

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Manajemen Sumber Daya Manusia**

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

Menurut (Mangkunegara, 2011) Manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi". Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya pada individu (karyawan). Pengelolaan dan pendayagunaan yang dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja dengan harapan mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan.

Menurut (Hasibuan, 2012) 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.

Dari uraian pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia ialah sebuah cara untuk mengelola dan memberdayakan individu dengan segala prosedur yang ada untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga kerja demi tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi.

##### **2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut (Priyono, 2008) Terdapat beberapa macam fungsi utama MSDM, yaitu:

###### **1) Perencanaan untuk kebutuhan SDM**

Fungsi perencanaan kebutuhan SDM setidaknya meliputi dua kegiatan utama, yaitu:

###### **a) Perencanaan dan peramalan permintaan tenaga kerja organisasi baik dalam jangka pendek maupun panjang;**

- b) Analisis jabatan dalam organisasi untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan.

Kedua fungsi tersebut sangat esensial dalam melaksanakan kegiatan MSDM secara efektif.

- 2) Staffing sesuai dengan kebutuhan organisasi

Setelah kebutuhan SDM ditentukan, langkah selanjutnya adalah mengisi formasi yang tersedia. Dalam tahapan pengisian staf ini terdapat dua kegiatan yang diperlukan, yaitu:

- a) Penarikan (rekrutmen) calon atau pelamar pekerjaan
- b) Pemilihan (seleksi) para calon atau pelamar yang dinilai paling memenuhi syarat.

Umumnya rekrutmen dan seleksi diadakan dengan memusatkan perhatian pada ketersediaan calon tenaga kerja baik yang ada di luar organisasi (eksternal) maupun dari dalam organisasi (internal).

- 3) Penilaian kinerja

Kegiatan ini dilakukan setelah calon atau pelamar dipekerjakan dalam kegiatan organisasi. Organisasi menentukan bagaimana sebaiknya bekerja dan kemudian memberi penghargaan atas kinerja yang dicapainya. Sebaliknya organisasi juga harus menganalisis jika terjadi kinerja negatif dimana pekerja tidak dapat mencapai standar kinerja yang ditetapkan. Dalam penilaian kinerja ini dilakukan dua kegiatan utama, yaitu:

- a) Penilaian dan pengevaluasian perilaku pekerja.
- b) Analisis dan pemberian motivasi perilaku pekerja.

Kegiatan penilaian kinerja ini dinilai sangat sulit baik bagi penilai maupun yang dinilai. Kegiatan ini rawan dengan munculnya konflik.

- 4) Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja Saat ini pusat perhatian MSDM mengarah pada tiga kegiatan strategis, yaitu:

- a) Menentukan, merancang dan mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan SDM guna meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan;
- b) Memperbaiki kualitas lingkungan kerja, khususnya melalui kualitas kehidupan kerja dan program-program perbaikan produktifitas;

- c) Memperbaiki kondisi fisik kerja guna memaksimalkan kesehatan dan keselamatan pekerja.

Salah satu *outcome* yang dapat diperoleh dari ketiga kegiatan strategis tersebut adalah peningkatan atau perbaikan kualitas fisik dan non-fisik lingkungan kerja.

#### 5) Pencapaian efektifitas hubungan kerja

Setelah tenaga kerja yang dibutuhkan dapat terisi, organisasi kemudian mempekerjakannya, memberi gaji dan memberi kondisi yang akan membuatnya merasa tertarik dan nyaman bekerja. Untuk itu organisasi juga harus membuat standar bagaimana hubungan kerja yang efektif dapat diwujudkan. Dalam hal ini terdapat tiga kegiatan utama, yaitu:

- a) Mengakui dan menaruh rasa hormat (respek) terhadap hak-hak pekerja.
- b) Melakukan tawar-menawar (*bargaining*) dan menetapkan prosedur bagaimana keluhan pekerja disampaikan.
- c) Melakukan penelitian tentang kegiatan-kegiatan MSDM.

Persoalan yang harus diatasi dalam ketiga kegiatan utama tersebut sifatnya sangat kritis. Jika organisasi tidak berhati-hati dalam menangani setiap persoalan hak-hak pekerja maka yang muncul kemudian adalah aksi-aksi protes seperti banyak terjadi di banyak perusahaan di Indonesia.

### 3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan-tujuan MSDM menurut (Masram & Mu'ah, 2017) terdiri dari empat tujuan, yaitu:

#### 1) Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia organisasional.

## 2) Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

## 3) Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

## 4) Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika parakaryawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

Sementara itu menurut (Schuler et al., 1992) Manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama yaitu:

- 1) Memperbaiki tingkat produktifitas
- 2) Memperbaiki kualitas kehidupan kerja
- 3) Meyakinkan bahwa organisasi telah memenuhi aspek- aspek legal.

## **B. Kinerja Karyawan**

### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut (Prawirosentono, 2008) “Kinerja atau dalam bahasa inggris adalah performace”, yaitu: hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam 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 maupun etika.

Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002).

Sedangkan menurut (Amir, 2015) menyatakan bahwa: “kinerja karyawan adalah konsep yang sangat abstrak dan memerlukan pendefinisian tertentu menyebutkan atributnya secara rinci dan lengkap”.

Beberapa pengertian dari kinerja karyawan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah diberikan kepadanya menurut ukuran yang berlaku dalam pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja karyawan sangat diperlukan dikarenakan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas.

Kinerja karyawan sangat berkaitan dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Pada intinya kinerja adalah suatu hasil atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh para karyawan dalam bidang pekerjaannya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

## **2. Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut (Marnis & Priyono, 2008) penilaian kinerja ini sangat diperlukan, karena paling tidak akan bermanfaat sebagai :

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
- 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, kondisi kerja dan peralatan kerja.
- 5) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan untuk karyawan.

- 6) Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan untuk mengetahui minat dan kebutuhan karyawan.
- 7) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mendapatkan performance kerja yang baik.
- 8) Sebagai kriteria di dalam melaksanakan seleksi dan penempatan karyawan.
- 9) Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan job description.

Sedangkan menurut (Simamora, 2004) Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para karyawan dapat kita ketahui dibagi menjadi dua, yaitu:

- 1) Evaluasi, seorang manajer menilai kinerja dari masa lalu seorang karyawan dengan menggunakan nilai deskriptif untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi, dan kompensasi.
- 2) Pengembangan, seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan di masa yang akan datang.

Perusahaan tentunya juga melakukan penilaian kinerja terhadap karyawannya Menurut (Dessler, 2007) alasan perusahaan melakukan penilaian kinerja bagi karyawannya, yaitu sebagai berikut.

- 1) Berdasarkan pandangan praktis, sebagian besar keputusan pembayaran dan promosi karyawan diambil melalui penilaian kinerja karyawan tersebut.
- 2) Penilaian memainkan peran integral dalam performa manajemen proses perusahaan. Penilaian dapat menerjemahkan tujuan strategis perusahaan ke dalam tujuan spesifik karyawan.
- 3) Penilaian memberikan atasan dan bawahan mengembangkan sebuah rencana untuk mengoreksi berbagai kekurangan, dan untuk memperkuat hal-hal yang telah dilakukan bawahan dengan baik dan benar.
- 4) Penilaian akan membantu sebuah tujuan perencanaan karir yang berguna. Penilaian menyediakan sebuah kesempatan untuk mengulas perencanaan karir (*career plan*) karyawan dalam cakupan kekuatan dan kelemahan tersebut.

### 3. Indikator Kinerja

Berkaitan dengan melakukan penelitian, diperlukan juga indikator-indikator atau pengukuran yang bertujuan untuk mempermudah sebuah penelitian. Menurut (Simamora, 1995) mengemukakan bahwa kinerja pegawai dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja, yaitu tingkat yang dicapai dari proses atau hasil yang diperoleh pada suatu kegiatan mendekati kesempurnaan, dalam bentuk yang dapat menyesuaikan dengan suatu cara yang ideal dalam melakukan kegiatan yang sesuai dengan tujuan.
- 2) Kuantitas kerja, yaitu jumlah yang dihasilkan atau diperoleh dalam setiap ukuran dengan jumlah dalam unit, atau siklus kegiatan yang lengkap.
- 3) Efisiensi kerja, yaitu penggunaan sumber daya secara minimum yang bertujuan untuk pencapaian hasil yang maksimum.
- 4) Efektifitas kerja, yaitu diartikan sebagai pengukuran keberhasilan dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan.

Menurut (Moeheriono, 2014) “Pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut ini: Efektif, Efisien, Kualitas, Ketepatan waktu, Produktivitas, Keselamatan”

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator kinerja adalah Efektif, Efisien, Kualitas, Ketepatan waktu, Produktivitas, Keselamatan”

## C. Komunikasi

### 1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi menurut (Effendy, 2007) adalah pertukaran pikiran atau keterangan dengan tujuan untuk menciptakan rasa saling mengerti dan saling percaya, demi terwujudnya hubungan yang baik antara seseorang dengan orang lain. Komunikasi adalah pertukaran fakta, gagasan, opini atau emosi antara dua orang atau lebih.

Sedangkan menurut (Wibowo, 2016) mengemukakan sebuah proses penyampaian informasi dari satu pihak baik individu, kelompok atau organisasi sebagai pengirim kepada pihak lain sebagai penerima untuk memahami dan terbuka peluang memberikan respons balik kepada pengirim.

Berdasarkan pendapat yang telah uraikan pada pengertian komunikasi, maka penulis mengambil kesimpulan bahwa komunikasi adalah sebuah proses pertukaran informasi atau pesan dari satu pihak ke pihak lainnya

## 2. Unsur-unsur komunikasi

Menurut (Morissan, 2013) komponen pokok komunikasi adalah sebagai berikut.

- 1) *Source* (Sumber), seseorang yang memberikan pesan dalam komunikasi dapat disebut sebagai komunikator.
- 2) *Message* (Pesan), isi dari komunikasi yang memiliki nilai dan disampaikan oleh seseorang (komunikator).
- 3) *Channel* (Media dan saluran komunikasi), sebuah wadah untuk menyalurkan pesan yang terdiri dari 3 bagian yaitu: lisan, tertulis, dan elektronik. Media disini adalah sebuah alat untuk mengirimkan pesan untuk dapat diterima oleh pihak yang dituju.
- 4) *Receiver* (Penerima pesan). Penerima adalah orang yang mendapatkan pesan dari komunikator melalui media penyampaian yang disebut komunikasi

Seperti pernyataan sebelumnya, unsur-unsur komunikasi menurut (Siswandi, 2011) proses komunikasi terdiri dari empat unsur penting yaitu.

- 1) Pengirim pesan yang disebut komunikator.
- 2) Pesan atau berita, dalam berbagai bentuk seperti tulisan, lisan, dll.
- 3) Media, wadah yang dipakai untuk menyampaikan pesan.
- 4) Penerima pesan atau komunikasi, yaitu pihak yang menerima pesan melalui media oleh komunikator.



### 3. Indikator Komunikasi

Indikator komunikasi menurut (Mangkunegara, 2017) adalah :

#### 1) Keterampilan

Keterampilan menjadi suatu kelebihan atau pun kecakapan yang dipunyai seseorang yang menjadikannya mampu untuk menggunakan akal pikiran, ide dan juga sisi kreatifitasnya dalam berkomunikasi.

#### 2) Sikap

Sikap merupakan suatu ekspresi perasaan seseorang terhadap suatu objek disaat berkomunikasi.

#### 3) Pengetahuan

Pengetahuan adalah fakta, kebenaran atau informasi yang diperoleh melalui pengalaman atau pembelajaran disebut posteriori, atau melalui introspeksi disebut priori. Pengetahuan adalah informasi yang diketahui atau disadari oleh seseorang

#### 4) Media

Media adalah suatu saluran komunikasi yang digunakan untuk menyebarkan informasi, berita, pendidikan, hiburan, data, atau pesan promosi. Media mencakup banyak saluran penyiaran, seperti; internet, majalah, televisi, radio, billboard, fax, dan telepon..

### D. Stres Kerja

#### 1. Pengertian Stres Kerja

Menurut (Siagian, 2014) mengungkapkan bahwa Stres kerja adalah kondisi ketegangan dapat berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Pada seorang karyawan merasakan stres dalam kinerja yang terlalu tinggi maka dapat mengganggu kemampuan seseorang dalam menghadapi lingkungannya maupun kinerjanya akan mengalami penurunan.

Menurut (Robbins, 2008) mengemukakan bahwa “stres adalah suatu kondisi dinamik yang di dalamnya seorang individu di konfrontasikan dengan suatu peluang, kendala, atau tuntutan yang

dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkan dan hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti dan penting”.

Stres kerja terjadi dari gejala-gejala antara lain, emosi tidak stabil, perasaan tidak senang, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan. Menurut (Veithzal, 2004) mengemukakan bahwa Stres yang terlalu besar akan mengancam kemampuan seseorang dalam menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berbagai macam gejala stres akan dapat mengganggu pelaksanaan kinerja mereka.

Berdasarkan definisi yang telah dijelaskan dari pengertian stres kerja, dapat disimpulkan bahwa stres kerja ialah sebuah keadaan atau kondisi yang mempengaruhi kejiwaan seseorang sehingga dapat mengganggu kestabilan emosional dan cara berpikir seseorang. Stres kerja mampu menghambat kemampuan seseorang dalam menghadapi lingkungan sehingga kinerjanya tidak maksimal.

## 2. Faktor Penyebab Stres Kerja

Penyebab stres kerja atau sering disebut dengan *stressor* dapat dikarenakan, antara lain: beban kerja yang terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antara karyawan dengan pimpinan yang frustrasi dalam kerja. (Mangkunegara, 2001)

Ada tiga kategori stres (*stressor*) menurut (Schermerhorn et al., 2012) yaitu:

a) *Work factors* adalah stres yang memiliki pengaruh paling nyata terhadap stres kerja. Ada beberapa stres yang berhubungan pekerjaan yang harus diketahui oleh perusahaan, yaitu:

- 1) Permintaan tugas yang tidak realistis (Unrealistic task demand),  
Permintaan adalah suatu proses meminta sesuatu, biasanya berkaitan dengan keinginan yang harus ingin dipenuhi. Permintaan dalam menyelesaikan tugas yang tidak sesuai

pekerjaan biasanya menjadi faktor penyebab karyawan mengalami stres.

- 2) Ambiguitas peran (Role ambiguities), keadaan ketika informasi yang berkaitan atau diberikan dengan suatu peran tertentu kurang atau tidak jelas.
  - 3) Konflik peran (Role conflict), suatu keadaan dimana individu dihadapkan pada pengharapan peran yang berlainan. Bila seorang individu dihadapkan pada pengharapan peran yang berlainan, akibatnya adalah konflik peran.
  - 4) Konflik antarpribadi (Interpersonal conflict), konflik yang muncul ketika dua orang atau lebih mengalami ketidaksetujuan. Perselisihan ini dapat disebabkan oleh kesalahpahaman kecil atau sebagai hasil dari tujuan-tujuan, nilai-nilai, sikap atau keyakinan yang tidak sama.
  - 5) Pengembangan karir (Career development), Pengembangan karir yang tidak menjamin dan tidak sesuai harapan dapat memicu terjadinya stres yang dialami oleh karyawan.
  - 6) Aspek fisik lingkungan kerja (Physical aspects of work environment). semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja langsung yaitu yang berhubungan secara langsung dengan karyawan seperti ukuran ruang kerja, meja, kursi, computer dan sebagainya. Lingkungan kerja menjadi penunjang tertentu untuk tercapainya kinerja karyawan yang maksimal, lingkungan kerja yang kurang memadai akan membebani karyawan sehingga dapat menyebabkan stress.
- b) *Non Work Factors* adalah stressor yang tidak berhubungan dengan pekerjaan dan walaupun penting namun tidak berpengaruh nyata terhadap stres kerja. Stressor yang tidak berhubungan dengan pekerjaan antara lain: *Family* (Keluarga), *Economics* (Ekonomi), *Personal affair* (Hubungan pribadi).

c) *Personal Factors* adalah sifat-sifat individu yang mempengaruhi bagaimana dia merasa dan bereaksi terhadap stres yang berasal dari *work dan non work factors*. Yang termasuk *personal factors* antara lain: *Needs* (Kebutuhan), *Capabilities* (Kemampuan), dan *Personality* (kepribadian).

Faktor-faktor penyebab stres di tempat kerja adalah Masalah yang berkaitan dengan pekerjaan, masalah perubahan pekerjaan karena perkembangan teknologi, promosi serta mutasi, masalah lain yaitu kondisi lingkungan kerja, hubungan interpersonal berupa tidak diterima di lingkungan kerja.

### 3. Indikator Stres Kerja

Menurut (Wahjono, 2010), beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat stres tersebut yaitu:

a) Gejala fisiologis

Dapat berupa perubahan metabolisme tubuh, meningkatkan denyut jantung, sesak nafas, meningkatkan tekanan darah, sakit kepala, dan dapat pula memicu serangan jantung. Stres kerja yang dipicu oleh tuntutan kerja yang tinggi dapat menimbulkan stres kerja dan menurunnya fungsi kekebalan tubuh, terutama pada karyawan yang memiliki keyakinan diri yang rendah.

b) Gejala psikologis

Stres kerja yang sering dijumpai adalah ketidakpuasan kerja. Ketidakpuasan kerja merupakan efek psikologis yang paling sederhana dan paling nyata, kemudian perilaku yang sering dijumpai adalah ketegangan, kecemasan, kejengkelan, kejenuhan, dan sikap yang suka menunda-nunda pekerjaan. Karyawan yang dihadapkan pada tugas pekerjaan yang banyak tuntutan dan saling bertentangan, serta adanya ketidakjelasan tugas, wewenang, dan tanggung jawab cenderung akan meningkatkan stres kerja psikologis.

c) Gejala perilaku

Gejala-gejala stres yang berkaitan dengan perilaku meliputi perubahan kebiasaan makan, kegelisahan dan ketidak teraturan waktu tidur.

Sedangkan menurut (Hamali, 2016) Indikator yang mempengaruhi stres kerja yaitu :

- a) Lingkungan fisik
- b) Peran dan tugas
- c) Hubungan antar pribadi
- d) serta organisasi

**E. Lingkungan Kerja**

**1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut (Nitismito, 1992) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik yang dapat mempengaruhi dirinya dalam bekerja. Lingkungan kerja yang berupa fisik berkaitan dengan sarana dan prasarana. Sedangkan yang berkaitan dengan non fisik atau sosial adalah kondisi kerja yaitu hubungan baik antara atasan dan bawahan atau antara sesama karyawan.

Menurut Mardiana (2005) Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan untuk dapat berkerja secara optimal. 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.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, lingkungan kerja ialah suatu kehidupan sekitar atau tempat yang berhubungan dengan aktifitas karyawan dan mampu memengaruhi kinerja dan produktifitas dalam bekerja

## **2. Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Sarwoto (2007:26) terdapat dua jenis lingkungan kerja yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yaitu:

### **a) Lingkungan kerja fisik**

Lingkungan kerja fisik merupakan lingkungan atau kondisi tempat kerja yang dapat mempengaruhi atau meningkatkan efisiensi kerja, diantaranya adalah

#### **1) Tata ruang kerja yang tepat**

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 di samping itu juga perusahaan harus dapat menghindari dari pemborosan dan menekan biaya yang banyak.

#### **2) Cahaya dalam ruangan yang tepat**

Cahaya dalam ruangan atau penerangan 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) Suhu dan kelembapan udara**

Suhu dan kelembapan yang tepat 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

Suara yang bunyi bias sangat mengganggu para karyawan dalam bekerja. Suara yang bising tersebut dapat merusak konsentrasi kerja karyawan sehingga kinerja karyawan 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.

#### 5) Suasana kerja

Suasana kerja dalam perusahaan merupakan pendukung dalam kelancaran pekerjaan perusahaan. Dengan suasana kerja yang baik dapat menimbulkan semangat kerja karyawan. Suasana dalam perusahaan yang baik dapat dilihat dari hubungan antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya. Dengan adanya hubungan yang baik, maka dapat menimbulkan saling pengertian antara pimpinan dengan karyawan serta dapat menumbuhkan motivasi kerja karyawan itu sendiri.

#### 6) Keamanan kerja karyawan

Rasa aman akan menimbulkan ketenangan, dan ketenangan itu akan mendorong motivasi kerja karyawan sehingga kinerja menjadi baik. Rasa aman disini meliputi diri pribadi maupun luar pribadi. Kaitan dengan diri pribadi adalah menyangkut keselamatan selama bekerja dan terjaminnya karyawan dalam memperoleh pekerjaan dan jabatan dalam perusahaan, selama ia melaksanakan tugasnya dengan prestasi kerja yang memuaskan. Sedangkan rasa aman dari luar pribadi adalah terjaminnya milik karyawan dari adanya perusakan dan pencurian.

### **b) Lingkungan kerja non Fisik**

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun

hubungan dengan bawahan. Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja nonfisik, misalnya hubungan dengan sesama karyawan dan dengan pemimpinnya, Apabila hubungan seorang karyawan dengan karyawan lain dan dengan pimpinan berjalan dengan sangat baik maka akan dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman berada dilingkungan kerjanya. Dengan begitu semangat kerja karyawan akan meningkat dan kinerja pun juga akan ikut meningkat.

Ada 5 aspek lingkungan kerja non fisik yang bisa mempengaruhi perilaku karyawan yaitu:

- 1) Struktur kerja yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik.
- 2) Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka.
- 3) Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka.
- 4) Kerja sama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada.
- 5) Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

### 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik menurut (Sedarmayanti, 2013) adalah:

- a) Penerangan atau pencahayaan di tempat kerja

Penerangan dan pencahayaan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapatkan kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

- b) Temperatur di tempat kerja

Dalam keadaan normal, setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperature yang berbeda.



c) Kelembapan di tempat kerja

Kelembapan ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembapan, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

d) Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yakni 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.

e) Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

f) Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

g) Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan di tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

h) Tata warna di tempat kerja

Menata di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaikbaiknya. Pada kenyatannya, tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi, hal ini dapat dimaklum karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap persasaan.

i) Dekorasi di tempat kerja

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

j) Musik di tempat kerja

Musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja.

k) Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga kerja satuan petugas keamanan (SATPAM).

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik menurut (Sedarmayanti, 2013) adalah:

- a) Perhatian dan dukungan pimpinan yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan dan perhatian serta menghargai mereka.
- b) Kerjasama antar kelompok yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok yang ada.
- c) Kelancaran komunikasi yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka dan lancar baik antara teman sekerja maupun dengan pimpinan.

#### **4. Indikator-indikator Lingkungan Kerja Fisik**

Menurut Sedarmayanti (2013) indikator-indikator lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut:

a) Peralatan kantor

Peralatan kantor sangat diperlukan untuk memenuhi kebutuhan kinerja karyawan dan lingkungan kerjanya. Dengan adanya peralatan kantor yang memenuhi kriteria standar perusahaan maka akan meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan kerjanya.

b) Tata letak ruang kerja

Letak ruang kerja yang proposional dan nyaman akan membantu karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya.

c) 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.

## **F. Keterkaitan Antar Variabel Penelitian**

### **1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh Komunikasi terhadap kinerja karyawan di setiap organisasi tipe apapun dan bergerak di bidang apapun maka kehadiran komunikasi mutlak diperlukan. Tidak ada kinerja yang efektif jika mengabaikan komunikasi

Disamping itu pemimpin perlu berkomunikasi secara intens dengan bawahannya. Pimpinan bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja dan seakurat mungkin mengkomunikasikan penilaian kepada bawahannya, para pemimpin harus mengetahui kekurangan dan masalah apa saja yang dihadapi karyawan dan bagaimana menyampaikannya. Komunikasi merupakan suatu aktivitas penyampaian pesan untuk membangun hubungan satu dengan yang lain. Komunikasi tidak hanya dilakukan oleh perorangan saja tetapi juga dapat berlangsung dalam suatu organisasi atau perusahaan. Komunikasi merupakan alat yang sangat penting untuk menyampaikan atau menerima informasi/perintah dari pihak lain. Sementara itu ditemukan fenomena bahwa hubungan komunikasi belum terjalin dengan baik

sehingga karyawan masih merasa canggung dalam menyampaikan ide atau gagasan yang bersifat membangun. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai perannya dalam instansi. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuannya.

Menurut (Daulay dkk., 2017) mengatakan komunikasi adalah sebagai penyampain informasi dari pengirim kepada penerima informasi dan dapat dipahami secara jelas oleh penerima informasi, sehingga aktivitas tersebut akan menimbulkan hubungan kerja yang lebih baik. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan (Cay, 2018) menyatakan bahwa Komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial atau simultan terhadap kinerja guru di Al Azhar Bsd.

## 2. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Stres Kerja juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Stres ialah suatu respon yang bisa diterima dengan baik terhadap suatu kondisi yang dirasakan menantang kesehatan seseorang. Stres juga sebagai tekanan, atau gangguan yang tidak menyenangkan berasal di luar diri seseorang. Stres merupakan kelebihan tuntutan atas kemampuan individu untuk memenuhi kebutuhan. Masalah dalam lingkungan kerja di kantor atau yang berhubungan dengan orang lain, dapat menimbulkan beban yang berlebihan. Jadi penelitian ini menunjukkan bahwa setiap meningkatnya stres kerja pada karyawan maka akan menurunkan kinerja karyawan secara signifikan.

Bagaimana hubungan antara stres dengan kinerja karyawan? hubungan antara stres dengan kinerja karyawan dapat digambarkan dengan kurva berbentuk U terbalik. Pada tingkat stres yang rendah kinerja karyawan rendah. Pada kondisi ini karyawan tidak memiliki tantangan dan muncul kebosanan karena *understimulation*. Seiring dengan kenaikan stres sampai pada suatu titik optimal, maka akan menghasilkan kinerja yang baik. Kondisi ini disebut tingkat stres yang optimal. Pada tingkat stres yang optimal ini akan menciptakan ide-ide yang inovatif, antusiasme, dan

output yang konstruktif. Pada tingkat stres yang sangat tinggi kinerja karyawan juga rendah. Pada kondisi ini terjadi penurunan kinerja. Tingkat stres yang berlebihan akan menyebabkan karyawan dalam kondisi tertekan, karena tidak mampu lagi mengatasi tugas yang terlalu berat.

Menurut (Wahjono, 2010), Pada akhirnya pengelolaan stres yang dilakukan oleh organisasi dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan Hal ini ditunjang oleh hasil penelitian studi yang dikerjakan (Fitriano dkk., 2020), menetapkan bahwa stres kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Suriatama Mitra Perwita Medan.

### 3. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan

Kondisi Lingkungan kerja yang baik merupakan salah satu faktor penunjang produktivitas karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kenaikan tingkat kinerja karyawan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam instansi. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuannya. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian (Ihsan dkk., 2018) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Kaliwates (RSUK) Jember.

### **G. Hasil Penelitian yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian**

Studi sebelumnya harus dilakukan dalam rangka memastikan korelasi antara peneliti masa lalu dan mereka yang akan melakukan penelitian masa depan. Berikut adalah hasil studi yang dijadikan acuan atau acuan dalam penyusunan skripsi ini:

**Tabel 2. 1**

**Hasil Penelitian yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian**

<b>No.</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul</b>	<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1.	Hendry Wijaya	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Instansipemerintahan Daerah Kabupaten Musi Banyuasin	(X1) Lingkungan Kerja (Y) Kinerja Karyawan	Pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan besaran skor pengaruh hasil uji regresi adalah sebesar 0,470, yang berarti terjadi hubungan positif yang tinggi antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan.
2.	Joni Heruwanto, Retno wahyuningsih, Rasipan, Ergo Nurpatria	Pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Nusamulti Centralesti Tangerang	(X1) Lingkungan Kerja (X2) Stres Kerja (Y) Kinerja Karyawan	Lingkungan kerja dan stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Nusamulti Centralestari.
3.	Try Awang Sofyan	Pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada kantor wilayah Direktorat Jendral Pajak Jawa Timur III Kota Malang	(X1) Stres Kerja (X2) Lingkungan Kerja (Y) Kinerja Karyawan	Stres kerja tidak memiliki pengaruh dan lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan kantor wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur III Kota Malang.
4.	Lyta Lestari, Harmon	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan divisi detail part	(X1) Lingkungan Kerja (Y) Kinerja	Terdapat pengaruh yang positif dari variabel lingkungan kerja terhadap

Lanjutan Tabel 2.1 Hasil Penelitian yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian

		Manufacturing Direktorat produksi PT Dirgantara Indonesia(Persero)	Karyawan	variabel kinerja karyawan sebesar 19,2%.
5.	Hardini, Muhammad Irwan Nur Muhiddin, Harianty, Sutrisno, Aryab Pandik	Pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pelindo IV (Persero)unit Terminal Petikemas Makassar	(X1) Stres Kerja (X2) Lingkugan Kerja (Y) Kinerja Karyawan	Stres Kerja dan Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signfikan terhadap knerja karyaawan PT PELINDO IV (PERSERO) UNIT TERMINAL PETIKEMAS MAKASSAR
6.	Linda Marista	Pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya)	(X1) Konflik Kerja (X2) Stres Kerja (Y) Kinerja Kerja Karyawan	Konflik kerja dan stres kerja secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja kerja karyawan di BBSTV Surabaya.
7.	Moh. Heru Budi Santoono	Pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Industri Kemasan Semen Gresik (IKSG) Jenu Tuban	(X1) Stres Kerja (X2) Lingkugan Kerja (Y) Kinerja Karyawan	Adanya pengaruh secara parsial antara variabel stres kerja (X1), Lingkugnan kerja (X2), terhadap peningkatan kinerja tenaga kerja (Y) pada PT INDUSTRI kemasan semen Gresik (IKSG).
8.	I Made Adi Suwandana, Desak Nyoman Werdiasih	Pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT Bening Big Tree Farm di Desa Sibang	(X1) Lingkungan Kerja (X2) Stres Kerja (Y) Kinerja Karyawan	Lingkungan kerja dan stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT Bening Big

Lanjutan Tabel 2.1 Hasil Penelitian yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian

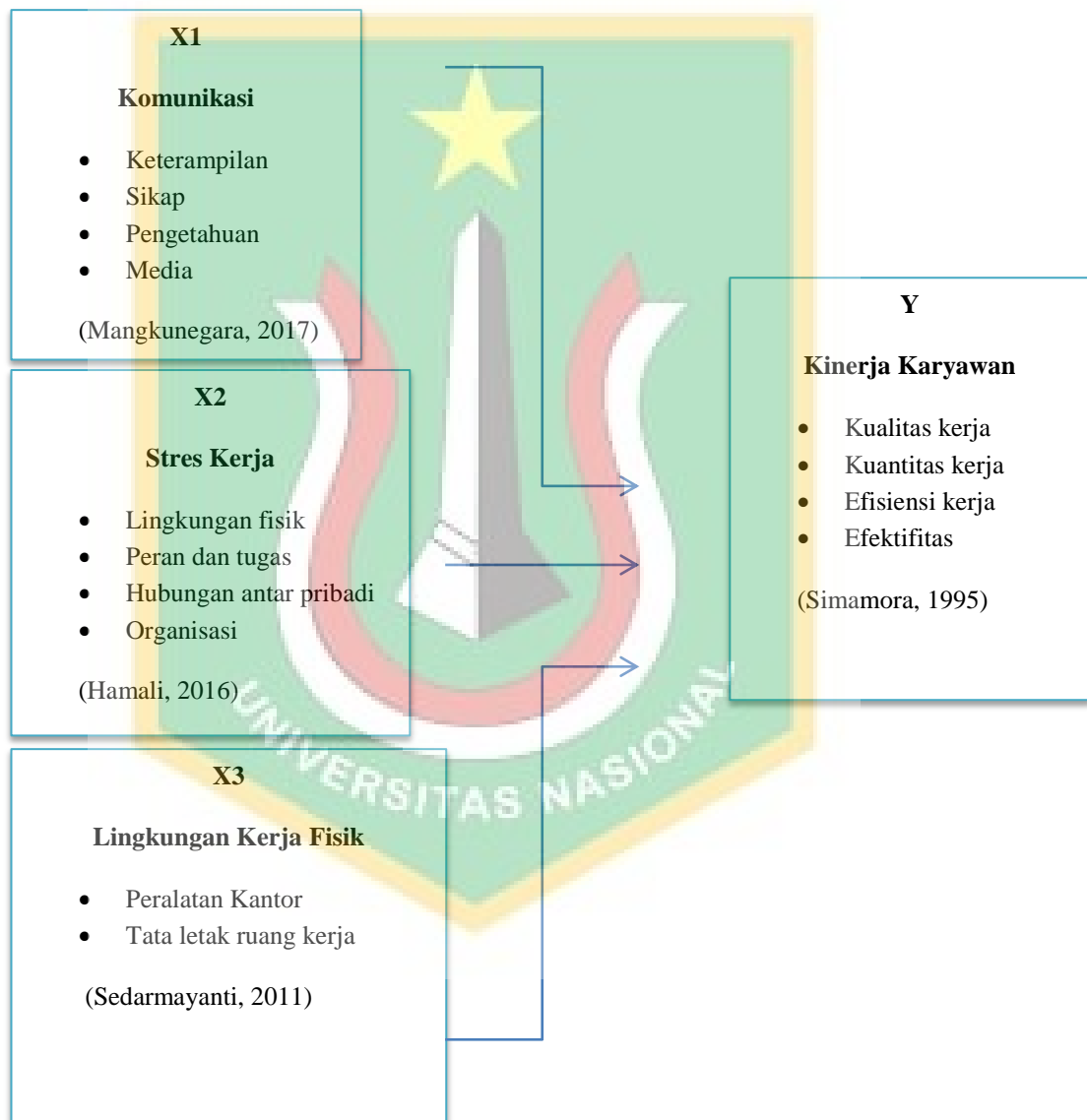
		Badung		Tree Farm Di Desa Sibang Badung, garis regresi linier berganda adalah $Y = 6,161 + 0,367X_1 + 0,331X_2$ .
9.	Neddiar Widiarian	Pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan KKPN Merauke	(X1) Stres Kerja (X2) Lingkungan Kerja (Y) Kinerja Karyawan	Stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KPPN Merauke, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KPPN Merauke.
10.	Dimas Okta Ardiansyah	Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja PT Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung	(X1) Komunikasi (Y) Kinerja Karyawan	Komunikasi dan kepuasan kerja dapat meningkatkan kerja karyawan PT Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung.

Sumber: Dikembangkan oleh penulis dari berbagai sumber



## H. Kerangka Analisis

Bagan kerangka analisis bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan pengaruh dan hubungan antara beberapa variabel yang diteliti, dalam penelitian ini menjelaskan variabel Komunikasi (X1), Stres Kerja (X2), dan Lingkungan Kerja Fisik (X3) sebagai variabel bebas (*Independent variable*) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat (*Dependent Variable*). Dapat dilihat pada gambar 2.1 sebagai berikut :



**Gambar 2. 1**  
**Kerangka Analisis**

## I. Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2017) hipotesis merupakan “jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian”, rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk pernyataan. Dapat dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan hanya berdasarkan teori yang relevan dan belum didasarkan fakta-fakta empiris yang didapatkan melalui pengumpulan data secara kuesioner atau angket.

Berdasarkan hasil penelitian yang dikembangkan oleh para ahli dan penelitian terdahulu serta uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis parsial yang diambil oleh penulis dari penelitian ini sebagai berikut:

H1 : Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT GS BATTERY Karawang

H2 : Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT GS BATTERY Karawang

H3 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT GS BATTERY Karawang

