

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dewasa ini, teknologi sudah mulai berkembang sehingga semua organisasi berusaha untuk dapat beradaptasi dalam penggunaan teknologi. Begitu pula dengan sumber daya manusia, perkembangan teknologi tidak akan terjadi apabila tidak ada sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan mengetahui pentingnya peran sumber daya manusia ini membuat organisasi berfikir bagaimana cara untuk dapat membuat sumber daya manusia yang berkualitas dan berprestasi dalam pekerjaannya. Sebuah organisasi merupakan sekelompok manusia yang saling bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama sebelumnya. Dari pengertian tersebut dapat dilihat bahwa tercapainya tujuan sebuah organisasi yang baik erat hubungannya dengan aktivitas orang-orang yang menjadi anggota organisasi itu sendiri. Keberhasilan sebuah organisasi sangat erat kaitannya dengan kinerja pegawai. Maka setiap organisasi akan selalu berusaha agar dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan harapan agar tujuan dari organisasi itu dapat tercapai.

Salah satu hal terpenting yang berkaitan dengan sumber daya manusia adalah permasalahan kinerja. Dalam mewujudkan keberhasilan sebuah organisasi, setiap pegawai dituntut untuk memiliki kinerja yang baik. Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang

dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2014). Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi (Pasolong, 2011). Kinerja pegawai yang tinggi sangatlah diperlukan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan kinerja yang tinggi pegawai akan berusaha sebaik mungkin untuk mengatasi dan memecahkan masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaannya. Sebaliknya dengan kinerja yang rendah akan mudah menyerah terhadap keadaan bila mendapatkan kesulitan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehingga akan sulit untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan etos kerja dan kinerja yang tinggi maka karyawan mau bekerja secara bersama-sama dan saling membantu didalam menyelesaikan pekerjaan yang membutuhkan tenaga dan waktu yang banyak.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya adalah *human relation* dan kondisi lingkungan kerja (Talumantak 2016). Sedangkan Anwar (2012) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah iklim organisasi, burnout dan lingkungan kerja fisik. Namun pada penelitian hanya difokuskan mengenai *human relation*, kondisi fisik lingkungan kerja dan iklim organisasi. *Human relation* dalam organisasi merupakan hal utama karena merupakan penghubung antara pegawai dengan sesama pegawai maupun pegawai dengan pimpinan. Selain itu keadaan lingkungan fisik juga tidak kalah penting karena dapat mempengaruhi bagaimana perasaan pegawai saat melakukan pekerjaannya. Lingkungan yang bersih dan nyaman akan membuat pegawai merasa senang saat melakukan

pekerjaan dan akan berpengaruh pada hasil kerjanya. Dan yang tidak kalah penting didalam suatu organisasi harus terdapat iklim organisasi yang baik untuk membangun lingkungan psikologis di kalangan pegawai itu sendiri sehingga dengan adanya iklim organisasi yang baik diharapkan agar pegawai dapat merasa nyaman berada di organisasi tersebut.

Variabel pertama yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah *human relation* (hubungan antar manusia). Kristanti (2017) menyatakan bahwa dengan adanya *human relation* yang baik maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. *Human Relation* (hubungan antar manusia) adalah suatu hubungan kemanusiaan yang harmonis, tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya keinginan bersama (Hasibuan, 2014). Dalam sebuah perusahaan, pegawai dituntut untuk memiliki hubungan kemanusiaan yang baik, yang diantaranya adalah kepada pimpinan maupun kepada sesama pegawai. *Human relation* (hubungan antar manusia) merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karena berkaitan dengan komunikasi yang meliputi pikiran, perasaan dan kerja sama dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dilakukan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis sehingga pegawai akan merasa nyaman dan fokus dalam melaksanakan tugas dan berdampak positif terhadap kinerja pegawai.. *Human relation* sangat penting karena akan mencerminkan kepribadian pegawai. Dengan kegiatan *human relation* para pemimpin organisasi berusaha memecahkan masalah-masalah dalam situasi kerja dan masalah-masalah yang menimpa para bawahannya secara individual, sehingga dengan demikian mereka dapat

digairahkan kearah yang lebih efektif dalam upaya meningkatkan prestasi kerja mereka.

Variabel kedua yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kondisi fisik lingkungan kerja. Kresnayana dan Sudharma (2013) menyatakan jika lingkungan kerja dalam suatu organisasi tersebut baik dan menunjang aktivitas pegawai maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik, menurut Sedarmayanti (2011) adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sedangkan, menurut Kasmir (2016) lingkungan kerja fisik adalah penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan proses pelaksanaan pekerjaan dalam sebuah organisasi yang mencakup penerangan, sirkulasi udara, penataan ruangan, keamanan lingkungan, tempat parkir. Organisasi yang memiliki lingkungan kerja fisik yang aman dan nyaman akan membuat pegawai merasa nyaman bekerja. Hal ini memberikan rasa nyaman pada pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga pada akhirnya kondisi kerja akan lebih baik dan membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan kinerja pegawai sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja pegawai.

Variabel ketiga yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah iklim organisasi. (Wirawan,2011) menyatakan iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi kerja serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal dan dapat dinilai sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota pada organisasi. Iqbal (2012)

menyatakan iklim organisasi merupakan suatu karakteristik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, mempengaruhi individu-individu didalamnya serta relatif bertahan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut Liliweri (2014) iklim organisasi dapat diartikan sebagai pola-pola perilaku, sikap dan perasaan yang ditampilkan berulang-ulang yang dijadikan sebagai karakteristik kehidupan organisasi. Iklim organisasi terbentuk karena adanya kumpulan persepsi dan harapan pegawai terhadap sistem yang berlaku. Iklim organisasi yang baik dapat menjadi modal awal suatu organisasi untuk dapat mempengaruhi kinerja pegawai, anggota organisasi dan dapat membentuk nilai-nilai karakteristik dari anggota organisasi tersebut. Organisasi perlu membuat suatu iklim yang dapat dianut oleh para pekerja, karena iklim dalam organisasi merupakan faktor pokok yang menentukan para pekerja dalam meningkatkan kinerja pegawai.

UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali di Kabupaten Badung merupakan salah satu instansi pemerintah yang bergerak dalam pelayanan pajak dan retribusi daerah. Instansi ini bertujuan untuk mendekatkan pelayanan pemerintah kepada masyarakat dan memudahkan masyarakat untuk memantau dan mengontrol penggunaan sumber dana yang bersumber dari APBD. UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali di Kabupaten Badung terdiri dari 44 orang pegawai dan dituntut untuk dapat bekerja secara profesional dengan berkemampuan, jujur, disiplin, dan komitmen sesuai budaya organisasi yang telah ditetapkan. Hal ini dilakukan agar para pegawai dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat.

Dari hasil observasi awal fenomena yang dihadapi UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali di Kabupaten Badung dari aspek sumber daya manusia adalah kinerja pegawai yang kurang maksimal hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai yang belum memuaskan bagi instansi. Kinerja pegawai dapat diukur melalui pendapatan yang diperoleh instansi selama waktu tertentu dan dari data yang diperoleh terdapat penurunan pendapatan pada periode 2020. Kondisi diatas dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya kurangnya *human relation* yang dibangun hal ini dapat dilihat pada pegawai yang sulit meningkatkan kinerja mereka dikarenakan kurangnya kerjasama yang dijalin antara pegawai satu dengan pegawai yang lain saat memberikan pelayanan terhadap masyarakat yang ingin membayar pajak kendaraan sehingga hal ini dapat mempengaruhi iklim organisasi yang menjadi kurang kondusif seperti semangat kelompok dan hubungan yang terjalin antar pegawai menjadi tidak maksimal sehingga menyebabkan pegawai memerlukan waktu yang lama untuk memberikan pelayanan. Selain itu, ditemukan kondisi fisik lingkungan kerja yang belum memadai. Seperti tata letak ruangan yang belum maksimal yang menyebabkan pegawai bekerja diruangan yang sempit, dan sirkulasi udara yang belum dibuat secara maksimal pada ruang kerja dan hal ini dapat membuat pegawai merasa kurang nyaman saat bekerja, sehingga target kinerja dari instansi tidak tercapai dengan maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa pegawai pada UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali di Kabupaten Badung dengan memberikan beberapa pertanyaan yang mengacu pada permasalahan yang terjadi didapatkan bahwa para pegawai masih banyak yang

merasa kurang nyaman karena ruangan tempat kerja mereka masih sempit dan juga sirkulasi udara yang tersedia pada ruangan tempat bekerja kurang memadai. Selain itu para pegawai juga merasa kurang adanya kerjasama yang terjalin dengan baik antar sesama pegawai sehingga menyebabkan iklim organisasi yang dibangun menjadi tidak kondusif karena semangat kelompok para pegawai masih rendah. Dan hal ini menyebabkan kinerja yang dicapai oleh para pegawai menjadi tidak maksimal.

Berikut adalah data kinerja pegawai yang belum optimal pada UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali di Kabupaten Badung, seperti pada Tabel 1.1 sebagai berikut :

**DATA TARGET DAN REALISASI KINERJA PEGAWAI
UPTD PELAYANAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI BALI
DI KABUPATEN BADUNG
TAHUN 2020**

Bulan	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Pencapaian %
Januari	6,147,656,496	8,216,101,500	133.65
Februari	6,147,656,496	7,022,949,800	114.24
Maret	6,147,656,496	8,391,219,900	136.49
April	6,147,656,496	5,888,310,300	95.78
Mei	6,147,656,496	5,252,182,600	85.43
Juni	6,147,656,496	6,280,636,700	102.16
Juli	6,147,656,496	7,489,672,800	121.83
Agustus	6,147,656,496	9,063,278,600	147.43
September	6,147,656,496	6,522,305,600	106.09
Oktober	6,147,656,496	6,634,353,600	107.92
November	6,147,656,496	8,173,673,700	132.96
Desember	6,147,656,496	8,333,566,400	135.56
JUMLAH	73,771,877,952	87,268,251,500	1,420

Sumber : UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali Di Kab.Badung

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan kondisi kinerja pegawai pada UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali Di Kabupaten Badung tahun 2020, dapat dilihat pada tabel di atas terjadi penurunan kinerja pegawai pada bulan April dan Mei hal ini dikarenakan realisasi pada bulan April dan Mei tidak dapat mencapai target kinerja yang telah ditetapkan oleh instansi sehingga kinerja pegawai belum optimal. Hasil kinerja pegawai dapat dikatakan belum mencapai standar yang diharapkan, hal ini disebabkan loyalitas pegawai terhadap instansi membuat kontribusi yang diberikan pegawai kepada instansi tidak optimal, selain itu komunikasi yang kurang baik juga terjadi dikarenakan karakter setiap pegawai yang sulit disatukan. Oleh karena itu, perusahaan masih membutuhkan usaha-usaha yang dapat memaksimalkan kinerja pegawai guna mencapai tujuan instansi.

Pada variabel pertama yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu human relation terdapat hasil penelitian Kristansi (2017) menyatakan bahwa *human relation* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian Susanti (2014) juga menunjukkan *human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian Talumantak (2016) yang menunjukkan *human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini berarti apabila *human relation* di suatu organisasi meningkat maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Sedangkan penelitian Solikin (2018) menyatakan bahwa *Human Relation* tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.

Pada variabel kedua yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu lingkungan kerja fisik. Terdapat hasil penelitian Rahmawanti (2014)

menyatakan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu hasil penelitian lainnya yaitu Virgiyanti (2018) menunjukkan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian tersebut memberikan gambaran bahwa dengan adanya lingkungan kerja fisik yang baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian dari Sembiring (2017) menunjukkan secara parsial, variabel lingkungan kerja fisik berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada variabel ketiga yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu iklim organisasi terdapat hasil penelitian Thoyib (2013) yang menunjukkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Dan penelitian Karundeng (2013) menunjukkan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian tersebut telah memberikan gambaran bahwa dengan adanya iklim organisasi yang baik maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Astakoni (2015) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Peningkatan kinerja pegawai merupakan suatu hal yang mutlak untuk dilakukan oleh sebuah organisasi demi dapat mencapai tujuan organisasi serta mempertahankan eksistensi organisasi. Dan berdasarkan atas fenomena yang telah di uraikan serta beberapa penelitian terdahulu, peneliti terdorong untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul : “Pengaruh *Human Relation*, Kondisi Fisik Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja

Pegawai Pada UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali Di Kabupaten Badung’.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah *human relation* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali di Kabupaten Badung?
- 2) Apakah kondisi fisik lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali di Kabupaten Badung?
- 3) Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali di Kabupaten Badung?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian didasarkan untuk mengetahui pengaruh-pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yang dikomparasikan. Dengan penjelasan diatas, dapat diidentifikasi tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *human relation* terhadap kinerja pegawai pada UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali di Kabupaten Badung.
2. Untuk mengetahui pengaruh kondisi fisik lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali di Kabupaten Badung.

3. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali di Kabupaten Badung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Untuk menambah koleksi atau referensi dan mengembangkan pengetahuan pada bidang manajemen sumber daya manusia mengenai hubungan *human relation*, kondisi fisik lingkungan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai khususnya pada instansi pemerintah, karena pada umumnya penelitian-penelitian yang ada dilakukan pada perusahaan swasta.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian dapat memberikan masukan kepada pihak direksi UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali Di Kabupaten Badung yang berkaitan dengan aspek sumber daya manusia khususnya tentang *human relation*, kondisi fisik lingkungan kerja dan iklim organisasi sehingga dapat mendorong kinerja pegawai. Peningkatan kinerja pegawai dengan harapan dapat meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Grand theory yang digunakan sebagai dasar landasan teori untuk mendukung penelitian ini adalah *Goal-Setting Theory*. Teori penetapan tujuan atau *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968), yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua buah cognition yaitu content (values) dan intentions (tujuan). Orang telah menentukan goal atas perilakunya di masa depan dan goal tersebut akan mempengaruhi perilaku yang sesungguhnya terjadi. Perilakunya akan diatur oleh ide (pemikiran) dan niatnya sehingga akan mempengaruhi tindakan dan konsekuensi kinerjanya. Dengan penentuan sasaran (goal) yang spesifik, seseorang akan mampu membandingkan apa yang telah dilakukan dengan sasaran (goal) yang spesifik. Hal ini akan menimbulkan sebuah motivasi tersendiri bagi individu untuk berusaha menjadi lebih baik lagi (Wardhana, 2015). Latham, et al (2008) menyatakan bahwa goal-setting berpengaruh pada kinerja pegawai dalam organisasi publik. Salah satu bentuk nyata dari penerapan goal-setting ini adalah anggaran. Sebuah anggaran tidak hanya mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan, tetapi juga mengandung sasaran yang spesifik yang ingin dicapai organisasi. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang paling banyak

diteliti adalah teori jalur sasaran (*Path-goal theory*). Dasar dari teori ini adalah bahwa tugas seorang pemimpin adalah membantu anggotanya dalam memberi informasi, dukungan, dan sumber daya lain yang penting dalam mencapai tujuan mereka (Robbins, 2011). Teori ini menjelaskan bahwa suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sumber kepuasan saat itu atau masa datang. Berdasarkan penelitian-penelitian yang dilakukan, temuan utama dari goal-setting theory adalah bahwa orang yang diberi tujuan yang spesifik, sulit tetapi dapat dicapai, memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup, menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja.

2.1.2 Kinerja

1) Pengertian Kinerja

Menurut Hasibuan (2014) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang dilaksanakan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Pendapat lain mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seorang pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada pegawai sesuai dengan job description-nya (Siagian, 2012).

Agar kinerja berjalan secara optimal, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan pekerjaannya. Dengan demikian, kinerja pada dasarnya ditentukan oleh 3 (tiga) hal yaitu :

- a. Kemampuan
- b. Keinginan
- c. Lingkungan

Kinerja seorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja pegawai selama periode waktu tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran dan juga kriteria ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Tanpa mengetahui tentang 3 (tiga) faktor tersebut maka kinerja yang baik tidak akan tercapai.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Wahyudi (2012) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

- a. Kualitas kerja, kualitas kerja yang baik akan menunjukkan bahwa seseorang memiliki kinerja yang baik. Begitu pula sebaliknya, jika kualitas kerjanya tidak baik maka seseorang itu memiliki kinerja yang rendah.
- b. Ketepatan, seseorang yang dapat bekerja dengan tepat sesuai dengan petunjuk yang seharusnya serta didukung dengan kecepatan seseorang itu dalam bekerja, menandakan bahwa seseorang tersebut memiliki kinerja yang baik. Seseorang dengan kinerja yang baik memiliki kemampuan untuk bekerja dengan tepat, cepat dan rapi.

- c. Inisiatif, seseorang yang memiliki kinerja yang tinggi biasanya memiliki inisiatif yang baik dalam melakukan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Memanfaatkan potensi pikiran untuk senantiasa menemukan kreatifitas-kreatifitas baru yang dapat meningkatkan hasil kerjanya, memiliki ide-ide, temuan-temuan. Orang seperti ini banyak dengan bertanya maupun belajar dari buku.
- d. Kapabilitas, tingkat kerja yang baik diamati dari kapabilitas. Seseorang yang mempunyai kemampuan yang baik, akan dapat menyelesaikan semua permasalahan yang muncul dalam pekerjaannya dengan baik dan juga senang disaat menerima banyak tantangan.
- e. Komunikasi, seseorang yang tingkat kinerjanya tinggi, dapat berkomunikasi dengan baik. Baik dengan atasan, bawahan maupun dengan sesama rekan kerja.

3) Pengukuran Kinerja

Gary Dessler dalam Pasolong (2013) menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan upaya sistematis yang bertujuan untuk membandingkan apa yang dicapai seseorang dibandingkan dengan standar yang ada. Tujuannya yaitu untuk mendorong kinerja seseorang agar bisa diatas rata-rata.

Guna mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi yang diharapkan, maka kinerja mutlak dinilai. Kriteria penilaian kinerja harus ditetapkan dengan mempertimbangkan tujuan dari penilaian kinerja itu sendiri serta dilakukan secara objektif, karena penilaian kinerja hakekatnya berorientasi pada kemampuan pelaksanaan kerja karyawan.

Menurut Sudarmayanti (2011) Pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja sebagai berikut:

a. Kesetiaan

Kesetiaan dalam hal ini adalah tekad dan kesanggupan untuk mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

b. Hasil Kerja

Hasil kerja merupakan kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

c. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta memiliki resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

d. Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan tenaga kerja untuk mentaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta

kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

e. Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

f. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dari pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna yang sebesar-besarnya.

g. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil sebuah keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lainnya.

h. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

4) Indikator Kinerja

Menurut Robins (2013) untuk indikator kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator kerja, antara lain :

- a. Quantity (kuantitas) merupakan jumlah yang dihasilkan dan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- b. Quality (kualitas) merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
- c. Timelines (ketepatan waktu) merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersama koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
- d. Cost effectiveness (efektivitas biaya) merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi dan bahan baku dapat dimaksimalkan untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
- e. Interpersonal impact (hubungan antar perseorangan) merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

2.1.3 Human Relation

Human relation merupakan salah satu faktor utama untuk keberhasilan komunikasi baik komunikasi antar perorangan maupun komunikasi dalam sebuah instansi. Penguasaan dalam menciptakan *human relation* yang baik dalam sebuah instansi dapat membantu seorang pemimpin dalam melakukan komunikasi baik itu komunikasi vertical maupun komunikasi horizontal.

Di lain sisi, *human relation* merupakan hubungan manusiawi yang selalu dibutuhkan oleh pegawai sebagai makhluk sosial, orang lain sangat dibutuhkan untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan hidupnya. Hubungan yang harmonis dapat membuat suasana kerja menjadi menyenangkan sehingga dapat mempengaruhi semangat pegawai dalam menjalankan segala pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

1) **Pengertian *Human Relation***

Human relation atau hubungan manusiawi disini bukan hanya seperti orang yang berkomunikasi biasa, bukan juga hanya merupakan penyampaian pesan antara orang satu dengan orang yang lain. Tetapi human relation disini merupakan hubungan antara orang-orang yang berkomunikasi yang mengandung unsur-unsur kejiwaan yang lebih mendalam.

Disisi lain, human relation merupakan suatu hal yang sangat penting didalam sebuah organisasi atau instansi dan sangat dibutuhkan oleh pegawai atau orang-orang didalamnya. Hubungan yang harmonis antar pegawai akan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan. Dan hal ini akan mempengaruhi semangat pegawai dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan tujuan untuk membangkitkan kegairahan dan kegiatan untuk bekerja dengan semangat kerjasama yang produktif dan perasaan yang puas.

Human relation hanya akan terjadi apabila seseorang dalam organisasi mempengaruhi, orang yang lain dengan ajakan atau bujukan untuk melakukan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan dan apabila kedua belah pihak

merasakan kepuasan batin. Human relation berorientasi pada kegiatan yang berupaya mempengaruhi dan bersifat psikologis.

Menurut Hasibuan (2014) Human relation merupakan hubungan yang harmonis, tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya kepentingan bersama. Human relation adalah komunikasi persuasive yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam segala situasi dan dalam semua bidang kehidupan sehingga menimbulkan kebahagiaan dan kepuasan hati kedua belah pihak. Dikatakan bahwa hubungan manusiawi itu merupakan suatu komunikasi karena sifatnya yang orientasi pada perilaku (action oriented), hal ini mengandung kegiatan untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku seseorang (Effendy, 2011)

Mengenai human relation terdapat dua pengertian hubungan manusiawi yaitu hubungan manusiawi dalam arti sempit serta hubungan manusiawi dalam arti luas :

a. Hubungan manusiawi dalam arti sempit

Dapat diartikan dengan interaksi antara satu orang dengan orang yang lain namun interaksi ini hanya dilakukan pada saat dalam situasi kerja pada suatu organisasi.

b. Hubungan manusiawi dalam arti luas

Dapat diartikan dengan interaksi yang dilakukan seseorang didalam berbagai jenis situasi ataupun di berbagai bidang dalam kehidupan. Atau

dengan kata lain interaksi dapat dilakukan dimana saja baik dalam situasi kerja maupun diluar situasi kerja.

2) Teknik-Teknik Human Relation

Secara garis besar, penerapan dan manfaat human relation dapat meningkatkan motivasi kerja. Dengan itu, dalam kegiatan human relation orang-orang yang terlibat didalamnya harus mampu memotivasi agar tujuan yang dirumuskan dapat tercapai dengan cara berkomunikasi secara manusiawi sehingga mereka mau bekerja atau bergerak untuk melakukan sesuatu sehingga menimbulkan kepuasan antara kedua belah pihak.

Terdapat lima hal penting yang harus diperhatikan dalam kegiatan human relation untuk peningkatan motivasi para pegawai untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Lima hal tersebut adalah :

- a. Adanya umpan balik dan proses mendengarkan yang baik.
- b. Adanya kesungguhan hati dalam melaksanakan tugas atau tanggung jawab.
- c. Paham terhadap kebutuhan pegawai atau bawahan.
- d. Dapat menggunakan waktu secara efisien dan efektif.
- e. Mempergunakan alat atau saluran komunikasi yang tepat.

Hubungan manusia dapat dilakukan untuk menghilangkan hambatan-hambatan komunikasi, meniadakan salah pengertian, dan mengembangkan segi konstruktif sifat tabiat manusia. Dalam derajat intensitas yang tinggi, hubungan manusiawi dilakukan untuk menyembuhkan orang yang menderita frustrasi. Orang yang menderita frustrasi dapat dilihat dari

tingkah lakunya: ada yang merenung murung, lunglai tak berdaya, putus asa, mengasingkan diri, mencari dalil untuk menutupi ketidak mampuan, mencari kompensasi, berfantasi, atau bertingkah laku kekanak-kanakan. Apabila frustrasi itu diderita oleh pegawai, apalagi jika jumlahnya banyak ini akan mengganggu jalannya organisasi akan menjadi rintangan bagi tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi atau perusahaan.

Dalam kegiatan hubungan manusia ini ada teknik yang dapat digunakan untuk membantu para pegawai yang sedang mengalami frustrasi yaitu dengan teknik konseling. Yang bertindak sebagai konselor bisa pemimpin perusahaan, kepala humas, atau kepala bagian, seksi, dan lain-lain.

Tujuan konseling ialah membantu konseli, yakni karyawan yang menghadapi masalah atau yang menderita frustrasi, untuk memecahkan masalahnya sendiri atau mengusahakan terciptanya suasana yang menimbulkan keberanian untuk memecahkan masalahnya³⁰. Dalam kegiatan hubungan manusia terdapat dua jenis konseling, bergantung pada pendekatan (approach) yang dilakukan. Kedua jenis konseling tersebut ialah directive counseling, yakni konseling yang langsung terarah, dan non-directive counseling atau konseling yang tidak langsung terarah. Seperti yang dijelaskan di bawah :

1. Konseling terarah

Konseling ini sering dinamakan juga the counselor-centered approach, yakni konseling yang pendekatannya terpusatkan kepada konselor. Dalam cara konseling seperti ini aktivitas yang utama terletak

pada konselor. Pertama-tama konselor berusaha agar terjadi hubungan yang akrab, sehingga konseli menaruh kepercayaan kepadanya, selanjutnya ia mengajukan pertanyaan dalam rangka mengumpulkan informasi. Data yang ia peroleh, ia analisis untuk pada tahap melakukan diagnosis; berusaha memahami masalah yang memberati konseling.

2. Konseling tidak terarah

Konseling jenis ini di sebut juga the counselee centered approach (pendekatan yang terpusatkan kepada konseli). Jenis ini dapat digunakan oleh orang yang tidak memiliki pengetahuan mendalam tentang psikologi. Dibandingkan dengan “counselor centered aproach counseling” yang tradisional itu, “counselee center ed approach counseling” lebih ampuh dalam membantu karyawan yang menderita frustasi. Dalam konseling jenis ini, aktivitas utama terletak pada pihak konseli, sedang aktivitas konselor hanya berusaha agar konseli merasa mudah untuk memimpin dirinya sendiri. Konseli di bantu untuk merasa dirinya bebas untuk menyatakan isi hatinya, untuk membicarakan sikapnya, untuk mengemukakan antagonisme-nya yang tertekan, keragu-raguannya, perasaan sedihnya. Dalam mengemukakannya itu semua ia tidak di paksa.

Teknik pendekatan human relation yang lain adalah diskusi kelompok, yang merupakan komunikasi kelompok yang berlangsung secara tatap muka dan secara timbal balik. Dalam kegiatan human relation diskusi kelompok banyak dilakukan dalam rangka memecahkan suatu masalah yang timbul dalam situasi kerja atau dapat juga mengembangkan semangat kerja para pegawai. Dengan keikutsertaan para pegawai dalam diskusi,

pegawai merasa dihargai dan merasa bertanggung jawab dengan keputusan yang telah diambil. Dalam hal ini seorang pemimpin harus berpikir secara situasional dalam rangka mencapai tujuannya.

Human relation dinilai sebagai teknik pendekatan public relation atau mendapat perhatian besar para pimpinan dalam memecahkan masalah maupun konflik yang menyangkut manusia dalam organisasi. Selain itu human relation juga ditujukan sebagai bentuk komunikasi secara persuasif yang bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja yang mendorong motivasi kerja pegawai ke arah yang lebih produktif.

3) Hambatan Dalam Human Relation

Hambatan dalam human relation umumnya memiliki dua sifat yaitu objektif dan subjektif.

a. Hambatan objektif

Merupakan gangguan atau halangan terhadap jalannya suatu hubungan antar manusia yang tidak disengaja dan dibuat oleh pihak lain tetapi mungkin disebabkan oleh keadaan yang tidak menguntungkan.

b. Hambatan subjektif

Merupakan hambatan yang sengaja dibuat oleh orang lain berupa gangguan dan penentangan terhadap suatu usaha untuk berkomunikasi. Dasar dari gangguan dan penentangan ini biasanya disebabkan karena adanya pertentangan kepentingan, tamak, iri hati, apatisme dan sebagainya.

4) Prinsip Human Relation

Ada beberapa prinsip dari human relation diantaranya adalah :

- a. Suasana kerja yang menyenangkan

Yaitu pekerjaan yang menarik, hubungan antar pegawai yang baik, serta lingkungan kerja yang adil kepada pegawai dan memberikan motivasi kepada para pegawai.

- b. Hubungan kerja yang serasi

Yaitu hubungan formalitas dan informalitas yang terjadi secara wajar.

- c. Penempatan kerja yang tepat

Yaitu penempatan pegawai yang sesuai antara posisi yang diduduki dengan keahlian dan kemampuan yang mereka miliki.

5) Indikator Human Relation

Dalam mengukur human relation ada beberapa indikator yang digunakan menurut Fadillah (2015) yaitu :

- a. Hubungan dengan rekan kerja yang merupakan kondisi ikatan yang terjalin antara sesama pegawai.
- b. Hubungan dengan atasan yang merupakan kondisi ikatan yang terjalin antara pegawai dengan atasannya.
- c. Hubungan dengan masyarakat yang merupakan suasana baik yang terbentuk dengan masyarakat yang berada disekitar organisasi/instansi.

2.1.4 Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting di dalam pegawai untuk melakukan aktivitas bekerja. Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja pegawai. Dengan adanya lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi/semangat pegawai untuk bekerja, maka hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan suatu instansi. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja pegawai yang berimbas pada pencapaian tujuan instansi itu sendiri.

1) Pengertian Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011) yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik sendiri dapat dibagi dalam dua kategori. Kategori yang pertama adalah lingkungan yang berhubungan langsung dengan karyawan dan berada di dekat karyawan(seperti meja,kursi dan sebagainya). Kategori yang kedua adalah 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.

Menurut Kasmir (2016) lingkungan kerja fisik adalah penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan proses pelaksanaan pekerjaan dalam sebuah organisasi yang mencakup penerangan, sirkulasi udara, penataan ruangan, keamanan lingkungan, tempat parkir.

Pada lingkungan kerja fisik seseorang akan berinteraksi dengan teman sekerja, dengan pimpinan dan dengan relasi lainnya. Dalam proses interaksi tersebut akan terjadi proses saling mempengaruhi dan pengaruh-pengaruh tersebut akan menjadi bagian dari dirinya. Pengaruh dari lingkungan kerja fisik pada umumnya mengendap dalam diri seseorang dan sulit untuk mengubahnya apabila seseorang telah lama bekerja di lingkungan kerja tertentu kemudian pindah ke lingkungan kerja fisik lainnya. Ia akan kesulitan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan kerja fisik yang baru tersebut.

Berdasarkan pengertian tersebut maka lingkungan kerja fisik dapat dinyatakan sebagai kondisi lingkungan kerja fisik tempat pegawai melaksanakan tugas rutin yang mempengaruhi pegawai, baik secara langsung ataupun tidak langsung yang meliputi pewarnaan, penerangan, temperatur udara, sirkulasi udara, penataan ruangan, keamanan, kebersihan saat bekerja.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Fisik

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik sehingga dapat tercapainya suatu hasil yang optimal dan hal ini karena ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan kerja fisik dapat dikatakan baik atau memadai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya dengan optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidakesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi keadaan lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

a) Rencana Ruang Kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.

b) Rancangan Pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.

c) Kondisi Lingkungan Kerja

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

d) **Tingkat Visual Privacy dan Acoustical Privacy**

Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai “keleluasan pribadi” terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan acoustical privasi berhubungan dengan pendengaran.

3) Indikator Lingkungan Kerja Fisik

Adapun yang menjadi indikator dari lingkungan kerja fisik, Sedarmayanti (2011) menyatakan terdapat dua kategori, yaitu :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (seperti : pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya).
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, seperti : penerangan, kelembaban, kebisingan, warna, ruang gerak, keamanan bekerja dan lain-lain yang akan diuraikan sebagai berikut :

1. **Penerangan**

Cahaya atau penerangan mempunyai manfaat yang besar bagi karyawan guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya cahaya atau penerangan yang terang tetapi tidak menyilaukan. Selain itu cahaya

atau penerangan yang kurang jelas 12 akan mempengaruhi kinerja karyawan karena dapat mengganggu proses kerja pada perusahaan.

2. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur 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 tubuh dengan suhu di sekitarnya.

3. Bising

Kebisingan adalah 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 produksi kerja meningkat. Apabila produksi meningkat, maka kinerja karyawan meningkat pula. Ada tiga aspek yang menentukan kualitas suatu bunyi, yang bisa menentukan tingkat gangguan terhadap manusia, yaitu :

- a. Lamanya kebisingan
- b. Intensitas kebisingan
- c. Frekuensi kebisingan

4. Penggunaan Warna

Warna ruangan memiliki pengaruh terhadap gairah kerja dan semangat para karyawan. Warna ini berpengaruh terhadap kemampuan mata melihat objek dan memberi efek psikologis kepada para karyawan karena warna memiliki pengaruh besar terhadap perasaan seseorang. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, ceria atau sumpek dan lain-lain.

5. Ruang Gerak

Tata ruang kerja yang baik adalah tata ruang kerja yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan kerja bagi semua karyawan yang bekerja didalamnya. Barang-barang yang diperlakukan dalam ruangan kerja harus ditempatkan sedemikian rupa sehingga tidak menimbulkan gangguan terhadap para karyawan. Ruang kerja hendaknya didesain sedemikian rupa sehingga memberikan kesan nyaman bagi para karyawan. Dengan adanya tempat kerja yang nyaman maka karyawan akan lebih meningkatkan kinerja pada suatu perusahaan.

6. Keamanan Bekerja

Keamanan yang diciptakan suatu perusahaan akan mewujudkan pemeliharaan karyawan dengan baik, namun keamanan bekerja ini tidak bisa diciptakan oleh pimpinan perusahaan. Keamanan bekerja akan tercipta bila semua elemen yang ada di perusahaan secara bahu-membahu menciptakan kondisi keamanan yang stabil. Keamanan kerja untuk sebuah kantor memang harus diperhatikan baik itu untuk keamanan terhadap peralatan yang digunakan dan keamanan lingkungan kerja. Lingkungan kerja harus memenuhi syarat-syarat keamanan dari orang-orang yang berniat jahat dan ruangan kerja yang aman dari aktivitas tamu dan pergerakan umum. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

Berdasarkan pengertian di atas dapat ditegaskan bahwa lingkungan kerja yang baik dan bersih, cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan diharapkan dapat memberi semangat tersendiri bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. Tetapi lingkungan kerja yang buruk, gelap dan lembab dikhawatirkan menimbulkan kelelahan sehingga menurunkan semangat dan kinerja para karyawan, pada akhirnya hasil produksi yang diharapkan tidak tercapai sebagaimana yang diharapkan.

2.1.5 Iklim Organisasi

1) Pengertian Iklim Organisasi

Menurut Wirawan (Dalam Maria 2017) iklim organisasi didefinisikan sebagai persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku serta kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Iqbal (2012) menyatakan iklim organisasi merupakan suatu karakteristik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, mempengaruhi individu-individu didalamnya serta relatif bertahan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan Liliweri (2014) menyatakan iklim organisasi dapat diartikan sebagai pola-pola perilaku, sikap dan perasaan yang ditampilkan berulang-ulang yang dijadikan sebagai karakteristik kehidupan organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi.

Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan sumber daya manusia (SDM) yang diterima oleh anggota organisasi, perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda, keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi atau sifat

individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut, semua organisasi tentu memiliki strategi dalam mengelola SDM. Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Stringer (2013) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim suatu organisasi, yaitu lingkungan eksternal, strategi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi. Masing-masing faktor ini sangat menentukan, oleh karena itu orang yang ingin mengubah iklim suatu organisasi harus mengevaluasi masing-masing faktor tersebut. Kelima faktor tersebut adalah:

a. Lingkungan Eksternal.

Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama. Misalnya, iklim organisasi umum perusahaan asuransi umumnya sama, demikian juga dengan iklim organisasi pemerintah, sekolah dasar, atau perusahaan industri minyak kelapa sawit di Indonesia, mempunyai iklim umum yang sama. Kesamaan faktor umum tersebut disebabkan pengaruh lingkungan eksternal organisasi.

b. Strategi Organisasi.

Kinerja suatu perusahaan bergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi, dan faktor-faktor

lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi yang berbeda menimbulkan pola iklim organisasi yang berbeda. Strategi mempengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung.

c. Pengaturan organisasi.

Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi.

d. Kekuatan Sejarah.

Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatan sejarahnya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasinya.

e. Kepemimpinan.

Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja.

3) Indikator Iklim Organisasi

Lustyanti (2016) mengemukakan indikator iklim organisasi yang dikembangkan dari indikator iklim organisasi yaitu:

- a. Konformitas (conformity) adalah perasaan adanya pembatasan yang dikenakan oleh organisasi secara eksternal. Perasaan ada banyak peraturan, prosedur, kebijakan dan peraturan yang dipatuhi.
- b. Tanggungjawab (responsibility) adalah merupakan tanggung jawab yang diberikan pada pegawai dalam melaksanakan pekerjaan demi tercapainya tujuan organisasi. Apakah dapat membuat keputusan dan

memecahkan masalah tanpa diawasi untuk setiap langkah yang dikerjakan

- c. Standar pelaksanaan pekerjaan (standard) adalah kualitas pelaksanaan dan mutu produksi yang diutamakan organisasi. Organisasi menetapkan tujuan yang menantang dan mengutamakan mutu ke anggota organisasi agar berprestasi.
- d. Imbalan (reward) adalah penghargaan yang diberikan mendapat imbalan untuk pekerjaan yang dilakukan dengan baik, tidak hanya dikritik, diabaikan, atau dihukum.
- e. Kejelasan keorganisasian (organizational clarity) adalah kejelasan tujuan dan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh organisasi, segala sesuatu terorganisir dengan jelas membingungkan, kabur atau kacau.
- f. Hubungan interpersonal dan semangat kelompok (warmth and support) adalah derajat perasaan para anggota bahwa keakraban adalah penting untuk ciri organisasi, saling menghargai, saling membantu, dan adanya hubungan yang baik antara pegawai.
- g. Kepemimpinan (leadership) adalah posisi di dalam organisasi, apakah diterima atau ditolak oleh anggotanya. Kepemimpinan didasarkan oleh keahlian, organisasi tidak didominasi atau tergantung pada satu atau dua orang saja.

2.1.6 Hubungan antara Human Relation dengan Kinerja

Ani (2011) menggambarkan human relation menekankan pada pentingnya individu dan hubungan social dalam kehidupan organisasi. Teori ini beranggapan bahwa komunikasi interpersonal untuk mengubah perilaku

seseorang lewat interaksi untuk membangun suasana akrab dalam kerja sama yang dapat memberikan motivasi dalam bekerja dengan perasaan puas.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa adanya human relation yang baik didalam organisasi maka dapat dikatakan sebagai suatu kondisi atau keadaan dimana seorang pegawai akan merasa nyaman dan betah dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam kehidupan berorganisasi human relation atau hubungan antar manusia sangatlah berperan dan berpengaruh terutama dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai agar tujuan organisasi dapat tercapai.

2.1.7 Hubungan antara Lingkungan Kerja Fisik dengan Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2011) lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Adanya lingkungan kerja fisik yang baik akan memberikan kenyamanan bagi karyawan itu pula dalam bekerja, sehingga dapat bekerja dengan baik lagi. Lingkungan kerja fisik yang baik akan memberikan kepuasan kerja sehingga kinerja dapat meningkat pula. Bentuk fisik lingkungan kerja yang baik meliputi penerangan yang cukup, tempat yang bersih, tersedianya alat-alat pengaman, sirkulasi udara yang baik, suara bising yang dapat ditekan seminimal mungkin, tersedianya fasilitas pendukung lainnya, dan adanya fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan. Maka hal ini sangat berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan (Ernawati dan Ambarini. 2011).

Lingkungan kerja mempengaruhi disiplin kerja pegawai, semakin baik lingkungan kerja yang disediakan perusahaan, maka akan semakin tinggi pula

tingkat disiplin kerja pegawai yang berarti semakin tinggi pula kinerja pegawai (Budiman, 2014). Widyanggoro (2014) menyatakan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.1.8 Hubungan antara Iklim Organisasi dengan Kinerja

Kustiyanto (2011) menggambarkan iklim organisasi sebagai lingkungan psikologis organisasi yang mempunyai hubungan yang berbeda antara tempat satu dengan yang lainnya. Iklim merupakan suatu kehidupan yang saling berinteraksi, sehingga menimbulkan rasa senang dan tidak senang terhadap bidang pekerjaannya, arti interaksi yang dimaksud adalah adanya hubungan antara atasan dengan bawahan serta bawahan dengan bawahan yang lainnya. Hal ini terjadi dalam proses interaksi adalah suatu komunikasi yang dijadikan sebagai media untuk menyampaikan pesan sehingga hubungan atau respon dari yang menerima informasi.

Sebagaimana yang telah dikemukakan sebelumnya bahwa iklim organisasi dapat dikatakan sebagai suatu kondisi atau keadaan tempat dimana seorang karyawan akan merasa betah dan nyaman dalam melakukan setiap pekerjaan. Dalam kehidupan berorganisasi, masalah iklim organisasi sangat berperan dan berpengaruh terutama dalam meningkatkan kualitas kerja supaya setiap karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya bisa sesuai dengan tujuan instansi. Dalam hal ini tujuan dari organisasi dapat tercapai bisa dilihat apabila lingkungan kerja dapat menunjang terhadap kinerja para karyawannya, lingkungan kerja menyangkut masalah aspek lingkungan sosial, baik formal maupun non formal yang dirasakan oleh para anggota instansi dan iklim lingkungan itu dapat memengaruhi kinerja karyawannya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan acuan, berikut disampaikan beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dan dilakukan oleh berbagai kalangan seperti berikut :

1. Susanti (2014), “Pengaruh Human Relation dan Kondisi Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Kabupaten Lamongan)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh human relation dan kondisi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Kabupaten Lamongan. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Kabupaten Lamongan yang berjumlah 142 orang dan pengambilan sampel menggunakan metode simple random sampling yaitu penetapan responden sampel dengan cara undian sebanyak 59 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa human relation dan kondisi lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Kabupaten Lamongan.
2. Talumantak (2016), “Analisis Pengaruh Human Relationship dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara”. Penelitian ini Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh human relationship dan beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara dan jumlah sampel adalah 38 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Human Relationship secara parsial

mempunyai hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulut

3. Fadilah (2015) “Pengaruh Human Relation dan Kondisi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Dafam Semarang”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh human relation, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan Hotel Dafam Semarang. Metode analisis data dengan menggunakan regresi linear berganda. Populasi yang digunakan sebanyak 96 karyawan Hotel Dafam Semarang. Seluruh populasi dijadikan sampel dengan tehnik sensus. Hasil penelitian dapat diketahui bahwa human relation mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Solikin (2018) “Pengaruh Kepemimpinan dan Human Relation Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada PT.Suling Mas Kabupaten Tulungagung”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan human relation terhadap kinerja pada PT.Suling Mas. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner dan wawancara. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 80 orang. Hasil penelitian menunjukkan human relation tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.
5. Saputro dan Fathoni (2017) “Analisis Pengaruh Human Relation (Hubungan Antar Manusia) dan Kondisi Fisik Lingkungan Kerja Terhadap Etos Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Karunia Adijaya Mandiri Semarang”. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda yang mencakup Uji F, Uji T, Uji Hipotesis dan

Koefisien Determinasi. Hasil penelitian menyatakan bahwa human relation tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Thoyib (2013) “Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan di Rumah Sakit”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara iklim organisasi, komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Metode analisis data dengan menggunakan metode deskriptif analitik dengan pendekatan cross sectional. Dalam penelitian ini seluruh populasi menjadi sampel, yaitu 81 orang karyawan Rumah Sakit Lawang Medika Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.
7. Karundeng (2013) “Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Taspen (Persero) Cabang Manado”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Taspen (Persero) Cabang Manado. Metode analisis data dengan menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian dapat diketahui bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
8. Murniatty dan Yeni (2016) “Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran Pada PT Telkom Divisi Telkom Flexi Medan”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran pada PT Telkom Division Telkom Flexi Medan. Metode analisis menggunakan uji regresi linier. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Telkom Divisi Telkom Flexi Medan.

9. Astakoni (2015) “Pengaruh Motivasi, Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Asadana Semesta Denpasar”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, iklim organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Data penelitian 162 karyawan diberikan dengan menggunakan kuesioner yang diambil dari seluruh populasi yang disebut sensus. Hasil penelitian menunjukkan Iklim Organisasi berpengaruh negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
10. Fauzan dan Rahmadewi (2013) “Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Stasiun Meteorologi Kelas II Supadio Pontianak”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di kantor Stasiun Meteorologi Kelas II Supadio Pontianak. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi dan daftar pertanyaan (kuesioner) maupun data internal dari instansi. Populasi adalah seluruh karyawan Stasiun Meteorologi Kelas II Supadio Pontianak yang berjumlah 32 orang, dan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 30 orang. Alat analisis yang digunakan adalah regresi dengan variabel dibakukan (Analisis Jalur). Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh langsung secara negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.
11. Rahmawanti (2014) “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara)”. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis

pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Jumlah sampel dalam penelitian ini 79 orang karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

12. Virgiyanti (2018) “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Fresh PT. Trans Retail Indonesia (Carrefour) Plaza Tangerang City). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, dan uji hipotesis yang terdiri dari uji F dan uji t. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan penggunaan kuisioner dengan jumlah sampel sebesar 36 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
13. Prihastoto (2017) “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT. Prime Line International Malang”. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pada bagian produksi dengan sampel sebanyak 110 karyawan. Pengambilan sampel menggunakan teknik simple random sampling. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

14. Sembiring (2017) “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Perkebunan Sumatera Utara. Penelitian Ini dilakukan dengan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi pada penelitian ini berjumlah 124 orang dengan jumlah sampel sebanyak 60 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah uji hipotesis, uji instrumen, uji asumsi klasik, uji regresi berganda, dan uji koefisien determinasi R². Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial, variabel lingkungan kerja fisik berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
15. Sari (2016) “Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada BTN Syariah”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi khusus pada Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah. Analisis data pada penelitian ini yaitu analisis data kuantitatif. Pengambilan sampel menggunakan tehnik sampling jenuh atau sensus. Sampel yang diperoleh sebanyak 107 responden. Metode analisis yang digunakan yaitu uji asumsi klasik, uji regresi berganda dan uji analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah pada objek penelitian dan tahun yang berbeda. Penelitian saat ini dilakukan di UPTD Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Bali di Kabupaten Badung. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah metode

penelitian dan teknik analisis dan juga variabel penelitian yaitu human relation, lingkungan kerja fisik dan iklim organisasi.

