutuhan tersebut akan kehilangan kemampuannya untuk memberikan motivasi. Misalnya, jika seseorang merasa telah menerima imbalan yang memadai sebagai penghargaan atas kontribusinya kepada organisasi, maka uang sebagai motivator akan kehilangan daya tariknya.
  - 2) Kebutuhan yang belum terpenuhi dapat memicu rasa frustrasi, konflik, dan stres. Dalam konteks manajerial, kebutuhan yang tidak terpenuhi ini dapat menjadi masalah serius karena dapat berdampak negatif terhadap hasil kerja yang diharapkan.
  - 3) Maslow berpendapat bahwa manusia memiliki dorongan untuk tumbuh dan berkembang, sehingga mereka akan terus berupaya untuk bergerak ke tingkat yang lebih tinggi dalam hierarki kebutuhan demi mencapai kepuasan. Namun, asumsi ini tidak selalu berlaku untuk semua karyawan, karena ada individu yang mungkin tidak merasakan dorongan yang sama untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi.
- b. Teori Dua Faktor yang dikemukakan oleh Herzberg, menjelaskan bahwa individu memiliki dua jenis faktor kebutuhan, yaitu:

---

<sup>37</sup> Agus Wijaya, "Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Lamadukkelleng Kabupaten Wajo" (Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2017).

- 1) Kebutuhan yang berkaitan dengan kesehatan atau pemeliharaan, yang dikenal dengan istilah "*maintenance factors*". Faktor pemeliharaan ini mencakup segala aspek yang bersifat dasar dan terus-menerus dibutuhkan oleh individu. Meskipun kebutuhan ini dapat dipenuhi, namun pada akhirnya akan kembali lagi ke titik awal, yaitu keadaan yang sebelumnya. Dengan kata lain, pemenuhan kebutuhan ini tidak menghasilkan kepuasan jangka panjang, melainkan hanya mempertahankan kondisi dasar yang dibutuhkan untuk mencegah ketidakpuasan. Faktor-faktor pemeliharaan ini mencakup berbagai elemen seperti kompensasi yang diterima, kondisi fisik di tempat kerja, serta berbagai macam tunjangan yang diberikan oleh perusahaan.
- 2) Faktor pemeliharaan yang berkaitan dengan kebutuhan psikologis seseorang merujuk pada kebutuhan-kebutuhan yang bersifat internal dan intrinsic, yang jika dipenuhi dalam lingkungan kerja, dapat mendorong tingkat motivasi yang sangat kuat. Kebutuhan psikologis ini meliputi berbagai kondisi yang ada dalam pekerjaan itu sendiri, seperti tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Ketika kondisi-kondisi ini ada dan dirasakan oleh individu, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, sehingga menghasilkan kinerja atau prestasi yang lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis dalam pekerjaan memiliki peran penting dalam meningkatkan

produktivitas dan kualitas kerja seseorang, bukan hanya dari segi materi tetapi juga dari sisi emosional dan mental pekerja.

- c. Teori X dan Y yang dikemukakan oleh Mc. Gregor, Mc. Gregor memberikan pandangan yang berbeda dalam hal motivasi pegawai. Dalam Teori X, untuk memotivasi karyawan, dibutuhkan pengawasan yang sangat ketat, paksaan, serta pengarahan yang tegas agar mereka mau bekerja dengan serius. Pendekatan ini cenderung menggunakan motivasi negative, yaitu dengan memberikan hukuman yang keras atau ancaman untuk memastikan bahwa pegawai akan melaksanakan pekerjaan mereka sesuai dengan tuntutan. Sebaliknya, dalam Teori Y, pendekatan motivasi yang lebih positif diterapkan dengan cara meningkatkan partisipasi, kerjasama, dan keterikatan karyawan terhadap tujuan perusahaan. Teori Y berfokus pada menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, dimana karyawan merasa dihargai dan terlibat, yang pada gilirannya dapat meningkatkan semangat kerja dan hasil yang lebih baik. Kedua teori ini menunjukkan dua pendekatan berbeda dalam memotivasi karyawan, satu melalui kontrol yang ketat dan paksaan, sementara yang lainnya melalui kebebasan dan pemberdayaan.

### **3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Faktor-faktor motivasi dikutip dari teori motivasi dua faktor Herzberg. Adapun yang merupakan faktor-faktor motivasi menurut Herzberg dalam buku yang ditulis oleh Hasibuan yang disebut

faktor intrinsik yaitu faktor-faktor yang berhubungan dengan aspek pekerjaan itu sendiri yang dapat memberikan rasa kepuasan dan motivasi, faktor intrinsik meliputi:<sup>38</sup>

a. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Setiap orang ingin diikutsertakan dan ingin diakui sebagai orang yang berpotensi, dan pengakuan ini akan menimbulkan rasa percaya diri dan siap memikul tanggung jawab yang lebih besar.

b. Prestasi yang diraih (*Achievement*)

Setiap orang memiliki tujuan atau hasil yang ingin dicapai dalam pekerjaannya, namun ukuran keberhasilan tersebut dapat bervariasi antara individu satu dengan lainnya. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa setiap manusia memiliki kebutuhan, aspirasi, dan prioritas yang berbeda-beda.

c. Pengakuan orang lain (*Recognition*)

Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari kompensasi.

d. Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*)

Pekerjaan itu sendiri merupakan faktor motivasi bagi pegawai untuk berforma tinggi. Pekerjaan atau tugas yang memberikan perasaan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yang memberikan tantangan bagi pegawai, merupakan faktor motivasi, karena keberadaannya sangat menentukan bagi motivasi untuk

---

<sup>38</sup> Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

berforma tinggi, Kemungkinan Pengembangan (*The possibility of growth*).

e. Kemajuan (*Advancement*)

Peluang untuk maju merupakan pengembangan potensi diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan, karena setiap pegawai menginginkan adanya promosi kejenjang yang lebih tinggi, mendapatkan peluang untuk meningkatkan pengalaman dalam bekerja. Peluang bagi pengembangan potensi diri akan menjadi motivasi yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih baik.

Sedangkan yang berhubungan dengan faktor ketidakpuasan dalam bekerja menurut Herzberg dihubungkan oleh faktor ekstrinsik, yaitu faktor-faktor yang berkaitan dengan kondisi eksternal yang memengaruhi pekerjaan dan dapat mengurangi ketidakpuasan, tetapi tidak langsung memotivasi individu. Faktor ekstrinsik antara lain:<sup>39</sup>

a. Gaji

Satu organisasi pun yang dapat memberikan kekuatan baru kepada tenaga kerjanya atau meningkatkan produktivitas, jika tidak memiliki sistem kompensasi yang realitis dan gaji bila digunakan dengan benar akan memotivasi pegawai.

b. Keamanan dan keselamatan kerja

Kebutuhan akan keamanan dapat diperoleh melalui kelangsungan kerja.

---

<sup>39</sup> *Ibid*, 83

c. Kondisi kerja

Kondisi kerja yang nyaman, aman dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai, karyawan akan merasa betah dan produktif dalam bekerja sehari-hari.

d. Hubungan kerja

Pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik haruslah didukung oleh suasana atau hubungan kerja yang harmonis antara sesama pegawai maupun atasan dan bawahan.

e. Prosedur perusahaan

Keadilan dan kebijaksanaan dalam menghadapi pekerja, serta pemberian evaluasi dan informasi secara tepat kepada pekerja juga merupakan pengaruh terhadap motivasi pekerja.

#### **4. Indikator-Indikator Motivasi**

Terdapat beberapa indikator motivasi kerja menurut Afandi, yaitu sebagai berikut:<sup>40</sup>

a. Balas jasa

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

b. Kondisi kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja dalam

---

<sup>40</sup> Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

c. Fasilitas kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

d. Prestasi kerja

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia satu sama lain berbeda.

e. Pengakuan dari atasan

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menetapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.

f. Pekerjaan itu sendiri

Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

## C. Lingkungan Kerja

### 1. Pengertian Lingkungan Kerja

Sedarmayanti memberikan pendapat, lingkungan kerja merupakan bentuk keseluruhan dari berbagai macam perabotan dan bahan, lingkungan sekitar orang bekerja, bagaimana cara kerjanya, peraturan-peraturan yang ada dari individu maupun organisasi.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Sedarmayanti, *Tata Kerja Dan Produktivitas Kerja* (Bandung: Mandar Maju, 2017). 21

Menurut Sutrisno bahwa lingkungan kerja adalah sarana serta prasarana perusahaan yang disekitar karyawan ketika sedang melakukan pekerjaan dan bisa memberikan pengaruh pada pelaksanaan pekerjaan.<sup>42</sup>

Berdasarkan pengertian lingkungan kerja di atas, secara garis besar lingkungan kerja merupakan suatu tempat yang disediakan perusahaan untuk karyawan melakukan pekerjaannya. Dalam lingkungan kerja tersebut berisi segala perabotan dan peralatan yang dapat mendukung karyawan tersebut dalam menyelesaikan tugasnya masing-masing serta di lingkungan kerja digunakan sebagai refleksi karyawan di perusahaan tersebut. Sehingga perusahaan tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, nyaman, aman, serta harmonis saja, akan tetapi karyawan juga menjaga lingkungan kerja disekitarnya dan memberikan tanggapan apabila lingkungan kerja dirasa tidak mendukung lagi.

## **2. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Secara keseluruhan lingkungan kerja menurut Sedarmayanti yaitu lingkungan kerja dibagi menjadi dua jenis antara lain lingkungan kerja secara fisik dan lingkungan kerja secara non fisik.<sup>43</sup>

### **a. Lingkungan kerja secara fisik**

Lingkungan kerja secara fisik adalah suatu kondisi dalam bentuk nyata yang ada disekitar lokasi kerja sehingga dapat mempengaruhi karyawan yang bekerja, sebagai halnya yang telah

---

<sup>42</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2016).

<sup>43</sup> Sedarmayanti, *Tata Kerja Dan Produktivitas Kerja*.

dikutip Sedarmayanti bahwa lingkungan kerja merupakan suatu kondisi dalam berbagai bentuk yang ada disekitar tempat karyawan bekerja yang bisa mempengaruhi karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Dalam hal ini lingkungan fisik terbagi menjadi dua kategori yaitu:

- 1) Lingkungan kerja yang secara langsung berinteraksi dengan karyawan seperti meja kerja, kursi, fasilitas, dan lain sebagainya.
- 2) Lingkungan kerja melalui perantara yang bisa mempengaruhi keadaan karyawan contohnya aplikasi warna yang digunakan, temperature suhu udara, aroma tidak sedap, dan lain sebagainya.

b. Lingkungan Kerja Secara Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik yang dimaksud adalah suatu kondisi yang memiliki keterkaitan dengan hubungan kerja yang terjadi pada lingkungan kerja tersebut yaitu hubungan antara pemimpin dengan karyawan dan hubungan dengan sesama karyawan.

### **3. Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja sebagai berikut:<sup>44</sup>

- a. Sirkulasi udara, merupakan suatu kondisi dalam perusahaan yang dibutuhkan oleh karyawan ketika bekerja didalam ruangan.

---

<sup>44</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*.

Sirkulasi udara yang baik dibutuhkan karena bisa memberikan suasana yang segar bagi karyawan, begitu sebaliknya apabila temperatur udara sangat panas yang menyebabkan karyawan mengalami penurunan pada kinerja dan tidak fokus saat berjalannya produksi.

- b. Penerangan cahaya, merupakan tinggi rendahnya penerangan pada ruangan kerja karyawan. Apabila cahaya yang masuk dalam ruangan cukup maka dapat memperkecil kesalahan karyawan dalam pengelihatan.
- c. Kelembaban udara, adalah jumlah presentase kadar air yang ada di udara, kelembapan udara ini ada keterkaitannya dengan temperatur suhu dan kelancaran dalam pergantian udara yang bisa mempengaruhi kondisi tubuh karyawan ketika menerima atau melepas panas di tubuh.
- d. Suara bising, pada perusahaan karyawan memerlukan suasana yang kondusif agar dapat berkonsentrasi ketika bekerja, namun apabila suara bising yang ditimbulkan dari mesin – mesin atau suara kendaraan sekitar maka akan mengganggu konsentrasi karyawan ketika bekerja. Temperatur suhu, setiap masing – masing karyawan dalam keadaan normal memiliki suhu tubuh yang berbeda.
- e. Musik, musik yang lemah lembut dan bisa membangkitkan semangat karywan untuk menyelesaikan pekerjaan.
- f. Aroma tidak sedap, bau yang di maksud yaitu sisa limbah atau pencemaran yang menyengat sehingga dapat merusak konsentrasi

karyawan saat bekerja. Dekor ruangan, dekor ruangan juga memiliki keterkaitan dengan warna, namun tidak hanya soal warna melainkan tata letak seperti meja dan kursi.

- g. Keamanan dalam perusahaan merupakan faktor penting yang perlu diketahui perusahaan. Dimana suasana yang nyaman bisa membuat karyawan bekerja dengan tenang sehingga produktivitas karyawan dapat meningkat.

#### **4. Indikator Lingkungan Kerja**

Indikator lingkungan kerja menurut Sedamaryanti dibagi menjadi dua kategori yaitu:<sup>45</sup>

- a. Lingkungan kerja fisik

- 1) Pencahayaan

Penerangan yang memadai memiliki peranan yang sangat penting bagi para pegawai dalam mendukung keselamatan dan kelancaran kerja. Sebab, dengan adanya cahaya yang cukup, pegawai dapat melaksanakan tugas mereka dengan lebih mudah dan aman. Oleh karena itu, penting untuk memastikan bahwa sumber cahaya yang digunakan tidak hanya terang, tetapi juga tidak menyilaukan sehingga tidak mengganggu penglihatan. Penerangan yang terlalu redup atau tidak jelas justru dapat memperlambat proses kerja, meningkatkan kemungkinan terjadinya kesalahan, dan akhirnya mengurangi efisiensi dalam melaksanakan tugas. Dampaknya, tujuan dan sasaran yang ingin

---

<sup>45</sup> *Ibid*, 53

dicapai oleh organisasi menjadi sulit tercapai. Secara umum, jenis-jenis cahaya yang digunakan dalam pencahayaan dapat dibedakan menjadi empat kategori utama, yaitu cahaya langsung, cahaya setengah langsung, cahaya tidak langsung, dan cahaya setengah tidak langsung, yang masing-masing memiliki karakteristik dan kegunaan yang berbeda untuk mendukung berbagai aktivitas kerja.

## 2) Temperatur udara dan Sirkulasi udara

Temperatur udara dalam lingkungan kerja harus berada pada tingkat yang nyaman untuk mendukung kinerja karyawan. Suhu yang terlalu tinggi atau rendah dapat menyebabkan ketidaknyamanan, kelelahan, atau gangguan kesehatan. Suhu ideal untuk lingkungan kerja umumnya antara 22°C hingga 26°C. Sirkulasi udara atau ventilasi yang baik juga sangat penting. Sirkulasi udara yang buruk dapat menyebabkan udara menjadi pengap, mengurangi kualitas udara, dan meningkatkan risiko penyakit. Selain itu, sirkulasi udara yang tidak memadai dapat menyebabkan kelelahan dan menurunkan konsentrasi karyawan. Ventilasi yang baik memastikan udara segar masuk dan udara kotor keluar, menciptakan lingkungan yang lebih sehat dan nyaman.

## 3) Suara bising

Suara bising di lingkungan kerja dapat berdampak negative pada konsentrasi, produktivitas, dan kesehatan karyawan. Suara

bising yang berlebihan, seperti suara mesin atau percakapan yang keras, dapat menyebabkan stress, gangguan pendengaran, dan kelelahan mental. Oleh karena itu, penting untuk menjaga tingkat kebisingan atau bisa dilakukan meredam suara kebisingan dengan menyalakan musik.

#### 4) Warna

Warna dalam lingkungan kerja mempengaruhi suasana hati dan produktivitas. Sebaliknya, warna-warna yang terlalu gelap atau monoton dapat membuat suasana menjadi suram dan menurunkan motivasi. Oleh karena itu, pemilihan warna yang tepat untuk dinding, perabotan, dan elemen lain dalam ruang kerja penting untuk menciptakan lingkungan yang mendukung kinerja positif.

#### 5) Ruang gerak

Ruang gerak merujuk pada area atau ruang yang tersedia bagi karyawan untuk bergerak dan bekerja dengan leluasa. Lingkungan kerja yang sesak atau sempit dapat menyebabkan ketidaknyaman, meningkatkan tingkat stres, dan menurunkan produktivitas. Sebaliknya, ruang gerak yang cukup memungkinkan karyawan untuk bekerja secara efisien, merasa lebih bebas, dan mengurangi risiko cedera akibat terbatasnya ruang. Desain ruang kerja yang terbuka sangat penting dalam menciptakan lingkungan yang baik.

b. Lingkungan kerja non fisik

1) Hubungan antara pemimpin dan karyawan

Pemimpin yang komunikatif, adil, dan mendukung dapat meningkatkan motivasi karyawan, meningkatkan rasa kepercayaan diri, dan memperkuat hubungan tim. Sebaliknya, pemimpin yang otoriter atau tidak memberikan arahan yang jelas dapat menciptakan ketegangan, ketidakjelasan, dan menurunkan produktivitas. Lingkungan kerja yang baik harus mendorong keterbukaan, komunikasi yang efektif, dan adanya rasa saling menghargai antara pemimpin dan karyawan.

2) Hubungan sesama karyawan

Hubungan sesama karyawan menciptakan budaya kerja yang positif. Kerjasama yang baik, saling menghormati, dan komunikasi yang terbuka antara sesama karyawan dapat meningkatkan semangat tim, mempercepat penyelesaian tugas, dan menciptakan suasana kerja yang nyaman. Sebaliknya, hubungan yang buruk antar karyawan dapat menyebabkan konflik, suasana tidak harmonis, dan menurunkan efektivitas kerja. Untuk itu, penting bagi organisasi untuk membangun budaya kerja yang mendukung kerjasama dan kolaborasi yang sehat.