BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Pengawasan

2.1.1.1 Pengertian Pengawasan

Sistem pengawasan yang diterapkan kepada bawahan didasarkan pada suatu keinginan untuk menghindari terjadinya penyimpangan pada masalah-masalah yang sangat penting dalam menjalankan tugas yang sedang atau telah selesai dikerjakan. Dengan demikian diperlukan sebuah standar yang harus dicapai seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaanya atau setelah selesai melaksanakan pekerjaanya, sehingga pegawai berupaya untuk mencapai standar yang telah ditentukan dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Williams, (2001:273) menyatakan bahwa pengawasan merupakan proses umum dari standar baku untuk mencapai tujuan organisasi, membandingkan pelaksanaan aktual dengan standar-standar tersebut dan mengambil tindakan perbaikan apabila diperlukan.

Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk “menjamin” bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan- kegiatan sesuai yang direncanakan (Handoko, 2003 : 360).

Menurut Haryanto (2000:8) mengatakan bahwa : Kegiatan pengawasan diperlukan untuk memperoleh kepastian apakah pelaksanaan suatu pekerjaan

dilakukan sesuai dengan rencana, aturan dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tanpa adanya kegiatan pengawasan, pelaksanaan pekerjaan secara potensial cenderung menyimpang dari aturan dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Siagian mengatakan bahwa Pengawasan adalah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan sesuai yang telah ditetapkan sebelumnya. (Siagian, 1999:135).

2.1.1.2 Pentingnya Pengawasan

Menurut **T.Hani Handoko** (1999:366), mengatakan bahwa pengawasan pekerja sangat penting yang mana pengawasan itu adalah:

1. Perubahan lingkungan organisasi.

   Dengan adanya berbagai perubahan maka fungsi pengawasan adalah mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.

2. Peningkatan kompleksitas organisasi

   Semakin besar suatu organisasi maka semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati

3. Kesalahan-kesalahan

   Bila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan-kesalahan manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan.Apabila

sebaliknya maka sistem pengawasan memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan tersebut sebelum menjadi kritis.

Berdasarkan pengertian – pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan hal yang sangat penting dalam setiap pekerjaan baik dalam instansi pemerintah maupun swasta. Sebab dengan adanya pengawasan yang baik maka sesuatu pekerjaan akan dapat berjalan lancar dan dapat menghasilkan suatu hasil kerja yang optimal. Semakin lancar kerja dan disertai pengawasan yang baik maka pekerjaan itu akan berhasil dengan baik. Dengan pengawasan yang baik akan mendorong pegawai lebih giat dalam bekerja dan menghasilkan kerja yang baik pula terlebih apabila menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat yang baik.

2.1.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengawasan

Menurut Siagian (2008) terdapat dua teknik pengawasan yaitu:

1. Pengawasan langsung,yaitu pemimpin organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan. Pengawasan langsung ini dapat berbentuk inspeksi langsung, on the spot observation, dan on the spot report.
2. Pengawasan tidak langsung yaitu pengawasan dari jarak jauh, pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh bahawan. Laporan ini dapat tertulis dan lisan melalui telepon.

2.1.2 Lingkungan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Keadaan lingkungan kerja yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal itu merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh agar pegawai dapat melaksanakan tugasnya tanpa mengalami gangguan, karena lingkungan kerja sangat mempengaruhi kinerja pegawai.

Menurut Sedarmayanti (2001 : 1) dalam jurnal Ahmad Nur Susilo (2008) "Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok".

Menurut Alex S Nitisemito (2000:183) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut : "Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang diembankan".

Berdasarkan pengertian – pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memang memiliki peranan penting dalam penyelesaian tugas – tugas yang diembankan terhadap pegawai, yang secara otomatis mampu untuk meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Menurut Herman Sofyandi (2008:38) Lingkungan kerja didefinisikan sebagai serangkaian faktor yang mempengaruhi kinerja dari fungsi-fungsi/aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari faktor-faktor internal yang bersumber dari dalam organisasi.

2.1.2.2 Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011:26) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) yaitu :

a. Lingkungan tempat kerja/Lingkungan kerja fisik (*physical working environment*)
b. Suasana kerja/Lingkungan non fisik (*Non-physical working environment*)

A. Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011:26) menyatakan bahwa :

"Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung".

Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori yakni :

1. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (Seperti : pusat kerja, meja, kursi, dan sebagainya).
2. Lingkungan perantara atau lingkungan umum (seperti : rumah, kantor, pabrik, sekolah, kota, sistem jalan raya, dan lain – lain. Lingkungan perantara, dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain – lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap pegawai, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik

mengenai sifat dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar untuk memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

B. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011:26) menyatakan bahwa :

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

Menurut Alex S Nitisemo (2000:171-173). Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan, maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Suryadi Perwiro Sentoso (2001:19-21) yang mengutip pernyataan Wyon Woo Lee sang pencetus teori W dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bias membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiame untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.

Lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan lingkungan tempat kerja pegawai yang berupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan atau komunikasi antara bawahan dengan atasan (hubungan vertikal) serta hubungan antar sesama pegawai (hubungan horizontal).

Dengan adanya suasana kerja dan komunikasi yang harmonis, maka pegawai akan merasa betah di tempat kerja sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terlaksana dengan baik, efisien dan efektif. Terciptanya suasana kerja dan komunikasi yang baik tergantung pada penyusunan organisasi perusahaan secara benar seperti yang dikemukakan oleh Sarwoto (1991:131) bahwa : "Suasana kerja yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun secara baik, organisasi yang tidak tersusun dengan baik banyak menimbulkan suasana kerja yang kurang baik juga". Bila tumbuh masalah mengenai penyelesaian pekerjaan misalnya, maka kondisi dalam hubungan kerja yang baik seperti ini, semua problema tentu akan lebih mudah dipecahkan secara kekeluargaan.

Penerapan hubungan pekerjaan yang baik antar pegawai akan terlihat pada suasana kerja yang :

1) Tidak terdapat konflik antar pegawai
2) Setiap pegawai bersemangat dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaaan yang menjadi tugasnya.
3) Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan.
4) Pelaksanaan pekerjaan diliputi oleh suasana santai dan keakraban, bukan suasana yang mencekam penuh ancaman.
5) Adanya saling menghargai dan percaya antar pegawai.

Hubungan kerja yang berhasil dibina antara bawahan dengan atasan akan memperlihatkan suasana antara lain :

1) Para pegawai betul – betul menghormati, menghargai kepemimpinan atasannya.

2) Atasan dianggap rekan sekerja yang seluruh kebijakannya perlu didukung, bukan seorang majikan yang menakutkan.
3) Adanya perhatian yang besar dari atasan terhadap masalah bawahan untuk mencari jalan pemecahnya.
4) Adanya usaha atasan untuk memperlihatkan ketauladanan kerja bagi bawahan.
5) Para bawahan selalu merasa termotivasi untuk bekerja karena adanya penghargaan atas prestasi yang mereka dapatkan.

Oleh karena itu suatu hubungan kerja antar bawahan dengan atasan tercermin dalam lingkungan kerja fisik dan non fisik yang diberikan kepada pegawai secara baik dan benar.

2.1.2.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidaksesuaian kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

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

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja
2. Temperatur / suhu udara di tempat kerja
3. Kelembaban di tempat kerja
4. Sirkulasi udara di tempat kerja
5. Kebisingan di tempat kerja
6. Bau tidak sedap di tempat kerja
7. Tata warna di tempat kerja
8. Dekorasi di tempat kerja
9. Musik di tempat kerja
10. Keamanan di tempat kerja

Berikut ini akan diuraikan masing – masing faktor tersebut dikaitkan dengan kemampuan manusia, yaitu :

1) Penerangan / cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna untuk mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

2) Temperatur di Tempat Kerja

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

Menurut hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di daerah bagaimana pegawai dapat hidup.

3) Kelembaban di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperature udara, dan secara bersama – sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar – besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan

oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas suhu tubuh dengan suhu disekitarnya.

4) Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

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

5) 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 bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat. Semakin lama telinga mendengar

kebisingan, maka akan semakin buruk akibatnya, diantaranya pendengaran dapat makin berkurang.

6) Bau – Bauan di Tempat Kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat menganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian "air condition" yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang menganggu di sekitar tempat kerja.

7) Tata Warna di Tempat Kerja

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

8) 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 untuk bekerja.

9) Musik di Tempat Kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja.

Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

10) Keamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan keberadaan dari keamanan itu sendiri. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

2.1.2.4 Arti Penting Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap pegawai perusahaan dalam usaha untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik dan memuaskan pegawai tentu akan meningkatkan kinerja dari pegawai itu sendiri. Sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Demikian juga sebaliknya bila lingkungan kerja kurang memuaskan bagi pegawai menyebabkan pegawai bekerja dalam suasana yang kurang tenang, sehingga akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang mereka lakukan.

2.1.3 Kinerja

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Kelangsungan hidup suatu organisasi salah satunya tergantung pada kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Pencapaian tujuan organisasi

menjadi kurang efektif apabila banyak pegawai yang kurang dalam kinerjanya. Hal ini akan menimbulkan pemborosan bagi organisasi, oleh karena itu kinerja pegawai harus benar-benar diperhatikan, mengingat bahwa kinerja pegawai merupakan sarana informasi mengenai kondisi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan.

Kinerja adalah penampilan hasil karya personil baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personil. Penampilan hasil karya tidak terbatas pada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil dalam organisasi (Ilyas, 2001).

Menurut Robbins (2002) kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Sedangkan Dessler (1997) berpendapat bahwa kinerja merupakan suatu prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standard kerja yang ditetapkan.

Kinerja karyawan diukur melalui (Mathis, 2006) :

a.Kuantitas dari hasil

b.Kualitas dari hasil

c.Ketepatan waktu dari hasil

d.Kehadiran

e.Kemampuan bekerja sama

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas berdasarkan

standar kerja yang telah ditentukan dan dicapai karyawan dalam waktu tertentu untuk melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi kinerja

Kinerja atau unjuk kerja karyawan merupakan fokus utama dalam manajemen kinerja. Hal ini dapat diperhatikan dengan jumlah kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dapat diselesaikan individu dalam kurun waktu tertentu. Jansen (2001) dalam Fuad Mas'ud (2004) menyatakan dimensi yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, antara lain sebagai berikut :

1. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

4. Efektivitas

Tingkat pengguna sumber daya organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Komitmen Kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kerja dengan perusahaan.

2.1.3.3 Pengertian Penilaian Kinerja

Mathis dan Jackson (2002:81) berpendapat penilaian kinerja (perfomance appraisal-PA) adalah : "Proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan".

Penilaian kinerja pegawai yang dilakukan secara obyektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung menurunkan potensi penyimpanan yang dilakukan pegawai, sehingga kinerjanya diharapkan harus bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan perusahaan. Dalam menilai kinerja tidak banyak hal yang dilakukan seorang manajer yang lebih penuh resiko dibanding menilai kinerja bawahan. Para pegawai pada umumnya cenderung menjadi sangat optimistik tentang bagaimana jadinya penilaian mereka, dan juga tahu bahwa kenaikan gaji, kemajuan karir, dan ketenangan pikiran mereka biasa sangat tergantung bagaimana mereka dinilai.

Menurut Mathis dan Jackson (2002:20), dalam penilaian kinerja mengahadapi lima masalah utama dalam skala penilaian yaitu :

a. Standar kinerja yang tidak jelas : Skala penilaian yang terlalu terbuka terhadap interprestasi : sebagai gantinya masukan ungkapan deskriptif yang mendenifikasikan masing-masing ciri dan apa yang dimaksud dengan standar-standar seperti “baik” dan “tidak memuaskan”
b. Efek halo, masalah yang terjadi dalam penilaian seorang penyelia terhadap seorang bawahan pada suatu ciri membiaskan penilaian atas orang itu pada ciri lainnya.
c. Kecenderungan sentral, satu kecenderungan untuk menilai semua karyawan dengan cara yang sama, seperti menilai semua mereka pada tingkat rata-rata.
d. Terlalu keras atau terlalu longgar. Masalah yang terjadi ketika seorang penyelia kecenderungan untuk menilai semua bawahan entah tinggi atau rendah
e. Prasangka, kecenderungan untuk mengikuti perbedaan individual seperti usia, ras dan jenis kelamin untuk mempengaruhi tingkat penilaian yang diterima para karyawan.

2.1.4 Penelititan Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Kesimpulan	Perbedaan	Persamaan
1	**Ardansyah Wasilawati**	Pengawasan, Disiplin Kerja, Dan Kinerja Pegawai Badan pusat statistik Kabupaten Lampung Tengah	Berdasarkan hasil dan pembahasan dengan menggunakan rumus koefisien korelasi product moment dapat disimpulkan bahwa pengawasan mempunyai hubungan dalam kategori sangat tinggi dan positif dengan kinerja KSK, disiplin kerja mempunyai hubungan dalam kategori sangat tinggi dan positif dengan kinerja KSK, serta pengawasan dan disiplin kerja secara bersama-sama mempunyai hubungan sangat tinggi dan positif dengan kinerja KSK Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah. Berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi (R2) dapat disimpulkan bahwa kinerja KSK 86,7 % dipengaruhi secara bersama-sama oleh pengawasan dan disiplin kerja dan sisanya 13,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.	1.Tempat penelitian 2.Populasi dan Sampel	1.Mengumpulkan kuesioner dalam pengumpulan data
2	**Sonya Desinthia Rizal**	Pelaksanaan Pengawasan Dampaknya Terhadap Prestasi	Hubungan pelaksanaan pengawasan terhadap prestasi kerja karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero)	1.Tempat penelitian 2.Populasi dan sampel	1.Mengumpulkan kuesioner dalam pengumpulan data

		Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat Pt. Pos Indonesia (Persero) Bandung	Bandung adalah kuat dan searah. Dimana pelaksanaan pengawasan memberikan dampak pada prestasi kerja karyawan sebesar 52,26% dan sisanya sebesar 47,74% dipengaruhi oleh faktor-faktor dari luar variabel pengawasan yang memungkinkan disebabkan oleh kompensasi, motivasi kerja, disiplin kerja, pengembangan karir dan lain-lain. Hal ini berarti apabila pelaksanaan pengawasan semakin baik, maka akan semakin tinggi prestasi kerja karyawan. Dengan demikian pengawasan yang dilaksanakan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung berhubungan dengan prestasi kerja karyawan.		
3	**Shinta Wanda Dwi Andini**	Pengaruh Pengawasan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pekerja bagian Taman Dinas kebersihan dan pertamanan Kota Samarinda	Nilai koefisien determinasi (R2) menunjukkan bahwa variabel pengawasan dan motivasi dapat menjelaskan variabel kinerja pekerja bagian taman Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Samarindadapat dijelaskan oleh variabel motivasi dan pengawasan dan masih ada pengaruh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini misalnya lingkungan kerja, perilaku pimpinan dan sebagainya.	1.Tempat penelitian 2.Populasi dan Sampel 3.Variabel dependenn ya:Kedisip linan	1.Mengumpul kan kuesioner dalam pengumpulan data

			Dari uji Anova atau F test (uji keseluruhan) Menunjukkan Hoditolak dan Ha diterima berarti secara bersama-sama variabel pengawasan dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pekerja bagian taman Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Samarinda. Secara parsial variabel motivasi berpengaruh dominan terhadap kinerja pekerja bagian taman Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Samarinda.		
4	**Diana Khairani Sofyan**	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pe gawai BAPPEDA.	Hasil penelitian diperoleh koefisien Durbin-Watson bernilai 0,801 yang menunjukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor BAPPEDA. Koefisien regresi (x) sebesar 0.717, artinya jika hubungan lingkungan kerja mengalami kenaikkan maka kinerja akan mengalami peningkatan 0,717.	1.Tempat penelitian 2.Populasi dan sampel	1.Mengumpulkan kuesioner dalam pengumpulan data.
5	**Erni Susana**	Karakteristik individu dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja	Lingkungan kerja mempengaruhi prestasi kerja karyawan Bank Muamalat Cabang Malang dengan tingkat korelasi sangat kuat dan searah antara	1.Tempat penelitian 2.Populasi dan Sampel	1.Mengumpulkan kuesioner dalam pengumpulan data.

		karyawan bank syariah	prestasi kerja dengan lingkungan kerja. Hal ini mempertegas bahwa karyawan dapat melaksanakan aktivitasnya dengan baik sehingga dicapai prestasi kerja yang optimal apabila didukung oleh suatu kondisi lingkungan yang baik dan sesuai		
6	**Dr. Musriha (2011)**	Influence of Work Behavior, Work Environment and Motivation In Clove Cigarette Factories In Kudus, Indonesia	The work environment significantly influence the job performance of cigarette rollers in Kudus District, Central Java Province.	1.Tempat penelitian 2. Populasi dan sampel	1.Mengumpulkan data menggunakan kuesioner.
7	**Suprayitno**	Pengaruh Disiplin Kerja,Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Penciptaan lingkungan kerja yang menyenangkan akan mendorong semangat kerja dan disiplin kerja sehingga kinerja karyawan cenderung lebih baik.semakin baik dan sehat lingkungan kerja maka semakin kinerja karyawan semakin lebih baik.dengan demikian lingkungan kerja memberikan sumbangan positif terhadap kinerja karyawan	1.Tempat penelitian 2.Populasi dan sampel	1.Mengumpulkan data menggunakan kuesioner.
8	**Andi Nurhasanah**	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Bank Indonesia cabang Samarinda	Sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan dan sesuai dengan hasil analisis yang diperoleh berdasarkan data yang ada, maka ditarik suatu kesimpulan bahwa Lingkungan Fisik (X1) dan Lingkungan Non Fisik (X2) terdapat pengaruh nyata dengan	1.Tempat penelitian 2.Populasi dan sampel	1.Mengumpulkan data menggunakan kuesioner.

			Prestasi Kerja (Y) baik secara parsial maupun simultan.		

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor pendukung keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi, sebuah perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang potensial pastilah akan menghasilkan kinerja perusahaan yang baik.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bagian dari pada fungsi manajemen, dan berujuk pada manusia atau pegawai organisasi tersebut. Pegawai yang merasa diperhatikan oleh organisasinya akan bekerja dengan maksimal dan menghasilkan kinerja yang baik dan dapat berpengaruh positif pada perusahaan tersebut. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, seperti pengawasan dan lingkungan kerja karyawan.

pengawasan merupakan hal yang sangat penting dalam setiap pekerjaan baik dalam instansi pemerintah maupun swasta. Sebab dengan adanya pengawasan yang baik maka sesuatu pekerjaan akan dapat berjalan lancar dan dapat menghasilkan suatu hasil kerja yang optimal. Semakin lancar kerja dan disertai pengawasan yang baik maka pekerjaan itu akan berhasil dengan baik. Dengan pengawasan yang baik akan mendorong pegawai lebih giat dalam bekerja dan menghasilkan kerja yang baik pula terlebih apabila menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat yang baik.

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap pegawai perusahaan dalam usaha untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang

pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik dan memuaskan pegawai tentu akan meningkatkan kinerja dari pegawai itu sendiri. Sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Demikian juga sebaliknya bila lingkungan kerja kurang memuaskan bagi pegawai menyebabkan pegawai bekerja dalam suasana yang kurang tenang, sehingga akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang mereka lakukan.

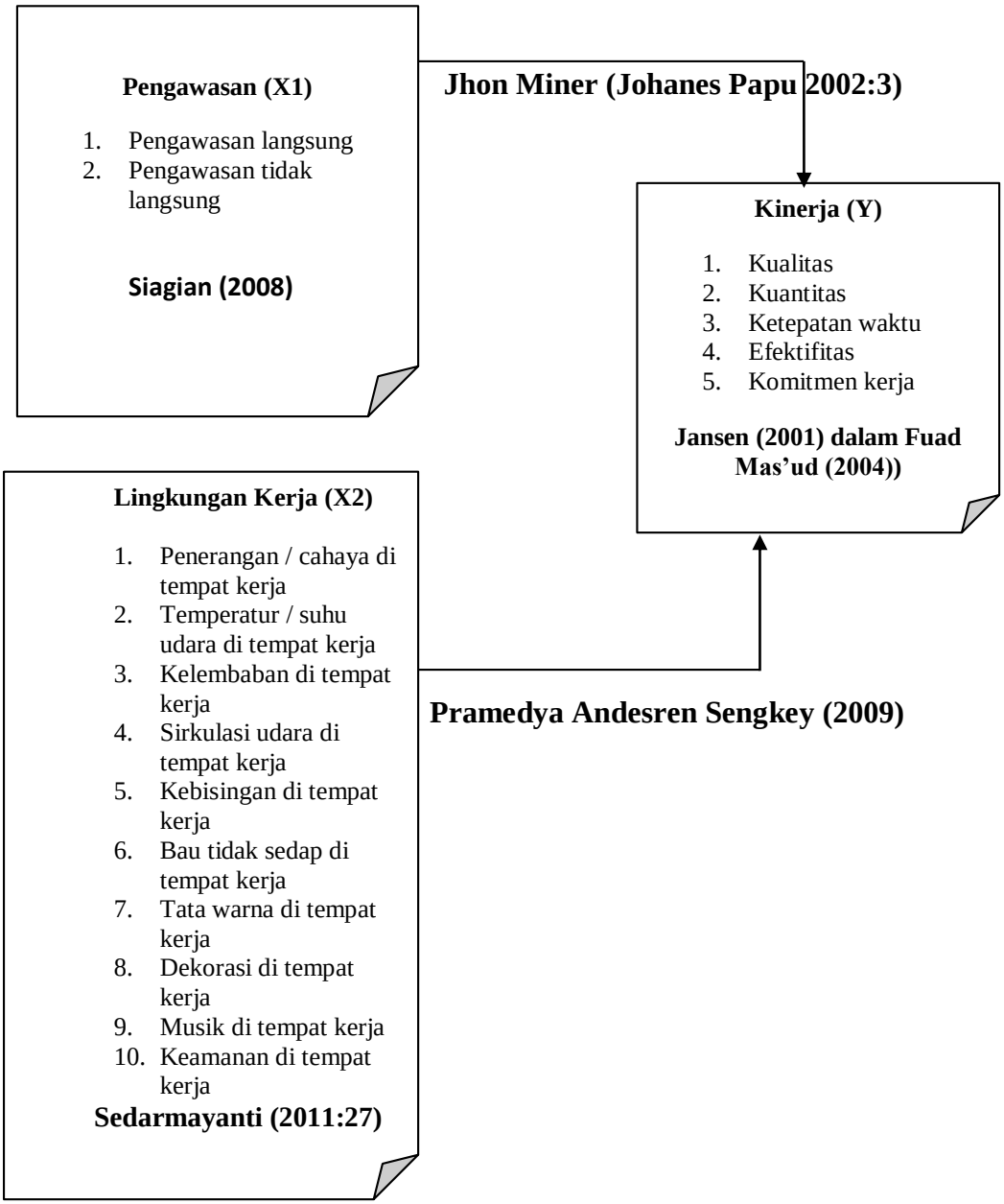
2.2.1 Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

2.2.1.1 Hubungan Pengawasan dan Kinerja

Jhon Miner (terjemahan, Johanes Papu 2002:3) pengawasan ini berfungsi sebagai mediator dalam hal-hal yang berorienasi pada produktivitas yang mana dengan adanya pelatihan dan pengembangan, menciptakan manajemen keamanan kerja dan teknik-teknik pengawasan kinerja yang mana ini dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam menentukan sikap-sikap kerja yang baik dan mendorong munculnya kreativitas karyawan

2.2.1.2 Hubungan Lingkungan Kerja dan Kinerja

Pramedya Andesren Sengkey (2009) menunjukan bahwa lingkungan kerja yang meliputi lingkungan kerja fisik atau lingkungan kerja non fisik adalah salah satu faktor yang berhubungan dengan kinerja karyawan**.**


Pengawasan (X1)
1. Pengawasan langsung
2. Pengawasan tidak langsung
Siagian (2008)
Jhon Miner (Johanes Papu 2002:3)
Kinerja (Y)
1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektifitas
5. Komitmen kerja
Jansen (2001) dalam Fuad Mas'ud (2004))
Lingkungan Kerja (X2)
1. Penerangan / cahaya di tempat kerja
2. Temperatur / suhu udara di tempat kerja
3. Kelembaban di tempat kerja
4. Sirkulasi udara di tempat kerja
5. Kebisingan di tempat kerja
6. Bau tidak sedap di tempat kerja
7. Tata warna di tempat kerja
8. Dekorasi di tempat kerja
9. Musik di tempat kerja
10. Keamanan di tempat kerja
Sedarmayanti (2011:27)
Pramedya Andesren Sengkey (2009)

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas dibutuhkan suatu pengujian hipotesis demi mengetahui apakah terdapat hubungan antara variable independen dan variable dependen.

Menurut **Umi Narimawati (2007 : 73)** "Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan 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 dari kerangka pemikiran diatas, maka penulis berasumsi mengambil keputusan sementara (hipotesis) dalam penelitian ini bahwa :

1. Pengawasan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung belum kondusif. (selanjutnya akan disebut dengan Bappeda)
2. Lingkungan Manajemen pada Bappeda Kota Bandung belum kondusif.
3. Kinerja pada Bappeda Kota Bandung cukup baik.
4. Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pada Bappeda Kota Bandung.
5. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pada Bappeda Kota Bandung.