BAB II

KAJIAN PUSTAKA KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Lingkungan Kerja

2.1.1.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suatu sarana atau tempat yang sangat berperan dalam suatu organisasi. Nitisemito (2001:18) lingkungan kerja didefinisikan sebagai "Segala sesuatu yang ada disekitar para pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Menurut Ahyari (2004:128) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana para pegawai melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Menurut Sedarmayati (2001:1) "Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok".

Sedangkan menurut Gauzali Saydam mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah "Keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri" (Saydam, 2000:266). Sementara itu Fieldman dalam Wahyudi (2001:9) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor-faktor diluar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi yang pembentukannya terkait dengan kemampuan manusia.

Menurut Artoyo dalam (Sariyathi, 2007:66) manajemen yang baik memikirkan lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan karena sangat dibutuhkan oleh tenaga kerjanya. Lingkungan diduga mempunyai pengaruh yang kuat dalam pembentukan perilaku karyawan. Lingkungan kerja memiliki kedudukan penting dalam lingkungan pengendalian manajemen terpadu yang unsur – unsurnya adalah tenaga kerja, alat kerja kondisi kerja, pimpinan organisasi dan pola kebijakan.

Dari beberapa pendapat di atas maka jelaslah bahwa yang dimaksud dengan kondisi lingkungan kerja adalah suatu kondisi atau keadaan yang ada disekitar lingkungan tempat bekerja yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan melihat adanya korelasi fisik terhadap mental, maka kita perlu mendesain lingkungan kerja yang kondusif untuk bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat dilihat dari beberapa indikator antara lain penerangan, suhu udara, kelembaban udara, penggunaan warna, ruang gerak, hubungan kerja dan keamanan. Hal-hal tersebut merupakan faktor yang penting yang dapat membuat karyawan memberikan semangat dan gairah dalam bekerja. Hal ini pula yang menjadi penunjang dalam meningkatkan kinerja.

2.1.1.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2001:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni : (a) lingkungan kerja fisik, dan (b) lingkungan kerja non fisik.

A. Lingkungan kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2001:21), “Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun scara tidak langsung.

Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

1. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya)
2. Lingkungan perantara atau lingkungan umum 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 karyawan, 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.

B. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sadarmayanti (2001:31),“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”.

Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Menurut Alex Nitisemito (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 Prof. Myon Woo Lee sang pencetus teori W dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.

2.1.1.3 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 lingkungan 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.

2.1.1.4 Indikator-indikator Lingkungan Kerja

Yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2001:46) adalah sebagai berikut :

1. Penerangan
2. Suhu udara
3. Ruang gerak yang diperlukan
4. Hubungan karyawan
5. Penggunaan warna
6. Suara bising
7. Keamanan kerja

Variabel-variabel lingkungan kerja yang langsung pengaruhnya terhadap lingkungan kerja yaitu penerangan, suhu udara, ruang gerak, hubungan, dan warna.

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk berprestasi lebih baik. Prestasi yang lebih baik akan menimbulkan imbalan ekonomi dan psikologis yang lebih tinggi. Apabila imbalan tersebut dipandang pantas dan adil maka timbul kepuasan yang lebih besar karena karyawan merasa bahwa mereka menerima

imbalan sesuai dengan prestasinya. Sebaliknya apabila imbalan dipandang tidak sesuai dengan tingkat prestasi maka cenderung timbul ketidakpastian.

Menurut pendapat Stephen Robbins (2003:91) istilah kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

Menurut Handoko (2000:193) menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka.

Pendapat tersebut dapat dipahami bahwa karyawan harus ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan latar belakang keterampilannya.

Menurut Davis (2002:105) menyatakan bahwa " kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaan mereka".

Jadi kepuasan kerja mengandung arti yang sangat penting, baik dari sisi pekerja maupun perusahaan serta bagi masyarakat secara umum. Oleh karena itu maka menciptakan keadaan yang bernilai positif dalam lingkungan kerja suatu perusahaan mutlak merupakan kewajiban dari setiap jajaran pimpinan perusahaan yang bersangkutan.

Menurut Herzberg (2000:107) mengembangkan teori kepuasan yang disebut teori dua faktor yaitu faktor yang tidak merasa puas (*dissatisfier*) dan faktor orang yang merasa puas (*sasstisfier*) artinya ketidak puasan dan kepuasan bukan merupakan variabel yang kontinyu.

Penelitian awal Herzberg menghasilkan dua kesimpulan khusus mengenai teori tersebut yaitu:

1. Kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan (*job confext*) yang menghasilakn ketidak puasan dikalangan karyawan jika kondisi tersebut tidak ada, jika kondisi tersebut ada maka tidak perlu memotivasi karyawan.
2. Kondisi instrinsik, isi pekerjaan (*job contact*) yang apabila ada dalam pekerjaan tersebut akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Jika kondisi tersebut tidak ada maka tidak akan menimbulkan rasa ketidak puasan yang berlebihan.

Teori ini didasarkan pada hasil penelitian dimana ia membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu:

1. Kelompok bukan pemuas (*dissatisfier*) merupakan faktor-faktor yang tidak adanya kepuasan yang terdiri dari upah, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur pekerjaan, mutu supervisi, mutu hubungan antar pribadi diantara rekan kerja, dengan atasan dan dengan bawahan.
2. Kelompok pemuas (*sastisfier*) merupakan faktor-faktor yang meliputi prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri (*the work it self*) dan kemungkinan berkembang (*the possibility of growth*).

Tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya diukur

dengan kedisiplinan, moral kerja, turnover karyawan besar maka kepuasan kerja karyawan diperusahaan berkurang.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting untuk diselidiki karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan pegawai, perusahaan atau organisasi dan masyarakat. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Effendy (2000:92) sebagai berikut:

a. Upah yang cukup

Upah yang cukup untuk kebutuhan merupakan keinginan setiap karyawan. Untuk tercapainya hal tersebut ada diantara para karyawan yang menggiatkan diri dalam bekerja atau menambah pengetahuannya dengan mengikuti kursus.

b. Perlakuan yang adil

Setiap karyawan ingin diperlakukan secara adil, tidak saja dalam hubungannya dengan upah, tetapi juga dalam hal-hal lain, untuk dapat menciptakan persepsi yang sama antara atasan dengan bawahan mengenai makna adil yang sesungguhnya, maka perlu diadakan komunikasi yang terbuka antara mereka.

c. Ketenangan bekerja

Setiap karyawan menginginkan ketenangan, bukan saja hubungannya dengan pekerjaan, tetapi juga menyangkut kesejahteraan keluarganya.

d. Perasaan diakui

Pada setiap karyawan terdapat perasaan ingin diakui sebagai karyawan yang berharga dan sebagai anggota kelompok yang dihormati. Hal ini berhubungan dengan kegiatan-kegiatan diluar tugas pekerjaan, seperti : olah raga, kesenian dan lain-lain.

e. Penghargaan atas hasil kerja

Para karyawan menginginkan agar hasil karyanya dihargai, hal ini bertujuan agar karyawan merasa senang dalam bekerja dan akan selalu bekerja dengan segiat-giatnya.

f. Penyalur perasaan

Perasaan tertentu yang menghinggapi para karyawan bisa menghambat gairah kerja. Hal ini dapat diatasi melalui komunikasi dua arah secara timbal balik.

Pendapat lain dikemukakan oleh Ghiselli dan Brown (2003:110) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karywan adalah:

a. Kedudukan

b. Pangkat/golongan

c. Jaminan Keuangan dan sosial

d. Mutu pengawasan kerja yang dijalankan

Seseorang karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila ia ditempatkan pada posisi dan golongan yang sesuai dengan keinginannya, tetapi dalam hal ini manajemen juga harus melihat kemampuan karyawan tersebut agar dapat bernilai positif. Disamping itu perusahaan juga harus menyediakan jaminan

keuangan dan sosial yang layak dan adil. Jaminan tersebut sangan penting artinya bagi karyawan mengingat mereka bekerja bukan untuk diri mereka sendiri, tetapi juga untuk memberikan kehidupan yang layak pada keluarga mereka.

Menurut Robbins (2001:181) mengatakan ada empat variabel yang berkaitan dengan kerja yang menentukan atau mendorong kepuasan kerja:

1. Kerja yang secara mental menantang; pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakannya.
2. Ganjaran yang pantas; sistem upah dan kebijakan promosi yang adil.
3. Kondisi kerja yang mendukung; kenyamanan pribadi atau faktor-faktor lingkungan.
4. Rekan sekerja yang mendukung; kebutuhan interaksi sosial, perilaku atasan dan minat pribadi.

Sementara itu menurut As'ad (2003:114), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja:

1. Faktor individual, meliputi umur, watak dan harapan.
2. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berekreasi, kebebasan berpolitik, kegiatan perserikatan pekerja dan hubunan masyarakat.
3. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah/gaji, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja dan kesempatan untuk maju.

Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan hubungan sosial didalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil, baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut As'ad (2003:114) yaitu:

a. Kesempatan untuk maju, yaitu ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemempuan selama kerja.
b. Keamanan, sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja baik bagi karyawan pria maupun wanita.
c. Gaji/upah lebih banyak menyebabkan ketidak puasan dan jarang orang menekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
d. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
e. Pengawasan atau supervisi, bagi karyawan, supervisor diangap sebagai figur ayah sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat menakibatkan kemangkiran dan perputaran pegawai.
f. Faktor intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar mudahnya serta kebanggan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan konsumen.
g. Kondisi kerja, termasuk kondisi tempat, ventilasi, kantin serta tempat parkir.
h. Aspek sosial dalam pekerjaan, merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor penunjang kepuasan kerja.

i. Komunikasi, antara karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk mneyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat atau prestasi para karyawan sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

j. Fasilitas lainnya, seperti rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulakan kepuasan kerja.

Variabel-variabel kepuasan kerja yang langsung pengaruhnya terhadap kepuasan kerja yaitu : Kompensasi, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, kelompok kerja,serta kondisi kerja.

2.1.2.3 Manfaat Kepuasan Kerja

Menurut penelitian yang pernah dilakukan oleh Robinson dan Corners (2000), diperkirakan tidak kurang dari 3.350 buah artikel yang berkaitan dengan kepuasan kerja, menyebutkan bahwa kepuasan kerja akan memberikan manfaat antara lain sebagai berikut:

a. Menimbulakan peningkatan kebahagiaan hidup karyawan.
b. Peningkatan produktivitas dan pretasi kerja.
c. Penguranan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan.
d. Meningkatkan gairah dan semanat kerja.
e. Mengurangi tingkat absensi
f. Mengurangi labor turn over (perputaran tenaga kerja)
g. Mengurangi tingkat kecelakaan kerja

h. Mengurangi keselamatan kerja

i. Meningkatkan motivasi kerja

j. Menimbulkan kematangan psikologis.

k. Menimbulkan sikap positif terhadap pekerjaannya

Beberapa faktor yang dapat digunakan oleh manajemen untuk memuaskan kebutuhan para anggota, antara lain disebutkan oleh Siagian (2002:22) yaitu :

a. Adanya tujuan yang jelas, baik yang bersifat jangka panjang, sedang maupun jangka pendek.

b. Proses kebijaksanaan yang melibatkan semua unsur dalam organisasi, paling sedikit sebagai sumber informasi dan input.

c. Proses pengambilan keputusan yang demokratis dengan mendengar pendapat unsur pelakasana.

d. Proses pelaksanaan yang didasarkan atas pembagian tugas yang jelas.

e. Pendelegasian wewenang yang menggairahkan pengembangan daya inovasi dan kreasi anggota organisasi.

f. Pengawasan yang bersifat mendidik atau bukan untuk mencari alasan bagi pimpinan untuk bertindak punitif.

g. Penggunaan sistem umpan balik secara efektif dalam keseluruhan proses manajemen.

2.1.2.4 Efek Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan, maka manager atau pimpinan organisasi harus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk tercapainya kepuasan kerja tersebut.

Dalam hal ini kepuasan kerja yang tinggi diinginkan oleh para pimpinan perusahaan, karena dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan. Menurut Umar (2000:36) dampak kerja perlu dipantau dengan mengaitkannya pada out put yang dihasilkan seperti:

a. Kepuasan kerja dengan produktifitas.
b. Kepuasan kerja dengan turn over.
c. Kepuasan kerja dengan absensi
d. Kepuasan kerja dengan efek lainnya seperti dengan kesehatan fisik mental, kemampuan mempelajari pekerjaan baru dan kecelakaan kerja.

Selanjutnya Siagian (2000:113) menyatakan bahwa karyawan yang produktif adalah mereka yang merasa bahagian dalam kepentingannya. Dari teori sumberdaya manusia diketahui bahwa terdapat empat variabel yang menjadi indikator bahagia tidaknya karyawan dalam berkarya yaitu tingkat produktifitas yang tinggi, tingkat kemangkiran yang rendah, tingkat perpindahan karyawan yang rendah dan kepuasan kerja yang tinggi.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Manajemen harus senantiasa memonitoe

kepuasan kerja, karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia vital lainnya.

2.1.3 Kinerja

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2000: 67), kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Robbins (2007 : 212), mendefinisikan prestasi kerja pegawai sebagai hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002) memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut : "*performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period*". Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Payaman Simanjuntak (2005) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah

keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Dessler (2009) berpendapat : Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja dan prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinrja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik.

2.1.3.2 Syarat Penilaian Kinerja

Terdapat kurang lebih dua syarat utama yang diperlukan guna melakukan penilaian kinerja yang efektif, yaitu (1) adanya kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif; dan (2) adanya objektivitas dalam proses evaluasi (Gomes, 2003).

Sedangkan dari sudut pandang kegunaan kinerja itu sendiri, Sondang Siagian (2002) menjelaskan bahwa bagi individu penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi, hasil penilaian kinerja sangat penting dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem balas jasa, serta berbagai aspek lain dalam proses manajemen sumber daya manusia. Berdasarkan kegunaan tersebut, maka penilaian yang baik harus dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara objektif serta didokumentasikan secara sistematik.

Dengan demikian, dalam melalukan penilaian atas prestasi kerja para pegawai harus terdapat interaksi positif dan kontinu antara para pejabat pimpinan dan bagian kepegawaian.

2.1.3.3 Metode Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa metode dalam mengukur prestasi kerja, sebagaimana diungkapkan oleh Gomes (2003:137-145), yaitu :

1. Metode Tradisional. Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja dan diterapkan secara tidak sistematis maupun sistematis. Yang termasuk kedalam metode tradisional adalah : *rating scale*, *employee comparation*, *check list*, *free form essay*, dan *critical incident*. *(a) Rating scale.* Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisitaif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya. (b) *Employee comparation.* Metode ini merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pegawai dengan pegawai lainnya. Metode ini terdiri dari : (1) *Alternation ranking* : yaitu metode penilaian dengan cara mengurutkan peringkat (*ranking*) pegawai dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi berdasarkan kemampuan yang dimilikinya. (2) *Paired comparation* : yaitu metode penilaian dengan cara seorang pegawai dibandingkan dengan seluruh pegawai lainnya, sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah pegawai yang relatif sedikit. (3) *Porced comparation (grading)* : metode ini sama dengan *paired comparation*, tetapi digunakan untuk jumlah pegawai yang relative banyak.

(c) *Check list.* Metode ini hanya memberikan masukan/informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia. (d*) Freeform essay.* Dengan metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang/karyawan/pegawai yang sedang dinilainya. (e) *Critical incident* Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukan kedalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.

2. Metode Modern. Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi kerja. Yang termasuk kedalam metode modern ini adalah : *assesment centre*, *Management By Objective* (MBO=MBS), dan *human asset accounting*.

    a. *Assessment centre.* Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Tim penilai khusus ini bisa dari luar, dari dalam, maupun kombinasi dari luar dan dari dalam.
    b. *Management by objective* (MBO = MBS). Dalam metode ini pegawai langsung diikutsertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sasarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.
    c. *Human asset accounting.* Dalam metode ini, faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai

dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

2.1.4 Hasil Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1
Penelitian terdahulu

NO	Nama	Jurnal	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Maznah, Jasman J. Ma'ruf, Sofyan Idris (2012)	"Pengaruh Lingkungan Organisasi, kepuasan kerja terhadap motivasi kerja serta implikasinya pada kinerja pegawai politeknik negeri lhoseumawe".	menyimpulkan bahwa hipotesis kedua lingkungan organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai politeknik negeri lhoseumawe	1.Variabel X1 dan X2 2. Pengumpulan dan pembahasan data mengenai indikator ini ruang lingkupnya sama	1. Variabel Y 2.Tempat penelitian 3.Populasi dan Sampel
2	I Wayan Arta Artana (2012)	Pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan studi kasus di maya ubud resort & spa	Hasil penelitian ini faktor kepemimpinan, kompenasasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai maya ubud resort &spa	1. Variabel X3 dan Y 2. Pengumpulan dan pembahasan data mengenai indikator ini ruang lingkupnya sama	1.variabel X1 dan X2 2.Tempat penelitian 3.Populasi dan Sampel
3	Siti Fathonah (2012)	Pengaruh kompensasi, pengembangan karir, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai secretariat daerah kabupaten karananyar	Hasil penelitian bahwa kompensasi berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan	1. Variabel X3 dan Y 2.Pengumpulan dan pembahasan data mengenai indikator ini ruang lingkupnya sama	1.Variabel X1 dan X2 2.Tempat penelitian 3.Populasi dan Sampel

		dengan keyakinan diri (self efficacy) sebagai variable pemoderasi	kerja pegawai		
4	Salwa Hayati Hasan, Nasir Azis, Muhammad Adam (2012)	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja aktivitas pada lembaga swadaya masyarakat di kota banda aceh	Hasil penelitian bahwa secara simultan variabel lingkungan kerja fisik dan nonfisik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja	1.Variabel X1 dan Y 2. Pengumpulan dan pembahasan data mengenai indikator ini ruang lingkupnya sama	1.Tempat penelitian 2.Populasi dan Sampel
5	Hariyanta Budi Utama (2011)	Pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan STIE "Adhi Unggul Birawa" Surakarta	Ketiga variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel tak bebas	1.Variabel X2 dan Y 2.Pengumpulan dan pembahasan data mengenai indikator ini ruang lingkupnya sama	1.Variabel X1 dan X3 2.Tempat penelitian 3.Populasi dan Sampel
6	Masrokah (2012)	"Pengaruh motivasi, kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai kantor kelurahan kedungsuko kecamatan tulungagung kabupaten tulung agung"	Hasilnya bahwa motivasi, kepuasan dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja tetapi motivasi yang lebih dominan	1.Variabel X2, X3 dan Y 2.Pengumpulan dan pembahasan data mengenai indikator ini ruang lingkupnya sama	1. Variabel X1 2.Tempat penelitian 3.Populasi dan Sampel
7	Chaisunah dan Ani Muttaqiyathun (2011)	"Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan"	Variabel kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.	1. Variabel X2 dan Y 2.Pengumpulan dan pembahasan data mengenai indikator ini ruang lingkupnya sama	1.Variabel X1 2.Tempat penelitian 3.Populasi dan Sampel
8	Cecilia Engko (2008)	"Analisis kepuasan kerja pegawai pada	Kondisi yang mampu menciptakan	1.Variabel X 2.Pengumpulan dan pembahasan	1.Tempat penelitian 2.Populasi

		kantor sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah kabupaten donggala”	kepuasan kerja PNS pada sekretariat DPRD kabupaten donggala yaitu dorongan pimpinan untuk mecapai hasil serta pengawasan yang relative tidak ketat.	data mengenai indikator ini ruang lingkupnya sama	dan Sampel

2.2 Kerangka Pemikiran

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepusan kerja. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan psikologis yang harus dikembangkan sedemikian rupa agar memberikan dampak yang positif bagi pegawai.

Secara langsung, lingkungan kerja mempengaruhi perasaan pada saat bekerja dan berpengaruh pada pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan merupakan bagian dari kehidupan pegawai itu sendiri sehingga suatu pekerjaan dapat dirasakan puas bagi pegawai juga sangat mempengaruhi kehidupan pegawai.

Pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja bila kondisi baik di dalam maupun di luar lingkungannya mendukung pekerjaan yang dilakukan. Dukungan lingkungan yang sesuai bagi pegawai dapat memberikan dampak yang positif atas kepuasan kerjanya.

Lingkungan kerja merupakan alat perkakas yang akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai jika lingkungan yang ada di perusahaan/organisasi itu baik. Lingkungan kerja yang menyenagkan bagi pegawai melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan maupun bawahan, serta dukungan dari

sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat bekerja akan membawa dampak positif bagi pegawai, sehingga kinerja meningkat. Suatu perusahaan/organisasi mempunyai tujuan untuk mendapatkan kepuasan kerja guna memenuhi kebutuhan hidupnya, begitu pula dengan adanya lingkungan kerja yang baik maka akan tercipta suasana kerja yang menyenangkan dilingkungan perusahaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja akan berkaitan langsung dengan lingkungan kerja dalam berorganisasi yang akhirnya akan menimbulkan kinerja pegawai sehingga terlihat adanya hubungan lingkungan kerja dan kepuasan kerja dengan kinerja..

Pada hakikatnya guru merupakan sdm dalam lingkungan sekolah yang harus sangat diperhatikan kepuasannya dalam organisasi, karena hal itu akan berpengaruh pada kinerja nya dan selanjutnya pada prestasi siswanya. Sering terjadi kinerja guru yang menurun dikarenakan masih rendahnya dukungan organisasi terhadap pengembangan karir, kemungkinan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja (lingkungan kerja), serta gaji yang minim dan juga ketidakpuasan dalam bekerja. Guru akan merasa puas dalam mengajar bila aspek – aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek – aspek tersebut tidak menyokong, guru akan merasa tidak puas.

Guru sebagai penunjang tercapainya tujuan sekolah, akan tetapi guru juga memiliki pikiran, perasaan dan keinginan yang mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap-sikap guru ini dikenal dengan kepuasan, stres, dan frustasi yang ditimbulkan oleh pekerjaan, peralatan , lingkungan, kebutuhan dan sebagainnya. Kepuasan dalam bekerja adalah salah satu faktor yang dapat

menciptakan motivasi kerja, karena kepuasan kerja ini dapat mempengaruhi sikap dan perilaku guru dalam melaksanakan pekerjaannya, jika kepuasan tidak diperhatikan maka kinerja guru dalam bekerja tidak optimal.

Kinerja guru sangat berperan dalam aktivitas belajar, bagaimana cara guru mengajar bisa membuat anak didiknya paham. Kinerja guru pun dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja fisik yang kondusif dapat memaksimalkan kinerja guru, dilihat dari fasilitas pendukung untuk mengajar seperti ruangan kelas yang memadai yang bisa menumbuhkan rasa nyaman dalam mengajar, misalnya kondisi ruangan yang bersih dan fasilitas penunjang lainnya. Selain itu lingkungan kerja nonfisik pun memiliki peran yang tak kalah penting, dalam konteks ini hubungan antar guru, hubungan guru dengan kepala sekolah dan hubungan guru dengan murid dapat mempengaruhi kinerja nya. Interaksi yang ada di sekolah dapat mencerminkan bahwa lingkungan tersebut berjalan dengan baik. Lingkungan kerja yang baik pun bisa menumbuhkan kepuasan, ditambah dengan faktor lain seperti gaji yang diterimanya, ada peluang untuk berkembang, pengakuan, serta jika hasil kerjanya bisa diapresiaskan dan dihargai. Maka akan tumbuh keinginan untuk melakukan pekerjaan dengan semangat. Hal ini pula yang akan mempengaruhi mutu *output* atau lulusan siswa dari sekolah berupa siswa yang berprestasi.

Bila lingkungan kerja dan kepuasan kerja guru telah tercukupi dengan baik maka kinerja nya pun akan meningkat, bukan hal yang mustahil jika pembangunan sektor pendidikan nasional akan membaik dan mutu pendidikan anak bangsa akan bisa bersaing.

2.2.1 Keterkaitan Antar Variabel

2.2.1.1 Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja

Lingkungan kerja merupakan alat perkakas yang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan jika lingkungan yang ada diperusahaan itu baik. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui peningkatan hubungan yang harmonis dengan atasan maupun bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat bekerja akan membawa dampak positif bagi karyawan, sehingga kinerja meningkat (Lilik Khoiriyah, 2009:30). Menurut Artoyo dalam (Sariyathi, 2007:66) lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan organisasi karena lingkungan mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan yang bekerja. Lingkungan kerja yang memuaskan karyawan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya lingkungan kerja yang sangat tidak memuaskan dapat mengurangi kinerja karyawan.

2.2.1.2 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja

Secara historis, karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan baik. Bila penghargaan tersebutdirasakan adil dan memadai, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat karena mereka menerima penghargaan dalam proporsi yang sesuai dengan prestasi kerja mereka.Kepuasan kerja adalah faktor pendorong meningkatnya kinerja pegawai pada gilirannya akan memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja organisasi. Gorda, (2004).

2.2.1.3 Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kepuasan kerja

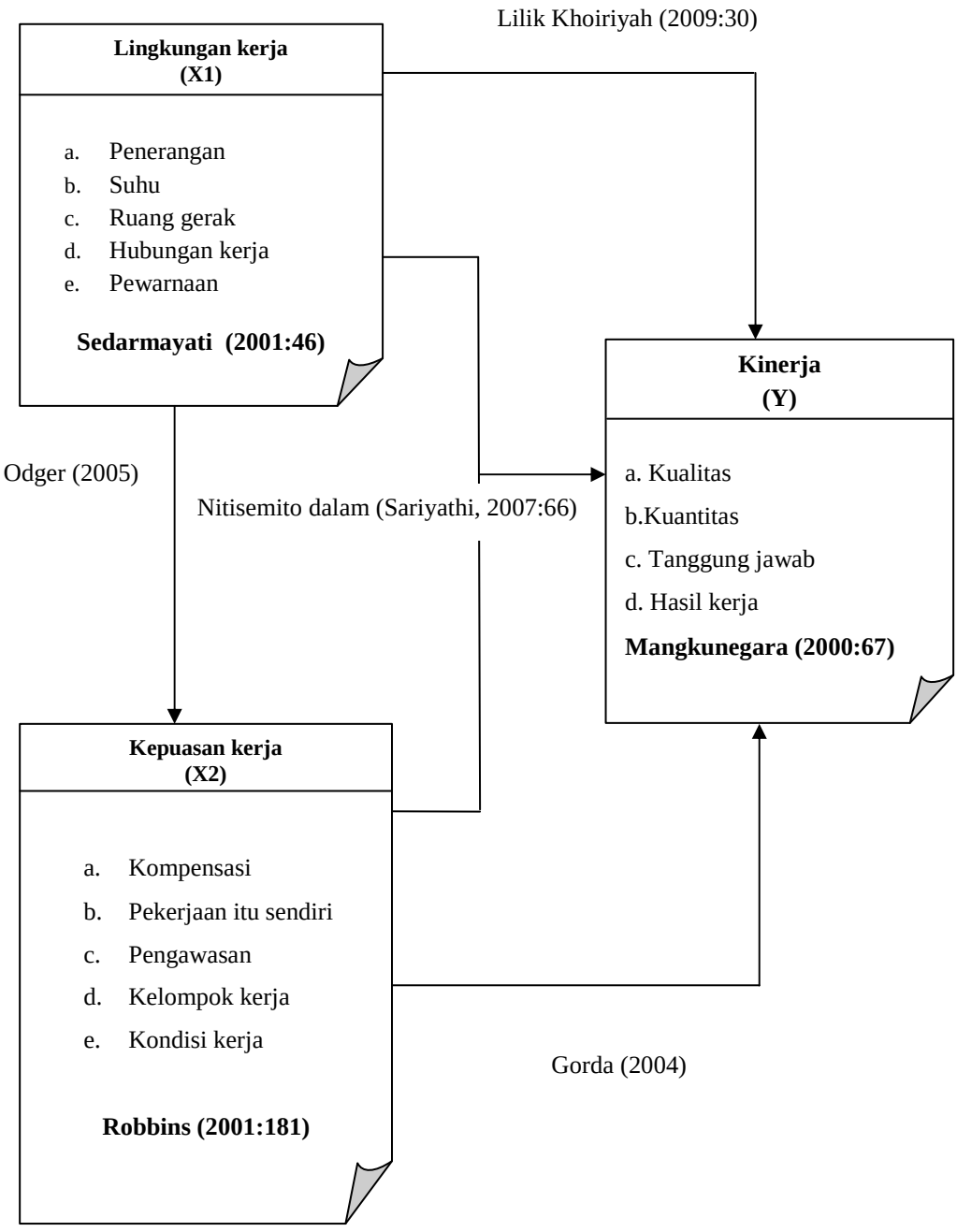
Lingkungan kerja yang sedikit banyak akan mempengaruhi fisik dan psikologis karyawan ketika melakukan pekerjaannya, maka sangat penting manajemen atau perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang bisa membuat karyawannya bekerja secara efisien dan efektif, serta meminimalkan terjadinya kecelakaan dalam bekerja.

Odger (2005) mendefinisikan lingkungan kerja yang ergonomic, sebagai ilmu terapan yang mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan tingkat kenyamanan, efisiensi, dan keamanan dalam mendesain tempat kerja demi memuaskan kebutuhan fisik dan psikologis karyawan di tempat kerja. Karena lingkungan kerja yang nyaman berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.2.1.4 Hubungan Lingkungan kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Menurut Nitisemito dalam (Sariyathi, 2007:66) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai peran penting untuk kelancaran proses produksi karena lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bagan kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Menurut Husein Umar (2005:73) “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. Lingkungan Kerja pada SMP Pasundan 6 Bandung dan SMK Pasundan 3 Bandung kurang kondusif
2. Kepuasan Kerja pada SMP Pasundan 6 Bandung dan SMK Pasundan 3 Bandung masih rendah
3. Kinerja Guru pada SMP Pasundan 6 Bandung dan SMK Pasundan 3 Bandung rendah
4. Diduga terdapat pengaruh Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja pada SMP Pasundan 6 Bandung dan SMK Pasundan 3 Bandung
5. Diduga bahwa Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja guru SMP Pasundan 6 Bandung dan SMK Pasundan 3 Bandung baik secara simultan maupun secara parsial