

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

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

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

Sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang dibutuhkan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang dirancang untuk mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja pegawai sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang terbaik bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi pegawai, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan Dessler, (2015:4). Sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, pegawai dan masyarakat menjadi maksimal (Ricardianto, 2018:15).

Manajemen sumber daya manusia merupakan pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau aset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik Sinambela, (2019). Oleh karena itu, identifikasi dan implementasi sumber daya manusia secara menyeluruh serta berbagai kegiatan, kebijakan, dan program ditujukan untuk memperoleh, mengembangkan, dan memelihara tenaga kerja dalam upaya meningkatkan dukungannya terhadap peningkatan efisiensi organisasi secara lebih bermakna.

Dari beberapa pendapat, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan yang digunakan untuk mengelola sumber daya manusia yang memiliki kompetensi sesuai dengan yang dibutuhkan oleh suatu organisasi yang akan berakibat pada tercapainya tujuan organisasi.

### a. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi terbagi menjadi 2, Hasibuan, (2016:21-23) yaitu:

#### 1) Fungsi Manajerial

##### a) Perencanaan (*Planning*),

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien supaya sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mencapai tujuannya. Program kepegawaian yang baik dapat membantu mencapai tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

##### b) Pengorganisasian (*Organizing*),

Mengorganisasikan seluruh kegiatan pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, serta koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi sebagai alat mencapai tujuan dalam membantu terciptanya tujuan secara efektif.

##### c) Pengarahan (*Directing*),

Kegiatan membimbing seluruh pegawai agar mau bekerja sama secara efektif dan efisien untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, serta masyarakat. Hal ini dilakukan pimpinan agar pegawai mengerjakan semua tugas dengan baik.

##### d) Pengendalian (*Controlling*),

Kegiatan mengendalikan seluruh pegawai supaya mematuhi peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Jika ada penyimpangan atau kesalahan, akan adanya tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

#### 2) Fungsi Operasional

##### a) Pengadaan (*Procurement*),

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk memperoleh pegawai yang memenuhi kebutuhan perusahaan. Hal ini akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

##### b) Pengembangan (*Development*),

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan etika pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

c) Kompensasi,

Pemberian imbalan langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

d) Pengintegrasian (*Integration*),

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai untuk menciptakan kemitraan yang harmonis dan saling menguntungkan.

e) Pemeliharaan (*Maintenance*),

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

f) Kedisiplinan,

Fungsi terpenting dari manajemen sumber daya manusia dan kunci mencapai tujuan, karena tanpa disiplin yang baik, sulit untuk mencapai hasil yang maksimal.

g) Pemberhentian (*Separation*),

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan karena disebabkan keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir pensiun dan sebab-sebab lainnya.

**b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia mempunyai tujuan yang berbeda-beda untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan organisasi. Suatu organisasi mengelola sumber daya manusia yang berkompeten dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut (Cushway, 2012), meliputi:

- 1) Mempertimbangkan manajemen dalam mengembangkan kebijakan SDM untuk memastikan organisasi mempunyai memotivasi dan mengeksekusi pegawainya tingkat tinggi, dengan staf yang siap merespons perubahan memenuhi kewajiban.
- 2) Memberikan saran kepada manajemen dalam mengembangkan kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai pegawai yang termotivasi dan kinerja yang tinggi yang siap untuk merespons perubahan dan memenuhi kewajiban pekerja.
- 3) Menerapkan, menjaga kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya.

- 4) Membantu dalam perumusan tujuan dan strategi organisasi, terutama yang berkaitan dengan masalah sumber daya manusia.
- 5) Memberikan dukungan dan kondisi tertentu yang dapat membantu manajer lini untuk mencapai tujuannya.
- 6) Menyediakan sarana dan prasarana komunikasi antara pekerja dan organisasi.
- 7) Menjunjung tinggi standar dan nilai organisasi nasional dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia.

## **2. Kinerja Pegawai**

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

Kinerja dapat mempengaruhi kegiatan bisnis suatu organisasi, dan semakin tinggi kinerja yang ditunjukkan seorang pegawai, maka semakin besar kontribusinya kepada perusahaan. Kinerja pegawai (prestasi kerja) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai ketika melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015:67).

Kinerja adalah hasil yang telah dicapai seseorang dari tingkat kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja Sutrisno, (2019:172). Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja tinggi, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik pula. Selain itu seseorang harus memiliki tingkat kemauan yang tinggi untuk melakukan dan memahami pekerjaannya, serta dapat ditingkatkan jika ada kesesuaian antara pekerja dan kemampuannya (Rivai, 2012:309).

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai selama melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya oleh organisasi, dan menyelaraskan hasil pekerjaan tersebut dengan hasil yang diinginkan oleh organisasi, melalui standar kinerja pegawai atau standar yang terjadi dalam organisasi.

### **b. Tujuan Kinerja Pegawai**

Tujuan penilaian kinerja pegawai pada dasarnya seperti yang dikemukakan oleh Rivai, (2014:312), meliputi:

- 1) Mengetahui tingkat prestasi pegawai selama ini

- 2) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
- 3) Mendorong pertanggungjawaban dari pegawai
- 4) Untuk pembeda antar pegawai satu dengan yang lainnya
- 5) Pengembangan kinerja pegawai
- 6) Meningkatkan motivasi kerja
- 7) Meningkatkan etos kerja
- 8) Memperkuat hubungan pegawai melalui diskusi performa kemajuan kerja.
- 9) Sebagai sumber informasi untuk memperoleh umpan balik dari pegawai untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
- 10) Memberikan penempatan pegawai dengan pekerjaan sesuai pencapaian hasil yang baik secara menyeluruh.

#### **c. Faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Pencapaian kinerja yang dapat dicapai pegawai dapat dipengaruhi dari berbagai faktor. Ada beberapa pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Pencapaian kinerja dipengaruhi dua factor seperti yang dikemukakan oleh (Mangkunegara, 2016:16-17), yaitu:

- 1) Faktor individu, secara psikologis, individu yang normal merupakan individu dengan tingkat integritas yang tinggi antara fungsi mental dan fisik, sehingga individu tersebut memiliki konsentrasi yang baik.
- 2) Faktor lingkungan organisasi, faktor ini sangat mendukung individu mencapai kinerja pegawai yang meliputi tugas yang jelas, tujuan pekerjaan yang menantang, komunikasi kerja yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, suasana kerja yang saling menghormati dan dinamis, peluang karir dan fasilitas kerja yang memadai.

#### **d. Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator kinerja Sutrisno, (2019) adalah sebagai berikut:

- 1) Hasil kerja : Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan.

- 2) Pengetahuan pekerjaan : Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.
- 3) Inisiatif : Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
- 4) Kecekatan mental : Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
- 5) Sikap : Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- 6) Disiplin waktu dan absensi : tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran menentukan pada kuantitas dan kualitas hasil kerja pula.

Adapun indikator kinerja pada penelitian ini diambil Sunyoto, (2012:22), sebagai berikut:

- 1) Mutu Kerja, menunjukkan perkembangan bobot dan standar kerja yang telah ditetapkan, disertai peningkatan kapasitas dan nilai ekonomis.
- 2) Kualitas kerja, berkaitan dengan berbagai tugas tambahan yang diberikan manajemen kepada pegawai, pencapaian target dan prestasi pegawai.
- 3) Ketangguhan, berkaitan dengan persepsi, kepatuhan, pemberian tugas cuti waktu libur dan jadwal keterlambatan.
- 4) Sikap, menunjukkan tingkat tanggung jawab pekerjaan antar pimpinan maupun rekan kerja serta keterlibatan dalam menyelesaikan tugas. Hal ini berkaitan dengan upaya kerja tim dan pemikiran pekerja di tempat kerja.

### **3. Lingkungan Kerja Non Fisik**

#### **a. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan lingkungan yang sangat berdampak pada pekerjaan kantor yang pada umumnya atau dampak yang lebih besar adalah kondisi-kondisi kerja kantor dalam melaksanakan tugas-tugas yang harus diselesaikan. Kondisi dalam melaksanakan pekerjaan setidaknya harus menyenangkan, nyaman dan mempengaruhi kebiasaan pekerjaan yang baik. Dengan begitu dapat memberikan dorongan atau semangat kepada para pegawai untuk dapat bekerja dengan sebaik-baiknya.

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi suatu kinerja pegawai karena seorang manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal apabila ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai Sedarmayanti, (2017:536). Sedangkan lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan, memiliki pengaruh terhadap pelaksanaan pekerjaan (Sutrisno, 2017:118).

Lingkungan kerja antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, iklim kerja dan fasilitas kerja yang relatif memadai (Mangkunegara, 2013:105).

Dari beberapa definisi, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja baik secara fisik maupun non fisik yang mempengaruhi tugas-tugas yang dibebankan dan lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong dan meningkatkan gairah kerja pegawai sehingga kepuasan kerja yang dapat diperoleh. Dalam pendirian perusahaan, manajemen perusahaan harus memperhatikan lingkungan kerja pegawai.

#### **b. Jenis-jenis Lingkungan Kerja**

Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua Sedarmayanti, (2011), yaitu:

##### 1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik mengacu pada semua kondisi fisik yang ada di sekitar tempat kerja yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi pegawai (Sedarmayanti, 2013:19), seperti:

- a) Lingkungan yang berhubungan langsung dengan pegawai, seperti meja, kursi, pusat kerja dan sebagainya.
- b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya temperatur, kelembaban, pencahayaan, kebisingan, sirkulasi udara, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lainnya.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap pegawai, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.



## 2) Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah segala kondisi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan Sedarmayanti, (2013:21). Lingkungan non fisik merupakan kelompok lingkungan yang tidak bisa diabaikan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi lingkungan kerja non fisik sebagai berikut:

### a) Faktor lingkungan sosial

Lingkungan sosial sangat berpengaruh pada kinerja pegawai, salah satunya latar belakang keluarga yaitu status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan, dan lain sebagainya.

### b) Faktor status sosial

Semakin tinggi status pegawai dalam organisasi, semakin besar kekuasaan dan keleluasaan dalam pengambilan keputusan.

### c) Faktor hubungan kerja dalam perusahaan

Hubungan kerja di dalam perusahaan adalah hubungan kerja antara pegawai dengan pegawai dan pegawai dengan atasan.

### d) Faktor sistem informasi

Suatu hubungan kerja akan berjalan dengan baik jika ada komunikasi yang baik antara anggota dalam perusahaan. Dengan komunikasi yang baik dalam lingkungan organisasi akan saling memahami satu sama lain, menghilangkan perselisihan dan kesalahpahaman.

## c. Faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja Non Fisik

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja non fisik dalam suatu instansi. Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik (Afandi, 2018:67), yaitu:

### 1) Pekerjaan yang berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap pegawai, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.



## 2) Sistem Pengawasan yang buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya, seperti ketidak stabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

## 3) Frustrasi

Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan pegawai, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi pegawai.

## 4) Perubahan-perubahan dalam segala bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin perusahaan.

## 5) Perselisihan antara pribadi dan kelompok

Hal ini terjadi apabila kedua lebih pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan di tempat kerja, diantaranya persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

### **d. Indikator Lingkungan Kerja**

Indikator lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator seperti yang dikemukakan oleh Siagian, (2014:61), yaitu:

#### 1) Hubungan rekan kerja setingkat

Hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluarga.

#### 2) Hubungan atasan dengan pegawai

Hubungan yang harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat di antara individu masing-masing.

### 3) Kerja sama antar pegawai

Kerjasama antara pegawai harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama antar pegawai dapat terjalin dengan baik maka pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

Indikator lingkungan non fisik yang dikemukakan oleh Soetjipto, (2008:87) adalah sebagai berikut:

#### 1) Hubungan yang harmonis dengan rekan kerja

Hubungan yang harmonis adalah bentuk hubungan dari suatu pribadi yang dalam suatu organisasi

#### 2) Hubungan yang baik dan benar

Hubungan atau komunikasi yang terjalin dengan baik antar atasan dan bawahan.

#### 3) Kesempatan untuk maju

Suatu peluang yang dimiliki oleh seorang pegawai berprestasi dalam menjalankan pekerjaannya agar mendapat hasil yang lebih.

#### 4) Kemauan dalam pekerja

Kemauan kerja yang timbul karena adanya dorongan dari dalam diri pegawai sebagai hasil integrasi keseluruhan daripada kebutuhan pribadi, tergantung dari proses tersebut.

## 4. Kepuasan Kerja

### a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi permasalahan yang cukup menarik dan penting, karena telah terbukti sangat bermanfaat. Kepuasan kerja, titik awal dari persoalan yang muncul pada organisasi seperti konflik pimpinan-pegawai dan perputaran pegawai. Kepuasan kerja yaitu perasaan dan penilaian seorang atas pekerjaannya, terutama yang berkaitan dengan kondisi pekerjaannya, dalam kaitannya dengan apakah pekerjaan itu dapat memenuhi harapan, kebutuhan dan keinginannya (Umar, 2008:213).

Kepuasan kerja adalah pendapat pegawai yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik pegawai terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja Handoko, (2015:193).

Sedangkan, kepuasan kerja adalah sifat individu seseorang dan demikian mereka memiliki tingkat kepuasan yang bervariasi tergantung pada sistem nilai yang berlaku padanya. Hal ini ditimbulkan karena adanya perbedaan pada setiap individu (Sunyoto, 2012:26).

Kepuasan kerja bukanlah seberapa keras atau seberapa baik seseorang bekerja, tetapi seberapa jauh seseorang menyukai pekerjaan tertentu. Kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan atau sikap seseorang tentang pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja, dan lain-lain. Dari beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan psikologis yang menyenangkan yang dirasakan pekerja dalam lingkungan pekerjaan karena kebutuhannya terpenuhi secara memadai.

#### **b. Teori Kepuasan Kerja**

Teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat beberapa orang lebih puas dengan pekerjaan mereka dari pada yang lain. Teori ini juga mencari dasar tentang proses persepsi masyarakat terhadap kepuasan kerja. Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja. Pada dasarnya teori-teori tentang kepuasan kerja yang lazim dikenal ada tiga macam seperti yang dikemukakan oleh (Sunyoto, 2012:27) yaitu:

##### 1) Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung perbedaan antara apa yang seharusnya dan apa yang mereka anggap sebagai kenyataan. Orang lebih puas jika mereka mendapatkan kepuasan lebih dari yang diharapkan, jadi ada perbedaan, tetapi perbedaan positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada perbedaan antara apa yang dirasakan akan dicapai dan apa yang telah dicapai.

##### 2) Teori Keadilan (*Equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang puas atau tidak puas tergantung pada ada tidaknya keadilan (*fairness*) dalam suatu situasi, terutama dalam situasi kerja. Menurut teori ini, komponen utama dari teori keadilan adalah *input*, *outcome*, keadilan, dan ketidakadilan. Setiap orang membandingkan proporsi input mereka sendiri dengan proporsi input orang lain. Jika perbandingan tersebut dirasa cukup adil, maka pegawai tersebut merasa puas. Jika perbandingannya tidak seimbang tetapi menguntungkan, hal itu dapat menimbulkan kepuasan, tetapi mungkin juga

tidak. Namun jika perbandingannya tidak seimbang, maka akan timbul ketidakpuasan.

### 3) Teori dua faktor (*Two factor theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja adalah hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan kerja bukanlah variabel kontinu. Teori ini membagi karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok, kepuasan atau motivator dan ketidakpuasan. Kepuasan adalah faktor atau situasi yang diperlukan sebagai sumber kepuasan kerja, antara lain: pekerjaan yang menarik, menantang, peluang untuk berprestasi, peluang penghargaan dan promosi. Dissatisfaction (faktor higienis) adalah faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan dan meliputi: upah/gaji, pengawasan, hubungan, kondisi kerja dan status.

#### c. Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut (Bintoro & Daryanto, 2017:106) sebagai berikut:

- 1) Faktor psikologis, faktor yang berkaitan dengan psikologi pegawai, antara lain minat, ketenteraman dalam bekerja, sikap kerja, bakat, dan keterampilan.
- 2) Faktor Sosial, faktor yang berkaitan dengan interaksi sosial antar pegawai maupun pegawai dengan atasan serta lingkungan kerja pegawai.
- 3) Faktor Fisik, faktor yang berkaitan dengan kondisi fisik pegawai, mencakup jenis pekerjaan, pengaturan waktu, perlengkapan kerja, kondisi kerja, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan pegawai, umur, dan lain-lain.
- 4) Faktor Finansial, faktor yang berkaitan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang mencakup sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi jabatan dan lain-lain.

#### d. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan diaman para pegawai memandang pekerjaan. Kepuasan kerja dapat diketahui dengan menggunakan indikator yang dikemukakan oleh (Robbins & Judge, 2015:119) sebagai berikut:

- 1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Kepuasan ini tercapai bilamana pekerjaan seorang pegawai sesuai dengan minat dan kemampuan karyawan itu sendiri.

2) Kepuasan terhadap imbalan dari pekerjaan itu  
Dimana pegawai merasa puas dengan hasil yang diterimanya sesuai dengan beban kerjanya dan seimbang dengan pegawai lain yang bekerja di organisasi itu.

3) Kepuasan terhadap supervisi dari atasan  
pegawai merasa memiliki atasan yang mampu memberikan bantuan teknis dan motivasi.

4) Kepuasan terhadap rekan kerja  
pegawai merasa puas terhadap rekan-rekan kerjanya yang mampu memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial.

5) Kesempatan promosi  
Proses penempatan posisi pegawai pada struktur sebagai dalam meningkatkan usaha dan prestasi dengan meningkatkan level yang lebih tinggi. Kesempatan untuk meningkatkan posisi jabatan pada struktur organisasi.

Indikator kepuasan kerja seorang pegawai yang dikemukakan oleh Sudaryo, Ariwibowo, & Sofiati, (2018) sebagai berikut:

1) Perputaran (*Turnover*)

Apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai tinggi, maka turnover akan rendah. Sedangkan para pegawai yang kurang puas biasanya turnover-nya akan tinggi.

2) Tingkat Ketidakhadiran Kerja (*Absence*)

Pegawai yang kurang puas cenderung tingkat kehadirannya (*absence*) tinggi. Mereka tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif

3) Umur

Pekerja yang lebih tua cenderung lebih puas daripada pekerja yang lebih muda. Diasumsikan bahwa pegawai yang lebih tua lebih berpengalaman untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja. Pada saat yang sama, pegawai muda sering kali memiliki ekspektasi yang ideal tentang dunia kerja, sehingga jika terjadi kesenjangan atau ketidakseimbangan antara harapan mereka dengan kenyataan kerja dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

4) Tingkat Pekerjaan

Pegawai yang berada di posisi yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada mereka yang berada di posisi yang lebih rendah. pegawai dengan tingkat pekerjaan

yang lebih tinggi menunjukkan keterampilan kerja yang baik, aktif mengungkapkan ide, dan kreatif dalam bekerja.

## **5. Keselamatan dan Kesehatan Kerja**

### **a. Pengertian Keselamatan dan Kesehatan Kerja**

Keselamatan dan kesehatan kerja penting bagi secara moral, legalitas, dan finansial. Semua organisasi mempunyai kewajiban dalam memastikan bahwa pekerja dan orang lain yang terlibat dalam kondisi aman setiap saat. Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) adalah suatu pemikiran dan usaha untuk memberikan jaminan kesempurnaan dan keutuhan untuk jasmani ataupun rohani terkhusus bagi para pekerja serta manusia umumnya maupun hasil karya dan budayanya untuk mewujudkan masyarakat yang makmur dan sejahtera (Mangkunegara, 2016).

Keselamatan kesehatan kerja merupakan suatu upaya atau usaha yang dilakukan untuk memberikan perlindungan ataupun keamanan dari risiko kecelakaan kerja dan bahaya fisik, mental, dan juga emosional terhadap para pegawai, instansi, masyarakat dan lingkungan Sucipto, (2014). Sedangkan keselamatan kesehatan kerja adalah suatu pemikiran yang bertujuan untuk menjamin keutuhan dan kesempurnaan tenaga kerja, khususnya fisik dan mental, sebagai hasil karya dan budaya dapat menciptakan keadilan dan kesejahteraan bagi masyarakat (Sinambela, 2016).

Keselamatan dan kesehatan kerja adalah tindakan untuk menciptakan kondisi kerja yang aman, menghindari masalah fisik serta mental dengan mengarahkan, melatih, dan mengendalikan pekerjaan serta memberikan bantuan sesuai dengan peraturan perusahaan (Bhastary & Suwardi, 2018: 47-60).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja merupakan suatu kondisi kerja yang sehat dan aman untuk bekerja, masyarakat, serta lingkungan sekitar organisasi atau tempat kerja, sehingga karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan tenang.

### **b. Tujuan Keselamatan dan Kesehatan Kerja**

Tujuan keselamatan dan kesehatan kerja ialah untuk menjamin rasa aman, nyaman dan sejahtera serta menghindari terjadinya kecelakaan dalam setiap kegiatan perusahaan Ardana, Mujiati, & Utama, (2012:208). Tujuan keselamatan

dan kesehatan kerja seperti yang dikemukakan oleh (Mangkunegara, 2013:162) di antaranya sebagai berikut:

- 1) Setiap pegawai mendapatkan perlindungan keselamatan & kesehatan kerja baik secara fisik, sosial, dan psikologis.
- 2) Memastikan hasil kerja semua pegawai tersedia dengan cara yang aman.
- 3) Memastikan pemeliharaan dan peningkatan kesehatan pegawai.
- 4) Menggunakan setiap perlengkapan dan peralatan kerja secara baik dan selektif mungkin.
- 5) Menghindari gangguan kesehatan yang disebabkan oleh lingkungan kerja.
- 6) Meningkatkan motivasi, keserasian, serta partisipasi kerja.
- 7) Membuat setiap pegawai merasa terlindungi dan aman dalam bekerja.

#### **c. Faktor yang mempengaruhi Keselamatan dan Kesehatan Kerja**

Faktor yang mempengaruhi keselamatan dan kesehatan kerja yang dikemukakan oleh Sedarmayanti, (2011) adalah sebagai berikut:

- 1) Keadaan tempat lingkungan kerja, terkait dengan penyusunan barang yang berbahaya kurang diperhitungkan keamanannya, dan ruang kerja yang padat dan sesak.
- 2) Pengaturan Udara, terkait dengan pergantian udara di ruang kerja yang tidak baik.
- 3) Pengaturan penerangan, terkait pengaturan atau penggunaan penerangan yang kurang tepat.
- 4) Pemakaian peralatan kerja, pengamanan peralatan kerja yang sudah rusak.
- 5) Kondisi fisik dan mental pegawai, terkait dengan stamina pegawai yang tidak stabil, kepribadian yang rapuh, cara berpikir dan kemampuan persepsi yang lemah, motivasi kerja yang rendah dan kurang pengetahuan dalam penggunaan fasilitas kerja terutama fasilitas kerja yang membawa risiko bahaya.

#### **d. Indikator Keselamatan dan Kesehatan Kerja**

Beberapa indikator keselamatan dan kesehatan kerja menurut Catarina, (2011), sebagai berikut:

- 1) Pemahaman dalam menggunakan fasilitas keselamatan kerja
- 2) Adanya jaminan keselamatan kerja
- 3) Kelengkapan fasilitas keselamatan kerja



- 4) Tingkat kesehatan secara berkala
- 5) Adanya jaminan kesehatan kerja
- 6) Kelengkapan fasilitas kerja dalam menunjang kesehatan

Indikator keselamatan dan kesehatan kerja yang dikemukakan Nuril, (2019:16) sebagai berikut:

- 1) Pembiayaan kesehatan

Besarnya dana yang dikeluarkan perusahaan untuk mengatur atau memanfaatkan berbagai kegiatan kesehatan yang dibutuhkan oleh pegawai.

- 2) Pelayanan kesehatan

Pelayanan kesehatan menuntut perusahaan untuk memberikan pelayanan kesehatan yang terbaik bagi seluruh pegawai, seperti memberikan tunjangan kepada setiap pegawai yang wajib terdaftar dan mengikuti BPJS kesehatan perusahaan.

- 3) Tempat penyimpanan barang

Tempat yang disediakan oleh perusahaan untuk menyimpan barang-barang seluruh pegawai.

- 4) Wewenang pekerjaan

Suatu nilai atau norma yang dimiliki oleh seluruh pegawai dalam perusahaan termasuk pimpinannya, dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari, seperti perilaku dan sikap di lingkungan kerja.

- 5) Kelalaian

Kelalaian faktor utama pegawai terjadinya kecelakaan kerja yang dialami pegawai dan dapat memakan korban jiwa, sehingga menyebabkan kerugian materi yang cukup besar untuk perusahaan.

Indikator keselamatan dan kesehatan kerja menurut Moenir, (2006:203) adalah sebagai berikut:

- 1) Penempatan barang atau benda

Penempatan benda atau barang tidak dapat membahayakan atau mencelakakan orang-orang yang berada di tempat kerja atau sekitarnya.

- 2) Perlindungan pada pegawai

Perlindungan pada pegawai atau pekerja dengan cara memberikan perlindungan yang sesuai dan baik.

### 3) Penyediaan perlengkapan

Penyediaan perlengkapan yang mampu digunakan sebagai alat pencegah dan perlindungan.

### 4) Penyediaan program sosialisasi

Penyediaan program sosialisasi untuk pencegahan kecelakaan yang diberikan oleh perusahaan terhadap pegawai atau pekerja.

## **B. Keterkaitan antara Variabel Penelitian**

### **1. Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai**

Lingkungan kerja non fisik sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting bagi pegawai dalam melakukan aktivitas bekerja, dengan lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa nyaman dan aman dan memungkinkan para pegawai untuk bekerja secara optimal. Hal ini sesuai dengan bahwa salah satu kebutuhan manusia yang fundamental adalah sebuah lingkungan kerja yang memungkinkan orang untuk melakukan pekerjaan mereka secara optimal dibawah kondisi nyaman (Afandi, 2016:51).

Lingkungan kerja non fisik mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan, maupun yang memiliki status jabatan yang sama Nitisemito, (2010:171-173). Berdasarkan hasil penelitian (Sabarofek, 2022) tersebut bahwa lingkungan kerja non fisik pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2. Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku pegawai yang akan bergantung dan menentukan tingkat tinggi rendahnya kinerja. Pegawai yang puas akan lebih produktif daripada pegawai yang tidak puas dalam bekerja, dan jika pegawai puas maka akan menghasilkan kinerja yang baik. pegawai puas menimbulkan perilaku positif dan menghasilkan kinerja yang tinggi, karena karyawan merasa dapat menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai yang diharapkan dengan menghasilkan kinerja yang baik, serta kuantitas dan kualitas yang tinggi. Kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang meningkatkan kinerja di samping faktor lainnya (Sinambela, 2016).

Kepuasan kerja kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan Hasibuan, (2014:203). Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri. Berdasarkan hasil penelitian (Rosmaini dan Tanjung, 2019) tersebut bahwa kepuasan kerja pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### 3. Hubungan Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai berpengaruh terhadap kesehatan dan keselamatan kerja karena sangat menentukan kemajuan perusahaan, karena kondisi pekerja yang maksimal akan mempengaruhi hasil kerjanya, terlebih perusahaan memberikan kenyamanan, jaminan keselamatan, dan fasilitas yang memadai dapat membuat pekerja dengan tenang mengerjakan tanggung jawabnya Anjani, (2014). Hubungan keselamatan dan kesehatan kerja mempengaruhi kinerja pegawai dan sangat erat kaitannya karena dengan adanya perlindungan yang diberikan oleh perusahaan akan memberikan hasil kinerja yang maksimal bagi pegawai dalam menjalankan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penelitian Ratnasari, Harwathy, & Mendra, (2020) tersebut bahwa keselamatan dan kesehatan kerja pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai.

#### C. Hasil Penelitian yang sesuai sebagai Rujukan Penelitian

Penulis akan mencoba memaparkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang memiliki pembahasan yang berkaitan dengan masing-masing pengaruh yakni mengenai pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kinerja pegawai, antara lain oleh:

**Tabel 2.1.**  
**Hasil Penelitian yang sesuai sebagai Rujukan Penelitian**

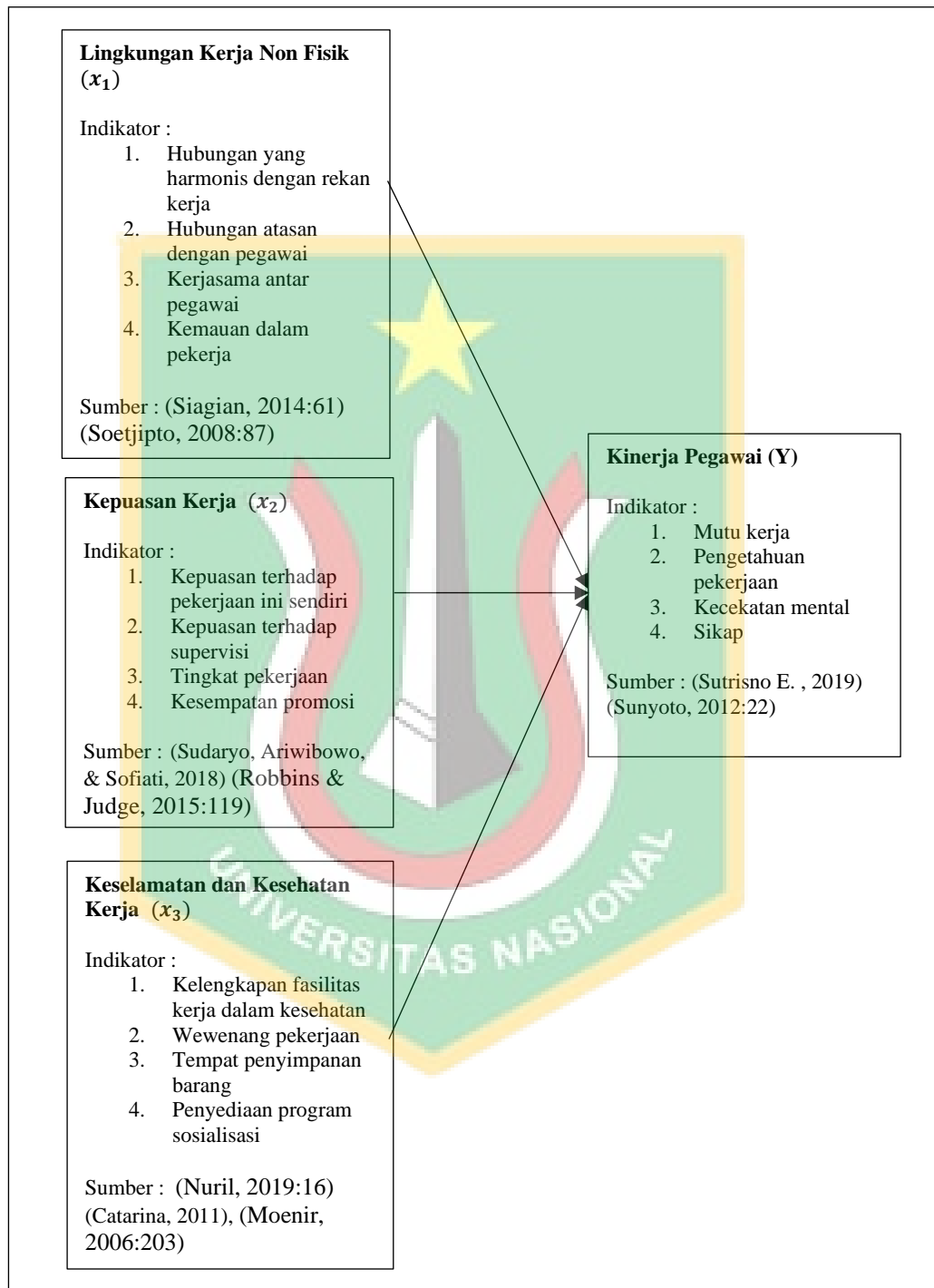
No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Dita Novalia dan Sabeli Aliya (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN dan Non-ASN Pada Era New Normal di Kantor Kecamatan Tanah Abang Kabupaten Penukal abab Lematang Ilir (PALI)	X <sub>1</sub> : Lingkungan Kerja X <sub>2</sub> : Disiplin Kerja Y : Kinerja Pegawai	Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
2.	Vidia Mutiara (2021)	Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Dinas Ketenagakerjaan Pemerintah Provinsi Riau	X <sub>1</sub> : Beban Kerja X <sub>2</sub> : Lingkungan Kerja X <sub>3</sub> : Kepuasan Kerja Y : Kinerja Pegawai	Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3.	Margareth Sylvia Sabarofek (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor BAPPEDA Manokwari	X <sub>1</sub> : Lingkungan kerja X <sub>2</sub> : Motivasi kerja Y : Kinerja pegawai	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4.	Rico Rorimpandey, Olivia S. Nelwan, Rita N. Taroreh (2022)	Pengaruh Keselamatan Kesehatan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Utara.	X <sub>1</sub> : Keselamatan dan kesehatan kerja X <sub>2</sub> : Komitmen organisasi X <sub>3</sub> : Disiplin kerja Y : Kinerja Pegawai	Keselamatan dan Kesehatan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
5.	Ni Luh Putu Putri Ratnasari, Tjok Istri Sri Harwathy, I Wayan Mendra (2020)	Pengaruh Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi, Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kabupaten Badung.	X <sub>1</sub> : Karakteristik Individu X <sub>2</sub> : Komitmen Organisasi X <sub>3</sub> : Keselamatan dan Kesehatan kerja Y : Kinerja Pegawai	Keselamatan dan Kesehatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
6.	Tiara Septi Lestari & Dina Mellita (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparat Sipil Negara (ASN) selama masa pandemi di Balai Bahasa Sumatera Selatan	X <sub>1</sub> : Kepuasan kerja X <sub>2</sub> : Motivasi kerja Y : Kinerja pegawai	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
7.	Edi Jusriadi & Asmina (2020)	Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Bone	X <sub>1</sub> : Keselamatan kerja X <sub>2</sub> : Kesehatan kerja Y : Kinerja pegawai	Keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan keselamatan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
8.	Nurinyah & Ikbal Irawan (2022)	Pengaruh Fasilitas Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Perkebunan Kabupaten Bima	X <sub>1</sub> : Fasilitas Kerja X <sub>2</sub> : Lingkungan Kerja Non Fisik Y : Kinerja pegawai	Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
9.	Rosmaini & Hasrudy Tanjung	Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	X <sub>1</sub> : Kompetensi X <sub>2</sub> : Motivasi X <sub>3</sub> : Kepuasan kerja Y : Kinerja pegawai	Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan secara simultan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sumber : Dikembangkan oleh peneliti dari beberapa sumber

## D. Kerangka Analisis

Dalam rangka menyusun teori sebagai landasan penelitian ini, maka penulis menggambarkan paradigma berfikir sebagai berikut :



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Analisis**

### E. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis memberikan hipotesis awal, yaitu :

H<sub>1</sub> : Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Pertanian Direktorat Aneka Kacang dan Umbi.

H<sub>2</sub> : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Pertanian Direktorat Aneka Kacang dan Umbi.

H<sub>3</sub> : Keselamatan dan Kesehatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Pertanian Direktorat Aneka Kacang dan Umbi.

