

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Hubungan Antar Manusia

Hubungan antar manusia adalah sebuah proses usaha untuk memaksimalkan dinamisasi sebuah Lembaga. *Human relations* itu dapat diartikan secara umum dan khusus. Atau secara luas dan sempit. *Human relations* dalam arti luas adalah komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam segala situasi dan dalam segala bidang kehidupan, sehingga menimbulkan kebahagiaan dan kepuasan hati pada kedua belah pihak. (Ruslan, 2007)

2.1.1.1 Konsep Hubungan Antar Manusia

Tabel 2.1

Konsep Hubungan Antar Manusia

No	Tahun	Peneliti	Konsep
1	2010	Hasan	Hubungan antar manusia adalah interaksi dari orang – orang ke dalam suasana kerja dengan motivasi, mereka akan bekerja produktif dan kooperatif dengan kepuasan, baik mengenai segi ekonomi maupun psikologis dan sosial komunikasi.
2	2009 : 52	Onong	Hubungan antar manusia adalah komunikasi persuasif yang dilakukan

			oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja dan dalam organisasi kekayaan dengan tujuan untuk meningkatkan semangat dalam bekerja dan bekerja sama agar mendapat hasil yang memuaskan
3	2009 : 137	Hasibuan	Human relation adalah hubungan kemanusiaan yang harmonis, tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya keinginan bersama

Kesimpulan nya adalah *Human relation* berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa *human relation* merupakan bentuk interaksi antara seseorang dengan orang lain, ditinjau dari kepemimpinannya yang bertanggung jawab dalam suatu kelompok merupakan interaksi orang-orang menuju situasi kerja yang memotivasi untuk bekerjasama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologis dan sosial.

2.1.1.2 Teknik – Teknik Hubungan Antar Manusia

Hubungan antar manusia dapat dilakukan untuk menghilangkan hambatan-hambatan komunikasi, meniadakan salah pengertian dan mengembangkan segi konstruktif sifat tabiat manusia (Onong, 2009: 141). Human relation dalam derajat intensitas yang tinggi, dilakukan untuk menyembuhkan orang yang menderita frustrasi. Frustrasi timbul pada diri seseorang akibat suatu masalah yang tidak dapat dipecahkan olehnya. Orang tidak akan membiarkan dirinya dilanda masalah dan masalah orang yang satu tidak sama dengan masalah orang lain. Orang yang

menderita frustrasi dapat dilihat dari tingkah lakunya, ada yang merenung, murung, lunglai tak berdaya, putus asa, mengasingkan diri, mencari dalih untuk menutupi kemampuannya, mencari kompensasi, berfantasi, atau bertingkah laku kekanak-kanakan. Frustrasi itu diderita oleh pegawai, apalagi jika jumlahnya banyak ini akan mengganggu jalannya organisasi akan menjadi rintangan bagi tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi, tidaklah bijaksana jika seorang pemimpin menangani pegawai yang frustrasi dengan tindakan kekerasan disinilah pentingnya peranan human relation, ia harus membawa penderita dari problem situation kepada problem solving behaviour (Onong, 2009: 141). Human relation dalam kegiatannya ada teknik yang bisa digunakan untuk membantu mereka yang menderita frustrasi yakni apa yang disebut konseling, yang bertindak sebagai konselor bisa pemimpin organisasi, kepala humas, atau kepala-kepala lainnya. Konseling bertujuan membantu konseli, yakni pegawai yang menghadapi masalah atau yang menderita frustrasi, untuk memecahkan masalahnya sendiri atau mengusahakan terciptanya suasana yang menimbulkan keberanian untuk memecahkan masalahnya. Human relation dalam kegiatannya terdapat dua jenis konseling, bergantung pada pendekatan yang dilakukan. Kedua jenis konseling tersebut ialah directive counseling, yakni konseling yang langsung terarah, dan non directive counseling yakni konseling yang tidak langsung terarah (Onong, 2009: 141). Kunci aktivitas human relation adalah motivasi, memotivasikan pegawai untuk bekerja giat berdasarkan kebutuhan mereka secara memuaskan, yakni kebutuhan akan upah yang cukup bagi keperluan hidup keluarganya sehari-hari, kebahagiaan keluarganya, kemajuan dirinya sendiri, dan lain sebagainya. Seseorang memasuki

suatu organisasi, karena ia berpikir organisasi akan dapat membantu dia untuk mencapai tujuannya, demikian pula para pegawai, mereka mempunyai organisasi, mereka anggota organisasi kekerjaan dimana mereka bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Pemimpin organisasi tersebut dapat mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas para pegawai dan mengoprasikan hasrat-hasrat mereka untuk bekerja bersama-sama, ini semua tertuju kepada sasaran yang direncanakan, dan disini komunikasi memegang peranan penting (Onong, 2009: 141). Human relation seperti ditegaskan di atas adalah komunikasi persuasif, dengan melaksanakan human relation itu pemimpin organisasi atau pemimpin kelompok melakukan komunikasi dengan pegawainya secara manusiawi untuk menggiatkan mereka bekerja bersama-sama, sehingga hasilnya memuaskan disamping mereka bekerja dengan hati yang gembira.

2.1.1.3 Hambatan Dalam Hubungan Antar Manusia

Hambatan dalam human relation pada umumnya mempunyai dua sifat yaitu objektif dan subjektif. Hambatan yang sifatnya objektif adalah gangguan dan halangan terhadap jalannya hubungan antar manusia yang tidak disengaja dan dibuat oleh pihak lain tapi mungkin disebabkan oleh keadaan yang tidak menguntungkan. Hambatan yang bersifat subjektif adalah yang sengaja dibuat oleh orang lain sehingga merupakan gangguan, penentangan terhadap suatu usaha komunikasi. Dasar gangguan dan penentangan ini biasanya disebabkan karena adanya pertentangan kepentingan, prejudice, tamak, iri hati, apatisme dan sebagainya. Faktor kepentingan dan prasangka merupakan faktor yang paling berat karena usaha yang paling sulit bagi seorang komunikator ialah mengadakan 16

komunikasi dengan orang-orang yang jelas tidak menyenangkan komunikator atau menyajikan pesan komunikasi yang berlawanan dengan fakta atau isinya yang mengganggu suatu kepentingan. Apabila seseorang dikonfrontasikan dengan suatu bentuk komunikasi yang tidak disukainya karena mengganggu kedudukan pendidikan, atau kepentingannya maka orang tersebut biasanya mencemoohkan komunikasi atau mungkin pula mengelakkan dan secara acuh tak acuh mendiskreditkan pesan komunikasi sebagai hal yang sukar dimengerti. Gejala mencemoohkan dan mengelakkan suatu komunikasi untuk kemudian menyesatkan pesan komunikasi yang dinamakan penghindaran (Onong, 2009: 141).

2.1.1.4 Prinsip Hubungan Antar Manusia

Human Relation menurut Siagian (2004: 7), adalah hubungan manusiawi secara keseluruhan yang terjalin dengan baik, baik berupa formal maupun informal yaitu antara atasan dengan bawahan yang dibina dan dipelihara sedemikian rupa sehingga tercipta suatu tujuan. Prinsip human relation menurut Siagian (2004: 102) adalah sebagai berikut: 1. Suasana kerja yang menyenangkan, yaitu pekerjaan yang menarik, hubungan kerja yang intim, lingkungan kerja yang memberikan motivasi dan perlakuan yang adil. 2. Hubungan kerja yang serasi, yaitu hubungan formalitas dan informalitas yang wajar dalam hubungan kerja. 3. Penempatan tenaga kerja yang tepat, yaitu setiap orang harus ditempatkan pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan kecakapan mereka.

2.1.1.5 Indikator Hubungan Antar Manusia

Hubungan antar manusias menurut Keith Davis dalam bukunya Hubungan antar manusia at work, dikutip oleh Hasan (2010) adalah sebagai berikut :
“Hubungan antar manusias adalah interaksi dari orang-orang ke dalam suasana kerja dengan motivasi, mereka akan bekerja bersamasama secara produktif kooperatif dengan kepuasan, baik mengenai segi ekonomi maupun psikologis dan sosialnya komunikasi. Bila tujuan ini sudah tercapai maka akan timbulah apa yang disebut “*succesfull group effort*”

Indikator – indikator hubungan antar manusia menurut Hasan (2010)

1. *Openess* (keterbukaan)

Keterbukaan adalah sikap dapat menerima masukan dari orang lain, serta berkenan menyampaikan informasi penting kepada orang lain. Hal ini tidaklah berarti bahwa orang harus dengan segera membukakan semua riwayat hidupnya, tetapi rela membuka diri ketika orang lain menginginkan informasi yang diketahuinya.

2. *Emphaty* (empati)

Empati adalah dapat memahami sesuatu yang sedang dialami oleh orang lain, dapat merasakan apa yang dirasakan orang lain, dan dapat memahami suatu persoalan dari sudut pandang orang lain, melalui kaca mata orang lain.

3. *Supportiveness* (mendukung)

Hubungan interpersonal yang efektif adalah hubungan dimana terdapat sikap mendukung (*supportiveness*). Artinya masing – masing pihak yang berkomunikasi memiliki komitmen untuk mendukung terselenggaranya interaksi secara terbuka.

4. *positiveness* (sikap positif)

Sikap positif ditunjukkan dalam sikap dan perilaku. Dalam bentuk sikap, maksudnya adalah bahwa pihak – pihak yang terlibat dalam komunikasi interpersonal harus memiliki perasaan dan sikap positif, bukan prasangka dan curiga.

5. *Equality* (kesetaraan)

Kesetaraan adalah pengakuan bahwa kedua belah pihak memiliki kepentingan, kedua belah pihak sama – sama bernilai dan berharga, dan saling memerlukan.

2.1.2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja. Baik hubungan antar karyawan, peraturan kerja dan psikologis kerja.

2.1.2.1 Konsep Lingkungan Kerja Non Fisik

Tabel 2.2

Konsep lingkungan Kerja Non Fisik

No	Tahun	Peneliti	Konsep
1	2011	Sedarmayanti	Lingkungan non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan bawahan, atau dengan sesama rekan kerja.
2	2010	Mangkunegara	Lingkungan atau kondisi kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan dan produktivitas kerja.
3	2009	Wursanto	Kajian tentang lingkungan non fisik sebagaimana bertujuan untuk membentuk sikap pegawai.

Kesimpulan nya adalah Lingkungan kerja non fisik dalam suatu instansi sangat penting untuk diperhatikan manajemen, meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu instansi, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para pegawai yang melaksanakan proses produksi tersebut.

2.1.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Non Fisik

Untuk menciptakan kondisi lingkungan kerja yang baik sesuai dengan kebutuhan pegawai yang dapat meningkatkan semangat kerja pegawai, ada faktor-faktor yang membentuknya. Menurut Sedarmayanti (2009: 28)

2.1.2.3 Indikator Lingkungan Non Fisik

Schultz dan Schiltz, dalam : A.A Prabu Mangkunegara (2010), menyatakan lingkungan atau kondisi kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan dan produktivitas kerja.

Indikator indikator kondisi lingkungan non fisik menurut Mangkunegara (2010)

1. Jumlah jam kerja

Jumlah jam kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu.

2. Waktu istirahat kerja

Istirahat kerja adalah waktu yang diberikan kepada karyawan untuk pemulihan setelah melaksanakan pekerjaan dengan waktu tertentu.

3. Kebosanan

Kebosanan adalah suatu kondisi, situasi dengan stimulus kerja yang rendah. Seorang tenaga kerja yang bosan atau jenuh dengan pekerjaannya mungkin akan mengalami suatu ketegangan, rasa lemah, cepat marah, maupun sulit bekerja secara efektif.

4. Kelelahan

Keletihan adalah aneka keadaan yang disertai penurunan efisiensi dan ketahanan dalam bekerja.

2.1.3 Kinerja

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau individu. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan individu. (Simamora, 2006)

2.1.3.1 Konsep Kinerja

Tabel 2.3

Konsep Kinerja

No	Tahun	Peneliti	Konsep
1	2014	Bernardin	kinerja adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu.
2	2014	Mangkunegara	kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan
3	2014	Mangkunegara	Kinerja (prestasi kerja) adalah sebagian hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya .

Kesimpulannya adalah Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang

berbeda - beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing - masing karyawan.

2.1.3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi berbagai faktor, baik faktor eksternal maupun internal dari karyawan tersebut. Faktor internal dan eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Jenis-jenis atribusi yang dibuat para pegawai memiliki sejumlah akibat psikologi dan berdasarkan kepada tindakan. Seorang pegawai yang menganggap kinerjanya baik berasal dari faktor-faktor internal seperti kemampuan atau upaya, diduga orang tersebut akan mengalami lebih banyak perasaan positif tentang kinerjanya dibandingkan dengan jika ia menghubungkan kinerjanya yang baik dengan faktor eksternal. Seperti nasib baik, suatu tugas yang mudah atau ekonomi yang baik. Menurut Simamora dalam Mangkunegara (2013:14) mengatakan bahwa kinerja pada umumnya dipengaruhi oleh 3 faktor, yaitu :

1. Faktor individual yang terdiri dari :
 - a. Kemampuan dan keahlian
 - b. Latar belakang
 - c. Demografi
2. Faktor psikologis yang terdiri dari :
 - a. Persepsi
 - b. Attitude

- c. Personality
 - d. Pembelajaran
 - e. Motivasi
3. Faktor organisasi yang terdiri dari :
- a. Sumber daya
 - b. Kepemimpinan
 - c. Penghargaan
 - d. Struktur
 - e. Job Design

2.1.3.3 Indikator Kinerja

Bernardin (2014) menyatakan kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitasaktivitas selama periode waktu tertentu. Seperti indikator dibawah ini

1. penyelesaian jumlah pekerjaan

Penyelesaian jumlah pekerjaan adalah, pekerjaan yang diselesaikan secara tepat waktu dengan jumlah yang telah diberikan oleh perusahaan.

2. Penyelesaian pencapaian kerja sesuai target

hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan, atau kesepakatan yang telah dibuat sebelumnya.

3. Ketepatan

Ketepatan adalah terdapat kesesuaian antara rencana kegiatan dengan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

4. Ketelitian

Ketelitian adalah kemampuan individu untuk melakukan sesuatu dengan cara cepat, cermat, dan teliti.

5. Pengalaman

Pengalaman adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

2.1.4 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian ini didasari dari sebuah penelitian terdahulu, baik dari jenis penelitian maupun teori yang digunakan, dan teknik metode penelitian yang digunakan. Terdapat beberapa penelitian yang juga membahas Hubungan antar manusia, Kondisi lingkungan kerja, dan Kinerja Karyawan. Analisis penelitian terdahulu yang pernah dilakukan peneliti tersebut dipaparkan pada tabel berikut ini.

Tabel 2.4

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti / Tahun	Judul	Variabel	Hasil Penelitian	Perbedaan / Persamaan
1	Galih Adi Saputro (2017)	Analisis Pengaruh (Human Relation/Hubungan Antar Manusia) Dan Kondisi Fisik Lingkungan Kerja Terhadap Etos Kerja Dan Kinerja Karyawan Pt Karunia Adijaya Mandiri Semarang Metode : Regresi berganda Sampel : Sampel dilakukan pada 87 responden	Hubungan antar manusia, Kondisi fisik lingkungan kerja, Etos kerja dan Kinerja karyawan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa, kondisi fisik lingkungan dan etos kerja berpengaruh positif terhadap kinerja	Persamaan : sama – sama mengukur Pengaruh hubungan antar manusia terhadap Kinerja karyawan. Perbedaan : peneliti melakukan pengukuran kondisi fisik lingkungan kerja. Sedangkan peneliti melakukan pengukuran pada kondisi non fisik lingkungan kerja
2	Fitria Noorainy (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pangandaran Metode : Regresi linear berganda Sampel :	Lingkungan kerja fisik, Lingkungan kerja non fisik, kinerja pegawai	Ada pengaruh yang positif dan signifikan dari lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap kinerja pegawai pada sekretariat daerah kabupaten pangandaran	Persamaan : sama – sama mengukur pengaruh kondisi lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja Perbedaan : Peneliti melakukan pengukuran pada kondisi

		Penelitian ini dilakukan terhadap 74 responden			lingkungan fisik sedangkan penulis tidak
3	Elda cintia, Alini Gilang (2016)	Pengaruh kondisi lingkungan fisik dan non fisik terhadap kinerja karyawan pada KPPN Bandung I Metode : Regresi berganda Sampel : Jumlah sampel penelitian ini sebanyak 45responden	Kondisi lingkungan Fisik, Kondisi lingkungan non fisik, kinerja karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial masing masing variabel mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan secara simultan kondisi lingkungan fisik dan non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan : sama – sama mengukur Pengaruh kondisi lingkungan non fisik terhadap kinerja karyawan Perbedaan : Peneliti tidak melakukan pengukuran pada kondisi lingkungan fisik terhadap kinerja karyawan..
4	Thusel Jayawera (2015)	Impact Of Work Environmental Factors On Job Performance, Mediating Role Of Work Motivation : A Study Of Hotel Sector In England Metode : Regresi berganda Sampel : survei kuesioner dilakukan di antara 254 pekerja hotel	Work Environmental, Job Performance.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tiga adalah hubungan yang signifikan antara faktor lingkungan kerja dan kinerja, dan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara kondisi kerja dan kinerja	Persamaan : sama – sama mengukur lingkungan kerja (peneliti melakukan fisik dan non fisik). Perbedaan : peneliti melakukan pengukuran pada motivasi kera.
5	Eka Cahyani Putri Susanti (2014)	Pengaruh Human Relation (Hubungan Antar Manusia) Dan Kondisi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Cipta Karya	Hubungan antar manusia, Kondisi lingkungan kerja, Kinerja karyawan.	Dalam hasil penelitian, kondisi lingkungan kerja fisik dan non fisik berpengaruh signifikan	Persamaan : sama – sama mengukur pengaruh hubungan antar manusia, kondisi lingkungan

		<p>Kabupaten Lamongan</p> <p>Metode : Linear berganda</p> <p>Sampel : Penelitian ini dilakukan kepada 67 responden</p>		terhadap kinerja karyawan.	<p>kerja (non fisik) terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Perbedaan : penulis melakukan pengukuran hanya pada kondisi lingkungan kerja non fisik.</p>
6	Fitriya (2014)	<p>Pengaruh Human Relationship, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Bpr Wilis Putra Utama Banyuwangi</p> <p>Metode : regresi linear berganda</p> <p>Sampel : penelitian ini dilakukan kepada 34 responden</p>	Human relationship, Disiplin kerja, lingkungan kerja fisik, kinerja karyawan	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa human relationship, disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan hubungan antar manusiaship, disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Persamaan : sama – sama mengukur hubungan antar manusia dan kinerja karyawan.</p> <p>Perbedaan : Peneliti melakukan pengukuran pada disiplin kerja, dan kondisi lingkungan kerja fisik.</p>
7	Emmanuel Ajala (2012)	<p>The Influence Of Workplace Environment On Workers Welfare, Performance And Productivity</p> <p>Metode : Penelitian ini menggunakan regresi linear berganda</p> <p>Sampel :</p>	Workplace environment, Workers welfare, performance and productivity	<p>Hasil penelitian menunjukkan kondisi lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan pekerja, kinerja dan produktivitas.</p>	<p>Persamaan : sama – sama meneliti kondisi lingkungan kerja (non fisik).</p> <p>Perbedaan : peneliti melakukan pengukuran pada kesejahteraan</p>

		Pengambilan sampel acak pada 350 responden			kerja, kinerja dan produktivitas.
8	Nur Arifah (2011)	Pengaruh Hubungan Antar Manusia Dan Kondisi Lingkungan Fisik Terhadap Etos Kerja Karyawan Pt. Delta Merlin Sandang Tekstil Sragen Metode : regresi linear berganda Sampel : pengambilan sampel pada 38 responden	Hubungan antar manusia, Kondisi lingkungan fisik, Etos kerja karyawan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Hubungan antar manusia dan kondisi lingkungan fisik berpengaruh signifikan terhadap etos kerja karyawan.	Persamaan : sama – sama mengukur pengaruh hubungan antar manusia. Perbedaan : peneliti melakukan pengukuran pada kondisi fisik lingkungan kerja dan etos kerja.
9	Brian Bracker (2002)	The Impact Of Hubungan Antar Manusia Management On Organizational Performance : Progress And Prospect Metode : penelitian ini melakukan regresi linear berganda Sampel : dilakukan pada 56 responden	Hubungan antar manusia, Organizational performance progress and prospects	Hasil dari penelitian adalah Kami menggambarkan mengapa keputusan hubungan antar manusia (HRM) cenderung memiliki pengaruh penting dan unik pada permormansi organisasi.	Persamaan : sama – sama meneliti pengaruh hubungan antar manusia. Perbedaan : peneliti melakukan pengukuran pada kinerja organisasi, kemajuan dan prospek.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan pada pekerjaan tertentu selama priode tertentu. Kinerja menjadi salah satu fenomena yang sering terjadi dalam sebuah perusahaan, ketika siklus perusahaan sedang berjalan dengan baik dan tiba – tiba terjadi suatu permasalahan yang

disebabkan oleh adanya kinerja yang buruk. Sehingga menghambat pada suatu perusahaan tersebut.

Kinerja yang buruk bisa disebabkan karena adanya faktor – faktor yang mempengaruhi buruknya kinerja karyawan, diantaranya hubungan antar manusia yang kurang baik, dan kondisi lingkungan non fisik yang kurang suportif, sehingga memicu pada buruk nya hasil kinerja pada karyawan suatu perusahaan atau organisasi.

2.2.1 Keterkaitan Antar Variabel

2.2.1.1 Keterkaitan Hubungan Antar Manusia dengan Kinerja Karyawan

Menurut Onong (2009) hubungan manusiawi yang termasuk kedalam komunikasi antarpersonal (interpersonal (communication) sebab berlangsung pada umumnya antara dua orang secara dialogis, dikatakan bahwa hubungan manusiawi itu komunikasi karena sifatnya action oriented, mengandung kegiatan untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku seseorang. Hubungan antar manusia berhubungan positif dengan kinerja karyawan, hal ini menyatakan bahwa adanya hubungan antar manusia yang terjalin antara karyawan maupun antara karyawan dengan pimpinan dengan komunikasi yang baik, akan meningkatkan kinerja karyawan dikemukakan oleh Eka Cahyani (2014)

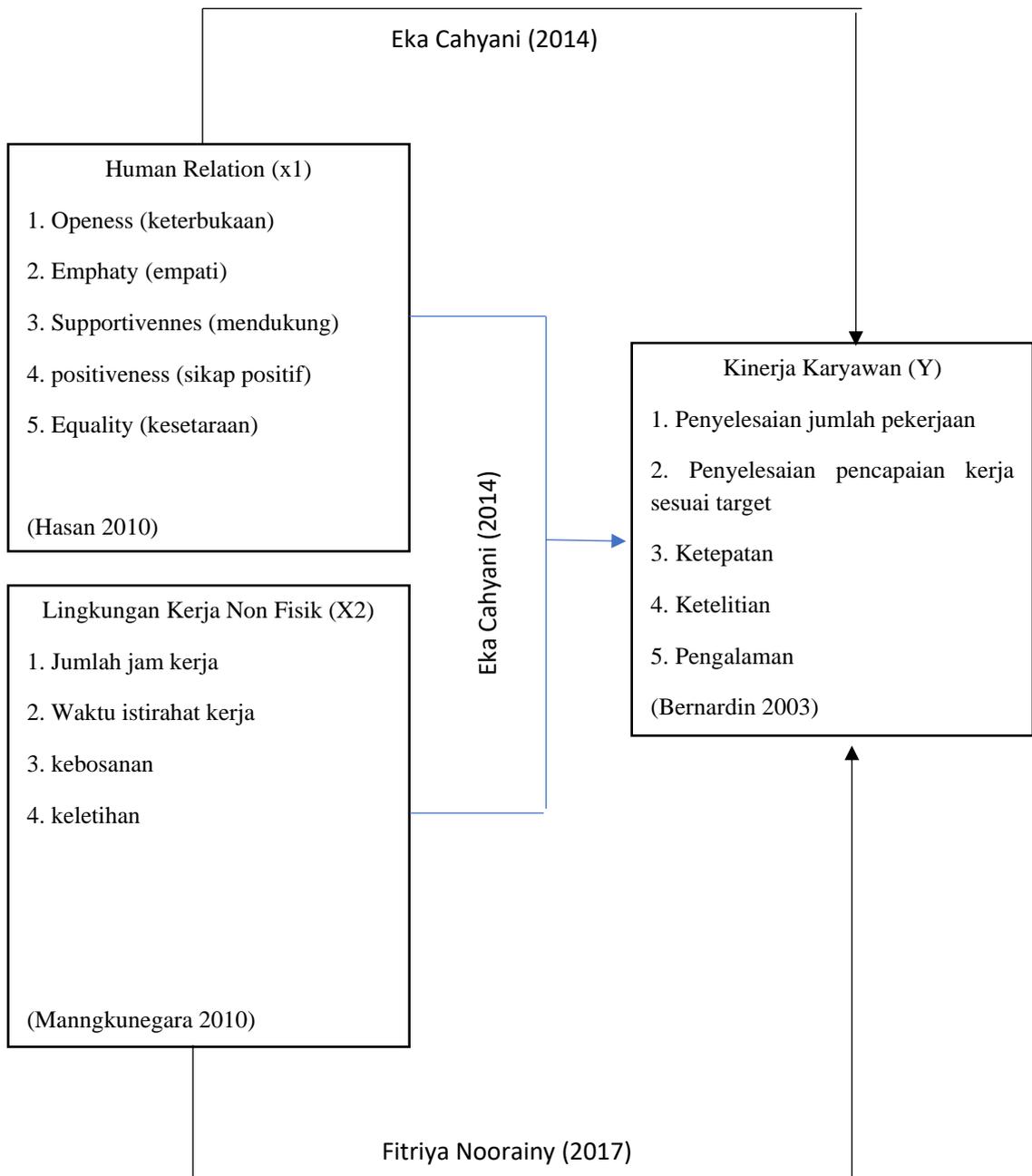
2.2.1.2 Keterkaitan Antara Kondisi Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Fitria Noorainy (2017) untuk mencapai kinerja lebih baik maka diperlukan adanya lingkungan kerja fisik maupun non fisik yang kondusif. Lebih

jelasnya pimpinan yang membuat suatu lingkungan kerja yang kondusif maka akan memberikan pengaruh yang besar pada peningkatan kinerja pegawai

2.2.1.3 Keterkaitan Antara Hubungan Antar Manusia, Kondisi Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan

Adanya hubungan antar manusia yang terjalin antar karyawan dengan sesama karyawan maupun karyawan dengan pimpinan dengan didukung kondisi lingkungan kerja yang baik (kondisi fisik maupun non fisik) dan nyaman akan mampu meningkatkan kinerja karyawan dikemukakan oleh Eka Cahyani (2014)



Gambar 2.1

Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu hasil jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Menurut Umi Narimawati (2008) “ Hipotesis dapat dikatakan sebagai penduga sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya. Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang dinyatakan.”

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka ringkasan hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 : Diduga hubungan antar manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H2 : Diduga Kondisi lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H3 : Diduga hubungan antar manusia dan kondisi lingkungan non fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan