

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan pustaka

2.1.1 Tunjangan

Secara umum tunjangan merupakan salah satu komponen yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi kepada karyawannya. Dimana tunjangan merupakan kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada karyawan dalam rangka menumbuhkan kepuasan dan ketenangan kerja. Berikut penulis mengemukakan beberapa definisi tunjangan yang dikemukakan oleh para ahli.

Menurut Moekijat (2014: 173) tunjangan adalah :

“Tunjangan adalah balas jasa tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerjanya diluar upah dan gaji guna meningkatkan semangat kerja karyawan”.

Tunjangan sering juga disebut sebagai benefit seperti yang dikemukakan oleh Moekijat (2014 : 173).

“*Benefit* dapat dipandang sebagai sumbangan-sumbangan yang berwujud uang kepada pegawai, misalnya pembayaran khusus kepada pegawai yang sakit, asuransi, perawatan rumah sakit, pensiun dan sebagainya”.

Menurut Malayu (2014: 133) tunjangan adalah sebagai berikut :

“*Benefit* adalah kompensasi tambahan (*financial* atau *non financial*) yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka”.

Sedangkan tunjangan menurut Dessler (2013 : 444) adalah :

“Pembayaran tidak langsung yang diberikan kepada karyawan bisa mencakup misalnya, asuransi jiwa dan kesehatan, cuti, pensiun, rencana pendidikan dan rabat untuk produk-produk perusahaan”.

Tunjangan (*benefit*) menggambarkan atau satu sebagian penting dari setiap upah karyawan, dapat didefinisikan sebagai semua pembayaran keuangan tidak langsung yang diterima seorang karyawan untuk melanjutkan pekerjaannya dengan perusahaannya. tunjangan umumnya tersedia bagi semua karyawan sebuah perusahaan dan meliputi hal-hal seperti waktu cuti yang dibayar, asuransi jiwa dan kesehatan, dan fasilitas pengasuhan anak.

Tunjangan menurut Henry, (2012: 231) adalah Setiap tambahan *benefit* yang ditawarkan pada pekerja, misalnya pemakaian kendaraan, makan siang gratis, bunga pinjaman rendah atau tanpa bunga, jasa kesehatan, bantuan liburan dan skema pembelian saham pada tingkatan tinggi, seperti manajer senior, perusahaan biasanya lebih memilih memberikan tunjangan lebih besar dibanding menambah gaji, hal ini disebabkan tunjangan hanya dikenakan pajak rendah atau bahkan tidak dikenai pajak sama sekali”.

Dari pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa tunjangan adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan

terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan dan mempertahankan keberadaan karyawan dalam jangka panjang.

Meskipun tunjangan tidak secara langsung berkaitan dengan usaha-usaha produktif karyawan, seringkali manajemen berpendapat bahwa program ini akan dapat membantu program perekrutan karyawan, menaikkan semangat kerja karyawan, loyalitas karyawan terhadap perusahaan, mengurangi tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi dan secara umum dapat meningkatkan citra positif di mata masyarakat umum

2.1.1.1 Jenis-Jenis Tunjangan

Bentuk-bentuk kompensasi tambahan berbeda-beda dalam setiap perusahaan, biasanya kompensasi tambahan sering disebut sebagai tunjangan (*fring benefit*). Dalam pengertian paling luas adalah “tunjangan semacam itu dapat ditafsirkan sehingga meliputi semua pengeluaran yang dirancang untuk kepentingan para karyawan selain upah dasar yang biasa dan kompensasi variable langsung yang dihubungkan dengan keluaran”.

Menurut Dessler (2013: 444) jenis-jenis tunjangan dapat meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Tunjangan bayaran suplemen

Semua perusahaan memiliki tunjangan bayaran suplemen, yaitu tunjangan bagi waktu tidak aktif bekerja. Hal ini mencakup asuransi ketunakaryaannya (apabila pegawai dirumahkan), uang liburan dan hari libur, uang sakit, uang pesangon (apabila pegawai diberhentikan), dan tunjangan

ketunakaryaan suplemen (yang menjamin keberlangsungan penghasilan apabila perusahaan/pabrik ditutup).

2. Tunjangan Asuransi

Peraturan perundang-undangan kompensasi karyawan bertujuan untuk menyediakan tunjangan penghasilan segera dan pengobatan kepada korban kecelakaan kerja atau keluarganya tanpa mempersoalkan siapa yang bersalah. Setiap Negara bagian memiliki sendiri peraturan perundang-undangan yang mengatur ikhwal kompensasi pegawai.

3. Tunjangan Masa Tua

Banyak orang berasumsi bahwa jaminan sosial merupakan suatu yang hanya dapat diterima setelah mereka berusia lanjut, padahal jaminan sosial menyediakan tiap jenis tunjangan. Pertama, tunjangan masa tua yang telah dikenal luas. Tunjangan ini memberikan penghasilan kepada seseorang yang pension pada usia 62 tahun atau sesudahnya dan hal ini dijamin berdasarkan Undang-Undang Jaminan Sosial.

4. Tunjangan Pelayanan Pegawai

Meskipun suatu asuransi dan tunjangan pension perusahaan merupakan bagian utama dari biaya yang diperuntukkan untuk tunjangan, perusahaan pada umumnya juga menyediakan suatu jajaran pelayanan yang meliputi pelayanan pribadi (seperti penyuluhan), pelayanan yang berkaitan dengan pekerjaan (seperti fasilitas pemeliharaan anak), dan fasilitas eksekutif (seperti mobil perusahaan dan program-program bagi eksekutif).

Sedangkan menurut Bambang (2015: 7) bentuk – bentuk tunjangan adalah sebagai berikut :

1. Jaminan pegawai, misalnya asuransi kecelakaan, tunjangan kesehatan dan pensiun.
2. Pembayaran untuk waktu tidak bekerja, misalnya pembayaran waktu libur atau cuti, pembayaran untuk wajib militer.
3. Hadiah-hadiah (bonus), misalnya tunjangan hari raya, hadiah ulang tahun, hadiah tahun baru, tunjangan perawatan rumah, dan bonus jasa produksi.

Pemeliharaan karyawan akan terkait dengan kondisi fisik dan mental karyawan itu sendiri. Pemeliharaan semangat kerja atau moral karyawan dinilai sangat penting, diharapkan mereka akan memiliki sifat loyalitas kepada perusahaan karena dirasakan sudah merasa diperhatikan oleh perusahaan.

2.1.1.2 Macam-Macam Tunjangan

Menurut Hadari (2013: 316) macam-macam tunjangan adalah :

1. Tunjangan Kecelakaan Kerja

Kecelakaan kerja maupun penyakit akibat melakukan suatu pekerjaan. Untuk menanggulangi hilangnya sebagian atau seluruh penghasilan yang diakibatkan oleh kecelakaan kerja maka perlu adanya jaminan kecelakaan kerja.

2. Tunjangan Hari Raya

Tunjangan yang diberikan pada saat hari hari besar keagamaan

3. Tunjangan Makan

Tunjangan makan adalah tunjangan yang hanya disediakan untuk karyawan yang bekerja di luar perusahaan pada saat jam makan.

2.1.1.3 Asas-Asas Program Tunjangan

Asas-asas program tunjangan karyawan menurut Flippo (2015: 59) adalah sebagai berikut :

1. Tunjangan karyawan harus memuaskan kebutuhan nyata.
2. Tunjangan harus dibatasi pada kegiatan-kegiatan dimana kelompok lebih efisien daripada perorangan.
3. Program tunjangan harus ditandai oleh fleksibilitas yang cukup untuk memungkinkan penyesuaian dengan kebutuhan karyawan yang bermacam-macam.
4. Agar perusahaan dapat menerima nilai-nilai dari pelayanan kepada karyawan, perusahaan harus melakukan program komunikasi dan direncanakan dengan baik
5. Biaya tunjangan harus dapat dihitung dan harus dibuat ketentuan untuk pembiayaan yang sehat.

Dengan adanya program kesejahteraan yaitu dengan pemberian tunjangan diharapkan karyawan dapat mendorong kondisi kerja yang lebih baik, sehingga karyawan memiliki kepuasan yang akan mengarah pada suatu sikap yang lebih baik. Wujud dari perilaku yang baik tersebut seperti : semangat kerja yang tinggi, disiplin, jujur dan bekerja dengan penuh tanggung jawab. Selain itu, pemberian

kesejahteraan yaitu pemberian tunjangan diharapkan dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi.

2.1.1.4 Tujuan dan Manfaat Pemberian Tunjangan

Program-program pemberian tunjangan akan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Diantaranya manfaat-manfaat yang diperoleh perusahaan dengan penyediaan tipe kompensasi menurut Malayu (2014: 137) adalah sebagai berikut:

1. Ikatan kerja sama
2. Kepuasan kerja
3. Pengadaan efektif
4. Motivasi
5. Stabilitas karyawan
6. Disiplin
7. Pengaruh serikat buruh
8. Pengaruh pemerintah

Dari berbagai manfaat di atas hampir tidak mungkin diukur. Investasi dalam sumber daya manusia memang tidak dapat diukur keuntungannya dalam jumlah rupiah, tetapi hanya dinikmati dan dirasakan. Prinsip-prinsip pokok program-program tunjangan karyawan adalah bahwa tunjangan harus memberikan kontribusi kepada perusahaan setidaknya sama dengan biaya yang dikeluarkan.

Segala aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan tentunya mempunyai tujuan dan sasaran, karena program tunjangan merupakan salah satu bentuk kompensasi tidak langsung, maka tujuan dan manfaat pemberian tunjangan

karyawan tercakup dalam tujuan dan manfaat pemberian kesejahteraan. Menurut Moekijat (2014: 230) tujuan kesejahteraan adalah :

1. Bagi perusahaan
 - a. Meningkatkan hasil
 - b. Mengurangi perpindahan dan ketidakhadiran
 - c. Meningkatkan semangat kerja
 - d. Menambah kesetiaan karyawan
 - e. Menambah serta karyawan dalam perusahaan
 - f. Mengurangi keluhan-keluhan
 - g. Meningkatkan kesejahteraan karyawan dalam hubungannya dan kebutuhannya, baik kebutuhan pribadi maupun kebutuhan sosial
 - h. Mempermudah usaha-usaha pengadaan karyawan
 - i. Memperbaiki kondisi kerja
 - j. Memelihara sikap karyawan yang menguntungkan bagi pekerjaan dan lingkungannya
2. Bagi pegawai
 - a. Memberikan kenikmatan dan fasilitas, yaitu dengan cara lain yang tidak tersedia dalam bentuk yang kurang memadai
 - b. Memberikan bantuan dalam memecahkan masalah perorangan
 - c. Menambah kepuasan kerja
 - d. Membantu memajukan perorangan
 - e. Memberikan alat untuk saling mengenal dengan karyawan lain
 - f. Mengurangi perasaan kurang aman.

2.1.1.5 Indikator Pengukuran Tunjangan

Menurut Bernardin dan Russel (2014:187) indikator penentu besaran tunjangan kinerja yang berdasarkan tiga indikator yaitu :

- a. Tingkat pencapaian kinerja pegawai
- b. Tingkat kehadiran menurut hari dan jam kerja.
- c. Ketaatan pada disiplin pegawai

2.1.2 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan termasuk salah satu hal yang penting untuk diperhatikan. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan.

Menurut Lewa dan Subowo (2015:75) lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungannya. Lingkungan kerja yang baik yaitu apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja serta waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Alex (2013:183) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut :
 “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”.

Menurut Sedarmayati (2014: 21) definisi lingkungan kerja adalah sebagai berikut : “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”.

Menurut Schultz & Schultz, (2012: 135) lingkungan kerja diartikan sebagai suatu kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap pegawai dimana hal tersebut berhubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan psikologis karena hal-hal yang dialami dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus terus diperhatikan oleh organisasi yang mencakup kebosanan kerja, pekerjaan yang monoton dan kelelahan.

Dari beberapa pendapat di atas, disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

2.1.2.1 Jenis Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2014: 22) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni :

1 Lingkungan kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2014: 23) yang dimaksud dengan lingkungan kerja fisik 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, yakni :

Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya)

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.

2 Lingkungan Kerja Non Fisik

Sedarmayanti (2014:95) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Menurut Alex Nitisemito (2013:85) 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.

2.1.2.2 Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Ishak dan Tanjung (2015:105), manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

2.1.2.3 Faktor-faktor Lingkungan Kerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja, seperti yang dikemukakan Sedarmayanti (2014:5)

1. Penerangan
2. Suhu Udara
3. Bising
4. Penggunaan Warna
5. Ruang Gerak
6. Keamanan Bekerja

1 Penerangan

Berjalannya suatu perusahaan tak luput dari adanya faktor penerangan, begitu pula untuk menunjang kondisi kerja penerangan memberikan arti yang sangat penting. Salah satu faktor yang penting dari lingkungan kerja yang dapat memberikan semangat dalam bekerja adalah

penerangan yang baik. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan sepanjang hari rentan terhadap ketegangan mata yang disertai dengan kelelahan mental, perasaan marah dan gangguan fisik lainnya. Dalam hal penerangan di sini tidak hanya terbatas pada penerangan listrik tetapi juga penerangan matahari. Penerangan yang baik dapat memberikan kepuasan dalam bekerja dan tentunya akan meningkatkan produktivitas, selanjutnya penerangan yang tidak baik dapat memberikan ketidakpuasan dalam bekerja dan menurunkan produktivitas. Hal ini disebabkan karena penerangan yang baik tentunya akan memudahkan para karyawan dalam melakukan aktivitas.

Ciri-ciri penerangan yang baik menurut Sofyan Assauri (2012:31) adalah sebagai berikut:

1. Sinar cahaya yang cukup.
2. Sinarnya yang tidak berkilau dan menyilaukan.
3. Tidak terdapat kontras yang tajam.
4. Cahaya yang terang.
5. Distribusi cahaya yang merata.
6. Warna yang sesuai.

2 Suhu Udara

Lingkungan kerja dapat dirasakan nyaman manakala ditunjang oleh beberapa faktor, salah satu faktor yang memberikan andil adalah suhu udara. Suhu udara dalam ruangan kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan agar karyawan dapat

bekerja dengan menggunakan seluruh kemampuan sehingga menciptakan hasil yang optimal.

Selain suhu udara, sirkulasi udara di tempat kerja perlu diperhatikan juga. Bila sirkulasi udara baik maka udara kotor yang ada dalam ruangan bisa diganti dengan udara yang bersih yang berasal dari luar ruangan.

Berbicara tentang kondisi udara maka ada tiga hal yang menjadi fokus perhatian yaitu kelembaban, suhu udara dan sirkulasi udara. Ketiga hal tersebut sangat berpengaruh terhadap aktivitas para pekerja. Bagaimana seorang staf administrasi dapat bekerja secara optimal bila keadaan udaranya sangat gerah. Hal tersebut akhirnya dapat menurunkan semangat kerja karena dipengaruhi oleh turunnya konsentrasi dan tingkat stress karyawan. Mengenai kelembaban, suhu udara dan sirkulasi udara dijelaskan oleh Sritomo Wignjosoebroto (2009:82) sebagai berikut:

a. Kelembaban

Kelembaban udara adalah banyaknya air yang terkandung di dalam udara. Kelembaban ini sangat berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara. Suatu keadaan di mana temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran.

b. Suhu Udara

Tubuh manusia akan selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi di luar tubuh tersebut. Produktivitas manusia akan mencapai tingkat yang paling tinggi pada temperatur sekitar 24-27°C.

c. Sirkulasi Udara

Udara disekitar kita dikatakan kotor apabila keadaan oksigen di dalam udara tersebut telah berkurang dan bercampur gas-gas lainnya yang membahayakan kesehatan tubuh. Hal ini diakibatkan oleh perputaran udara yang tidak normal.

Kotoran udara disekitar kita dapat dirasakan dengan sesaknya pernafasan. Ini tidak boleh dibiarkan, karena akan mempengaruhi kesehatan tubuh dan akan cepat membuat tubuh kita lelah. Sirkulasi udara dengan memberikan ventilasi cukup akan membantu penggantian udara kotor dengan udara bersih.

3 Bising

Untuk meningkatkan produktivitas kerja suara yang mengganggu perlu dikurangi. Bunyi bising dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja, untuk itu suara-suara ribut harus diusahakan berkurang. Turunya konsentrasi karena ditimbulkan oleh suara bising dapat berdampak pada meningkatnya stres karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2014:26) ada tiga aspek yang menentukan kualitas suara bunyi yang bisa menimbulkan tingkat gangguan terhadap manusia, yaitu:

a. Lama bunyi

Lama waktu bunyi terdengar. Semakin lama telinga kita mendengar kebisingan maka semakin buruk akibatnya bagi pendengaran (tuli).

b. Intensitas kebisingan

Intensitas biasanya diukur dengan satuan desibel (dB), yang menunjukkan besarnya arus energi persatuan luas dan batas pendengaran manusia mencapai 70 desibel.

c. Frekuensi

Frekuensi suara menunjukkan jumlah dari gelombang-gelombang suara yang sampai ke telinga kita setiap detik yang dinyatakan dalam jumlah getaran perdetik atau Hertz (HZ).

Dari pendapat di atas dapat dikatakan bahwa telinga manusia memiliki batasan dalam pendengaran. Batas pendengaran manusia mencapai 70 desibel, jika suara yang didengar manusia melebihi batas tersebut maka konsentrasi manusia akan mudah kabur. Gangguan-gangguan seperti ini hendaknya dihindari agar semangat kerja tetap stabil dan produktivitas kerja menjadi optimal.

4 Penggunaan Warna

Warna ruangan mempunyai 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 mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan seseorang. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, ceria atau sumpek dan lain-lain.

Berdasarkan hal yang dikemukakan di atas maka perusahaan harus memperhatikan penggunaan warna agar dapat mempengaruhi semangat dan gairah kerja para karyawannya. Untuk ruang kerja hendaknya dipilih warna-warna yang dingin atau lembut, misalnya coklat, krem, putih, hijau muda dan sebagainya. Sebagai contoh adalah warna putih, warna putih dapat memberikan kesan ruangan yang sempit menjadi tampak leluasa dan bersih.

Sebenarnya bukan warna saja yang harus diperhatikan tapi komposisinya juga harus diperhatikan. Hal ini disebabkan komposisi warna yang salah dapat mengganggu pematangan sehingga menimbulkan rasa kurang menyenangkan atau bosan bagi yang melihat. Rasa menyenangkan atau bosan dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan.

Komposisi warna yang ideal menurut Alex (2013:11), terdiri dari:

- a. Warna primer (merah, biru, kuning).

Kalau dijabarkan tanpa antara akan tampak keras dan tidak harmonis serta tidak bisa dijabarkan dengan yang lain sehingga tidak sedap dipandang.

- b. Warna sekunder (oranye, hijau, violet).

Kalau diijarkan akan menimbulkan kesan yang harmonis, sedap dipandang mata.

- c. Warna-warna primer jika diijarkan dengan warna sekunder yang berada dihadapannya akan menimbulkan warna-warna komplementer yang sifatnya kontras dan baik sekali dipandang mata.
- d. Warna-warna primer jika diijarkan dengan warna sekunder yang terdapat disampingnya akan merusak salah satu dari warna tersebut dan akan terkesan suram.

Komposisi warna sangat berpengaruh terhadap kenyamanan kerja. Bila komposisi warna kurang pas bisa menimbulkan rasa jenuh dan sumpek sehingga mengurangi kenyamanan dalam bekerja sehingga semangat kerja akan menurun yang dapat mengganggu produktivitas kerja.

Menurut Sedarmayanti (2014:29), membagi warna berdasarkan pengaruhnya terhadap perasaan manusia, yaitu:

- a. Warna merah
- b. Bersifat dinamis dan merangsang, berpengaruh menimbulkan semangat kerja.
- c. Warna kuning
- d. Bersifat keanggunan, terang dan leluasa. Berpengaruh menimbulkan rasa gembira dan merangsang urat syaraf mata.
- e. Warna biru

- f. Bersifat tenang, tentram dan sejuk. Berpengaruh mengurangi tekanan dan ketegangan.

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 di dalamnya. Barang-barang yang diperlukan dalam ruang kerja harus ditempatkan sedemikian rupa sehingga tidak menimbulkan gangguan terhadap para karyawan.

Jalan-jalan yang dipergunakan untuk lalu-lalang para karyawan hendaknya tidak dipergunakan untuk meletakkan barang-barang yang tidak pada tempatnya. Dalam ruangan kerja hendaknya ditempatkan tempat sampah sehingga kebersihan lingkungan kerja tetap terjaga.

Ruang kerja hendaknya di desain sedemikian rupa sehingga memberikan kesan nyaman bagi para karyawan. Untuk itu ruangan kerja harus ditata mengacu kepada aliran kerja sehingga meningkatkan efisiensi dan memudahkan koordinasi antar para karyawan. Perusahaan yang baik akan selalu menyediakan berbagai sarana yang memadai, hal ini dimaksudkan agar para karyawan merasa senang dan betah di ruangan kerja.

Menurut Sofyan Assauri mengemukakan bahwa: “Agar para karyawan dapat leluasa bergerak dengan baik, maka ruangan gerak para karyawan perlu diberikan ruangan yang memadai. Terlalu sempit ruang gerak akan

menghambat proses kerja para karyawan. Sebaliknya ruangan kerja yang besar merupakan pemborosan ruangan” (Sofjan, 2012:33).

Dari pendapat di atas mengenai ruang gerak yang ideal adalah ruang yang leluasa sehingga dapat membantu kelancaran kerja para karyawan. Ruangan yang sempit akan mengakibatkan lalu-lintas di tempat kerja menjadi semrawut, sehingga karyawan akan kehilangan semangat dalam bekerja. Perusahaan yang memiliki ruang kerja belum tentu mampu meningkatkan gairah para karyawannya, karena tanpa tata ruang yang baik akan menghambat proses kerja.

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.

Tentang keselamatan kerja ini sudah ada peraturannya, yang harus dipatuhi oleh setiap perusahaan. Artinya setiap perusahaan menyediakan

alat keselamatan kerja, melatih penggunaanya. Hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat bekerja dengan tenang dan nyaman.

Alex (2013:11) berpendapat bahwa “Apabila perusahaan dapat memberikan jaminan keamanan, ketenangan dalam bekerja maka akan timbul semangat kerja dan gairah kerja”.

Pendapat mengenai keamanan bekerja di atas menggambarkan bahwa perusahaan bertanggung jawab akan kondisi karyawannya. Dorongan psikologis para karyawan dalam berkerja yang berupa rasa aman dan nyaman sangat mempengaruhi konsentrasi dalam bekerja. Konsentrasi yang tidak mendukung akan mengakibatkan semangat dan gairah menurun sehingga mengurangi produktivitas kerja.

Syarat-syarat untuk dapat bekerja dengan perasaan tentram, aman dan nyaman mengandung dua faktor utama yaitu faktor fisik dan non fisik. Menurut Slamet Saksono berpendapat bahwa: “Segala sesuatu yang yang menyangkut faktor fisik yang menjadi kewajiban serta tanggung jawab perusahaan adalah tata ruangan kerja. Tata ruangan kerja yang baik adalah yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan bagi karyawan. Barang-barang yang diperlukan dalam ruang kerja harus ditempatkan sedemikian rupa sehingga dapat dihindarkan gangguan yang ditimbulkan terhadap karyawan”.

Lingkungan kerja yang baik dan bersih, cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan diharapkan akan memberi semangat tersendiri bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Tetapi

lingkungan kerja yang buruk, gelap dan lembab akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan semangat dan produktivitas dalam bekerja.

2.1.2.4 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2014:5) Lingkungan kerja dapat diukur melalui indikator – Indikator, Sebagai berikut:

1. Penerangan.

Sub-sub indikatornya meliputi penunjang kondisi kerja penerangan memberikan arti yang sangat penting, salah satu faktor yang penting dari lingkungan kerja yang dapat memberikan semangat dalam bekerja adalah penerangan yang baik, karyawan yang terlibat dalam pekerjaan sepanjang hari rentan terhadap ketegangan mata yang disertai dengan kelelahan mental, perasaan marah dan gangguan fisik lainnya. Dalam hal penerangan di sini tidak hanya terbatas pada penerangan listrik tetapi juga penerangan matahari. Penerangan yang baik dapat memberikan kepuasan dalam bekerja dan tentunya akan meningkatkan produktivitas, selanjutnya penerangan yang tidak baik dapat memberikan ketidakpuasan dalam bekerja dan menurunkan produktivitas. Hal ini disebabkan karena penerangan yang baik tentunya akan memudahkan para karyawan dalam melakukan aktivitas.

2. Suhu Udara.

Sub-sub indikatornya meliputi salah satu faktor yang memberikan andil adalah suhu udara, suhu udara dalam ruangan kerja merupakan salah satu

faktor yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan menggunakan seluruh kemampuan sehingga menciptakan hasil yang optimal.

Selain suhu udara, sirkulasi udara di tempat kerja perlu diperhatikan juga. Bila sirkulasi udara baik maka udara kotor yang ada dalam ruangan bisa diganti dengan udara yang bersih yang berasal dari luar ruangan.

3. Bising.

Sub-sub indikatornya meliputi peningkatan produktivitas kerja suara yang mengganggu perlu dikurangi, bunyi bising dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja, untuk itu suara-suara ribut harus diusahakan berkurang. Turunya konsentrasi karena ditimbulkan oleh suara bising dapat berdampak pada meningkatnya stres karyawan.

4. Penggunaan Warna.

Sub-sub indikatornya meliputi penggunaan warna ruangan mempunyai 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 mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan seseorang. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, ceria atau sumpek dan lain-lain.

Maka perusahaan harus memperhatikan penggunaan warna agar dapat mempengaruhi semangat dan gairah kerja para karyawannya, untuk ruang kerja hendaknya dipilih warna-warna yang dingin atau lembut, misalnya coklat, krem, putih, hijau muda dan sebagainya. Sebagai contoh adalah

warna putih, warna putih dapat memberikan kesan ruangan yang sempit menjadi tampak leluasa dan bersih.

Sebenarnya bukan warna saja yang harus diperhatikan tapi komposisinya juga harus diperhatikan. Hal ini disebabkan komposisi warna yang salah dapat mengganggu pematangan sehingga menimbulkan rasa kurang menyenangkan atau bosan bagi yang melihat. Rasa menyenangkan atau bosan dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan.

5. Ruang Gerak.

Sub-sub indikatornya meliputi tata ruang kerja yang baik adalah tata ruang kerja yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan kerja bagi semua karyawan yang bekerja di dalamnya. Barang-barang yang diperlukan dalam ruang kerja harus ditempatkan sedemikian rupa sehingga tidak menimbulkan gangguan terhadap para karyawan.

Jalan-jalan yang dipergunakan untuk lalu-lalang para karyawan hendaknya tidak dipergunakan untuk meletakkan barang-barang yang tidak pada tempatnya. Dalam ruangan kerja hendaknya ditempatkan tempat sampah sehingga kebersihan lingkungan kerja tetap terjaga.

Ruang kerja hendaknya di desain sedemikian rupa sehingga memberikan kesan nyaman bagi para karyawan. Untuk itu ruangan kerja harus ditata mengacu kepada aliran kerja sehingga meningkatkan efisiensi dan memudahkan koordinasi antar para karyawan. Perusahaan yang baik akan

selalu menyediakan berbagai sarana yang memadai, hal ini dimaksudkan agar para karyawan merasa senang dan betah di ruangan kerja.

6. Keamanan Bekerja.

Sub-sub indikatornya meliputi 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.

Tentang keselamatan kerja ini sudah ada peraturannya, yang harus dipatuhi oleh setiap perusahaan. Artinya setiap perusahaan menyediakan alat keselamatan kerja, melatih penggunaannya. Hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat bekerja dengan tenang dan nyaman.

2.1.3 Prestasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2014: 9), pengertian prestasi kerja disebut juga sebagai kinerja atau dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance*. Pada prinsipnya, ada istilah lain yang lebih menggambarkan pada “prestasi” dalam

bahasa Inggris yaitu kata “*achievement*”. Tetapi karena kata tersebut berasal dari kata “*to achieve*” yang berarti “mencapai”, maka dalam bahasa Indonesia sering diartikan menjadi “pencapaian” atau “apa yang dicapai”. Berdasarkan pengertian di atas, maka istilah prestasi kerja disamakan dengan kinerja.

Menurut Nindyati (2013: 22) pemahaman tentang prestasi kerja tidak bisa dilepaskan dari pemahaman yang bersifat multidimensional. Kemauan dan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaan dapat terlihat dari prestasi kerjanya, dalam usaha penerapan konsep, gagasan, ide dengan efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Tetapi kemampuan ini bukan hanya pada kemampuan mengelola, tetapi memimpin dan mengaplikasikan semua kemampuan yang ada dalam dirinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama dalam suatu unit perusahaan.

Dengan demikian, prestasi kerja karyawan berarti prestasi atau kontribusi yang diberikan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta fungsinya sebagai karyawan di perusahaan. Selain itu, prestasi kerja dibatasi sebagai hasil dari perilaku kerja karyawan yang menunjang tercapainya output atau prestasi dan berkaitan dengan usaha untuk menyelesaikan tugasnya pada periode waktu tertentu. Hasil yang tercermin pada perilaku tersebut dipengaruhi antara lain oleh motivasi. (Mangkunegara, 2014: 91)

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja dapat diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan selama periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.3.1. Penilaian Prestasi Kerja

Organisasi atau perusahaan perlu mengetahui berbagai kelemahan dan kelebihan karyawan sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan dalam rangka meningkatkan produktivitas dan pengembangan karyawan. Untuk ini perlu dilakukan kegiatan penilaian prestasi kerja secara periodik yang berorientasi pada masa lalu dan masa yang akan datang.

Penilaian prestasi kerja tidak dapat dipisahkan dengan kebijaksanaan perusahaan di bidang personalia atau kekaryawanan. Dengan pelaksanaan penilaian yang ada akan menumbuhkan suasana kerja yang sehat, bersemangat, saling menghargai bidang-bidang lain dan merasa memiliki kantor sebagai suatu kesatuan. Untuk itu semua tentunya dibutuhkan sistem penilaian pelaksanaan pekerjaan atau prestasi kerja yang jelas dan objektif yang dapat digunakan sebagai pedoman dalam menilai karyawan secara adil.

Penilaian prestasi kerja (*Performance Appraisal*) adalah proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawannya secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Nindyati (2013; 23).

Penilaian Prestasi Kerja adalah “suatu cara dalam melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja para karyawan dengan serangkaian tolok ukur tertentu yang obyektif dan berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta dilakukan secara berkala”.

Penilaian prestasi merupakan suatu proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Proses penilaian prestasi kerja ditujukan untuk memahami prestasi kerja seseorang. Proses penilaian prestasi terdiri dari identifikasi, observasi, pengukuran, dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan. Dan penilaian prestasi kerja merupakan proses melalui mana organisasi mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan

2.1.3.2. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja mempunyai dasar yang sangat penting bagi perusahaan sebagai alat untuk mengambil keputusan bagi karyawannya. Penilaian prestasi mempunyai banyak kegunaan di dalam suatu organisasi. Menurut Hani (2012: 135) terdapat sepuluh manfaat yang dapat dipetik dari penilaian prestasi kerja tersebut sebagai berikut:

1. Perbaikan Prestasi Kerja. Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi. Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan-keputusan penempatan. Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan prestasi kerja masa lalu.
4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
5. Perencanaan dan pengembangan karir. Umpan balik prestasi kerja seseorang karyawan dapat mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.
6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing. Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
7. Ketidakakuratan informasional. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sdm, atau komponen-komponen sistem informasi manajemen personalia lainnya. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat mengakibatkan keputusan-keputusan personalia yang diambil menjadi tidak tepat.
8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan. Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnose kesalahan-kesalahan tersebut.

9. Kesempatan kerja yang adil. Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
10. Tantangan-tantangan eksternal. Kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti; keluarga, kesehatan, kondisi financial atau masalah-masalah pribadi lainnya. departemen personalia dimungkinkan untuk menawarkan bantuan kepada semua karyawan yang membutuhkan.

Dari data diatas bahwa manfaat penilaian prestasi kerja yaitu untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan para karyawan perusahaan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan.

2.1.3.3. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja menurut Notoadmodjo (2012; 45) dikelompokkan menjadi 2 macam, yakni: metode yang berorientasi waktu yang lalu dan metode penilaian yang berorientasi pada waktu yang akan datang.

1. Metode Penilaian Prestasi Kerja Berorientasi Waktu Lalu

Penilaian prestasi kerja yang berorientasi pada masa lalu, artinya penilaian prestasi kerja seorang karyawan yang berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh karyawan selama ini. Teknik-teknik penilaian yang dapat digunakan antara lain:

- a. Skala peringkat (*Rating Scale*) Metode ini cocok digunakan jika hasilnya digunakan untuk keperluan seleksi, promosi, pelatihan, dan pengkajian berdasarkan hasil prestasi. Dengan menggunakan metode ini

hasil penilaian kinerja karyawan dicatat dalam suatu skala. Skala dibagi dalam tujuh atau lima kategori dan karena konsep yang akan dinilai bersifat kualitatif, maka kategori yang digunakan bersifat kualitatif, yaitu dari sangat memuaskan sampai sangat tidak memuaskan. Factor yang dinilai dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu yang berkaitan dengan pekerjaan dan yang berkaitan dengan karakteristik pekerja. Factor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan terdiri atas kuantitas pekerjaan, apakah standar kualitas yang telah ditetapkan dapat dicapai. Sedangkan yang berkaitan dengan karakteristik pekerja mencakup kemampuan untuk bertanggungjawab, inisiatif, kemampuan beradaptasi, dan kerja sama.

- b. *Checklist* Laporan ini memerlukan penilai untuk memilih karyawan mana yang dapat mewakili kelompoknya. Faktor yang dinilai adalah prestasi karyawan.
- c. Peristiwa kritis (*Critical Incidents*) Penilai melakukan penilaian pada saat saat kritis saja, yaitu waktu dimana perilaku karyawan dapat membuat bagiannya sangat berhasil atau bahkan sebaliknya. Metode ini harus digabungkan dengan metode yang lain.
- d. Wawancara (*Interview*) Selain kelima metode di atas, penilaian prestasi kerja karyawan juga dapat dilakukan dengan cara wawancara. Maksud dari penggunaan cara wawancara ini adalah agar karyawan dapat mengetahui posisi dan bagaimana cara kerja mereka. Selain itu wawancara juga dimaksudkan untuk :

- Mendorong perilaku positif,
 - Menerangkan apa target/sasaran yang diharapkan dari karyawan,
 - Mengkomunikasikan masalah-masalah yang berkaitan dengan upah dan promosi,
 - Rencana memperbaiki kinerja di masa yang akan datang,
 - Memperbaiki hubungan antara atasan dengan bawahan.
- e. Esai (*Essay*) Pada metode ini, penilai menuliskan sejumlah pertanyaan terbuka yang terbagi dalam beberapa kategori. Beberapa kategori pertanyaan terbuka yang biasa digunakan :
- Penilaian kinerja seluruh pekerjaan.
 - Kemungkinan pekerja dipromosikan
 - Kinerja kerja karyawan saat ini
 - Kekuatan dan kelemahan karyawan
 - Kebutuhan tambahan *training*

Pendekatan ini memberikan fleksibilitas pada penilaian dengan tidak memasyarakatkan perhatian khusus pada sejumlah faktor. Di sisi lain karena metode ini menggunakan pertanyaan yang sangat terbuka, maka keberhasilan metode ini juga sangat tergantung pada kemampuan dan kreativitas *supervisor* dalam mengajukan pertanyaan untuk mendapatkan jawaban yang benar-benar dapat mewakili kondisi karyawan yang dinilai.

2. Metode Penilaian Prestasi Kerja Berorientasi Waktu yang Akan Datang

Metode ini memusatkan prestasi kerja karyawan saat ini serta penetapan sasaran prestasi kerja di masa yang akan datang. Teknik-teknik yang dapat digunakan antara lain:

- a. Penilaian Diri (*Self Appraisals*) Metode ini menekankan adanya penilaian yang dilakukan karyawan terhadap diri sendiri dengan tujuan melihat potensi yang dapat dikembangkan dari diri mereka.
- b. Pendekatan *Management By Objective* (MBO) Setiap karyawan dan penyelia secara bersama-sama menentukan sasaran organisasi, tujuan individu dan saran-saran untuk meningkatkan produktivitas organisasi
- c. Penilaian Psikologis (*Psychology test*) Biasanya dilakukan dalam bentuk wawancara mendalam, tes psikologi, diskusi, *review* terhadap hasil evaluasi pekerjaan karyawan. Tes ini dilakukan oleh psikolog untuk mengetahui potensi karyawan yang dapat dikembangkan dimasa datang. Beberapa tes psikologi yang dapat dilakukan, seperti tes intelektual, emosi, motivasi.

Metode manapun yang harus dianut tergantung kepada kondisi dan situasi suatu kantor. Metode penilaian mana yang akan dianut tergantung pula terhadap tersedianya tenaga penilai yang berpengalaman dan tersedianya anggaran biaya untuk pelaksanaannya.

2.1.3.4. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

Secara garis besar terdapat dua Tujuan Utama Penilaian Prestasi Kerja menurut Sulistiyani dan Rosidah (2012: 223), yaitu :

- a. Evaluasi terhadap tujuan (*goal*) organisasi, mencakup :
 - 1) *Feedback*/umpan balik pada pekerjaan untuk mengetahui di mana posisi mereka.

- 2) Pengembangan data yang valid untuk pembayaran upah/bonus dan keputusan promosi serta menyediakan media komunikasi untuk keputusan tersebut.
 - 3) Membantu manajemen membuat keputusan pemberhentian sementara atau PHK dengan memberikan “peringatan” kepada pekerja tentang kinerja kerja mereka yang tidak memuaskan.
- b. Pengembangan tujuan (*goal*) organisasi, mencakup :
- 4) Pelatihan dan bimbingan pekerjaan dalam rangka memperbaiki kinerja dan pengembangan potensi di masa yang akan datang.
 - 5) Mengembangkan komitmen organisasi melalui diskusi kesempatan karier dan perencanaan karier.
 - 6) Memotivasi pekerja
 - 7) Memperkuat hubungan atasan dengan bawahan.
 - 8) Mendiagnosis problem individu dan organisasi.

Dengan demikian tujuan dari penilaian prestasi kerja yaitu untuk mengevaluasi kinerja para karyawan dan mengembangkan kemampuan serta memperkuat hubungan antar individu dalam perusahaan.

2.1.3.5. Unsur dan Indikator Penilaian Prestasi Kerja

Berikut ini unsur-unsur dasar dalam penilaian prestasi kerja. Menurut Malayu (2014: 104) antara lain : kesetiaan , prestasi kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreatifitas , kerja sama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa dan tanggung jawab. Seperti yang dijelaskan dibawah ini :

1. Kesetiaan

Penilai menilai kesetiaan pekerjaan terhadap pekerjaannya, jabatan dan organisasi.

2. Hasil Kerja

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan oleh karyawan dari uraian pekerjaannya

3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dan melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya maupun terhadap orang lain

4. Kedisiplinan

Penilai menilai kedisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan intruksi yang diberikan kepadanya.

5. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya dan berhasil guna.

6. Kerjasama

Penilai menilai terhadap partisipasi dan kerjasama dengan karyawan lainnya baik vertikal maupun horizontal didalam maupun diluar pekerjaan.

7. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, mempengaruhi dan mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain.

8. Kepribadian

Penilai menilai sikap dan perilaku yang baik dan penampilanyang simpatik serta wajar dari karyawan tersebut.

9. Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berfikir berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkankesimpulan, dan membuat keputusan masalah yang dihadapinya.

10. Tanggung Jawab

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasaranayang dipergunakan.

Menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (2013 : 124) indikator-indikator prestasi kerja adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, hubungan kerja, kepemimpinan, kehati-hatian, pengetahuan, kerajinan, kesetiaan, Keandalan kerja, inisiatif.

1. Kualitas kerja

Dapat dilihat dari akurasi, ketelitian dan kerapian karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan, mempergunakan dan memelihara alat-alat kerja, keterampilan dan kecakapan.

2. Kuantitas kerja

Dapat dilihat dari volume keluaran (output), target kerja dalam kuantitas dan kontribusi lain seperti menyelesaikan pekerjaan tambahan berupa penambahan jam kerja (lembur).

3. Hubungan kerja

Merupakan penilaian berdasarkan sikap terhadap sesama karyawan maupun terhadap atasannya, serta kesediaan menerima perubahan-perubahan dalam bekerja.

4. Kepemimpinan

Merupakan cara atau gaya pemimpin dalam memimpin perusahaan.

5. Kehati-hatian

Menyangkut bagaimana perhatian karyawan terhadap keselamatan kerja, baik bagi dirinya sendiri maupun orang lain. Dalam hal ini termasuk sikapnya terhadap keselamatan kerja.

6. Pengetahuan

Kemampuan karyawan ditinjau dari pengetahuannya mengenai suatu hal yang berhubungan dengan tugas dan prosedur kerja.

7. Kerajinan

Ditinjau dari kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas diluar pekerjaannya maupun adanya tugas baru, disamping itu kecakapan berpikir dan bertindak sebelum bekerja serta tingkat disiplin dalam menjalankan tugas dan kemampuan dalam mengeluarkan inisiatif.

8. Kesetiaan

Kesetiaan karyawan terhadap perusahaan dalam hal ini dapat dilihat dari masa kerja karyawan.

9. Keandalan kerja

Pengukuran dari segi keandalan seseorang atau keandalan dalam melaksanakan tugas.

10. Inisiatif

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan hal-hal baru atau dalam mengerjakannya.

Dalam uraian diatas dapat disimpulkan bahwa unsur dan indikator dalam penilaian prestasi kerja diukur dari kemampuan dan kepribadian dari karyawannya itu sendiri, dan juga dari hasil kerjanya.

2.1.3.6. Obyek Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja memiliki objek yang harus dinilai. Adapun beberapa objek penilaian prestasi kerja menurut Heidjrachman dan Suad (2013;129), antara lain :

a. Hasil kerja individu

Jika mengutamakan hasil akhir, maka pihak manajemen melakukan penilaian prestasi kerja dengan obyek hasil kerja individu. Biasanya berlaku pada bagian produksi dengan indikator penilaian *output* yang dihasilkan, sisa dan biaya per-unit yang dikeluarkan.

b. Perilaku

Untuk tugas yang bersifat instrinsik, misalnya sekretaris atau manajer, maka penilaian prestasi kerja ditekankan pada penilaian terhadap perilaku, seperti ketepatan waktu memberikan laporan, kesesuaian gaya kepemimpinan, efisiensi dan efektivitas pengambilan keputusan, tingkat absensi.

c. Sifat

Merupakan obyek penilaian yang dianggap paling lemah dari kriteria penilaian prestasi kerja, karena sulit diukur atau tidak dapat dihubungkan dengan hasil tugas yang positif, seperti sikap yang baik, rasa percaya diri, dapat diandalkan, mampu bekerja sama.

objek dalam penilaian prestasi kerja yang paling diutamakan dari uraian diatas adalah dari hasil kerja individu/karyawan, karena dilihat dari seberapa efisien karyawan mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaannya, dibandingkan dengan perilaku dan sifat dari karyawannya itu sendiri.

2.1.3.7. Sistem Penilaian Prestasi Kerja

Dalam melakukan penilaian prestasi kerja karyawan tidaklah mudah, harus dengan sistem penilaian yang berlaku dalam organisasi atau perusahaan. Penilaian bisa menjadi objektif ataupun menjadi subjektif tergantung dari seorang penilai yang memberikan penilaian. Maka, pemimpin harus bisa menilai dengan seobjektif mungkin dalam memberikan penilaian terhadap karyawan supaya tidak terjadi kesalahan dalam menilai.

Ada beberapa kesalahan dari sistem penilaian yang sering terjadi dalam melakukan penilaian prestasi kerja karyawan. Menurut Bambang (2015:120) ada

beberapa masalah potensial yang sering dihadapi dalam penilaian prestasi kerja diantaranya yaitu :

1. *Hallo Effect*

Masalah ini terjadi apabila seorang penilai terpengaruh oleh salah satu aspek dari seseorang (yang dinilai), baik sikap, penampilan, maupun prestasikerjanya dimasa lalu, sehingga penilai dapat memberikan nilai yang negatif maupun positif mendahului nilai sebenarnya yang harus diberikan setelahproses penilaian berlangsung. Untuk menghindari kesalahan ini, seorang penilai hendaknya menyadari bahwa tidak ada seorangpun yang sempurna,tanpa kekurangan sama sekali. Dalam banyak hal seseorang mungkin banyak memiliki kelebihan, tetapi dalam hal yang lain ada kekurangannya.

2. *Leniency*

Masalah ini terjadi karena adanya kesalahan penilaian yang diakibatkan olehsikap seorang penilai yang terlalu baik yang memiliki kecenderungan memberikan nilai yang terlalu tinggi terhadap orang lain. Sikap ini akan menimbulkan hasil penilaian yang tidak mencerminkan keadaan sebenarnya.

3. *Strictness*

Masalah ini terjadi akibat dari seorang penilai yang bertolak belakang dengan masalah sebelumnya, yaitu sikap terlalu memandang rendah oranglain, sehingga penilai memiliki kecenderungan untuk memberikan nilai yang terlalu rendah terhadap orang lain.

4. *Central Tendency*

Banyak penilai (terutama yang bukan penilai professional) yang tidak mau bersusah payah dalam memberikan penilaian, sehingga nilai yang diberikan cenderung nilai rata-rata (sedang). Kesalahan ini biasanya terjadi karena penilai hanya memiliki waktu dan informasi tentang sifat dan prestasi seseorang.

5. *Personal Biases*

Kesalahan lain yang sering terjadi adalah kesalahan dalam penilaian yang bersumber dari perasaan seorang penilai. Contohnya, seorang penilai yang memberikan nilai yang baik pada orang lain yang lebih senior, lebih tua usianya, berasal dari suku yang sama dan lain-lain.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung penelitian ini, maka penulis akan memaparkan penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal. Penelitian tersebut dapat dilihat pada tabel 2.1

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Peneliti dan Judul	Persamaan Dengan Variabel yang diteliti	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Swandono Sinaga (2013)	Lingkungan Kerja (X) dan	Variabel X: Tunjangan	Lingkungan Kerja	Jurnal EMBA:
Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja (PT.Mitra Unggul Pusaka Segati Pelalawan)	Prestasi Kerja (Y). Alat analisis: Uji Validitas, Realibilitas,	Objek Penelitian: PT.Mitra Unggul Pusaka Segati Pelalawan	berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan.	ISSN 2303- 1174. Vol 1, No 3 (2013)

Peneliti dan Judul	Persamaan Dengan Variabel yang diteliti	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Mr. Abdul Hameed, Mphil (2014) <i>Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)</i>	<i>Compensation (X) dan Employee Performance (Y)</i>	Variabel X: Lingkungan Kerja Objek Penelitian: <i>Banking Sector of Pakistan</i>	<i>It is founded from different results that Compensation has positive impact on employee performance.</i>	<i>Internation al Journal of Business and Social Science Vol. 5 No. 2; February 2014</i>
Vebriina Putri Risman (2014) “Pengaruh lingkungan kerja dan tata ruang kantor terhadap Prestasi Kerja di Kantor PDAM Kota Padang”.	lingkungan kerja (X) Prestasi Kerja (Y). Alat analisis: uji validitas, realibilitas.	Variabel X: Tata ruang Objek Penelitian: Kantor PDAM Kota Padang	Hasil penelitian menunjukan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja	Jurnal Administras i Bisnis (JAB) Vol. 16 No. 1 November 2014
Achmad Ridwan (2015) Analisis Pengaruh Tunjangan dan Bonus Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Nusira Crumb Rubber Medan	Variabel (X): Tunjangan. Variabel (Y): Prestasi Kerja	Variabel X: Bonus Objek Penelitian: PT. Nusira Crumb Rubber Medan	Variabel Tunjangan mempunyai pengaruh secara parsial terhadap Prestasi Kerja	Jurnal Manajemen Pemasaran Universitas Lampung Vol. 2, No. 1 Tahun 2015
Dika Indra Faijar (2015) “Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan kerja Terhadap Prestasi Kerja Bagian Produksi Perusahaan Anugerah Cirebon”	Variabel (X): Kompensasi Dan Lingkungan kerja Variabel (Y): Prestasi Kerja	Objek Penelitian: Perusahaan Anugerah Cirebon	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh secara parsial dan smultan Kompensasi Dan Lingkungan kerja terhadap Prestasi Kerja	Jurnal Ilmiah Kesatuan Nomor 1 Volume 14, April 2015

Peneliti dan Judul	Persamaan Dengan Variabel yang diteliti	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Gitahi Njenga Samson (2015) <i>Effect of Workplace Environment on the Performance of Commercial Banks Employees in Nakuru Town</i>	Variabel (X): <i>Work Environment</i> Variabel (Y): <i>Performance</i>	Variabel (X): Tunjangan Objek Penelitian: <i>Commercial Banks Employees in Nakuru Town</i>	<i>The study findings showed that the physical aspects were did not have a significant effect on employee performance while the psychosocial and work life balance factors were significant.</i>	<i>Internation al Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR) Volume 3, Issue 12, December 2015, PP 76-89 ISSN 2349-0330 (Print) & ISSN 2349- 0349</i>
Soni Sonia Sonjaya (2015) “Pengaruh Tunjangan Dan Lingkungan kerja Terhadap Prestasi Kerja Pada. PT Sari Nusantara Bandung”	Variabel (X): Tunjangan dan Lingkungan kerja Variabel (Y): Prestasi Kerja	Objek Penelitian: PT Sari Nusantara Bandung	Tunjangan Dan Lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap Prestasi Kerja	Jurnal Universitas Telkom Prosiding SNaPP2015 Sosial, Ekonomi dan Humaniora. ISSN 2089- 3590 Vol.5, No.1 Th. 2015

2.2 Kerangka pemikiran

Suatu perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan memerlukan seseorang yang mau bekerja dan berusaha mewujudkan tujuan perusahaan dalam mencapai laba yang optimal. Hubungan pekerja dengan pengusaha adalah kerja sama yang saling menguntungkan dan saling ketergantungan. Tidak mungkin pengusaha bertindak

sendiri tanpa pekerja, dan tidak mungkin pekerja bekerja tanpa kehadiran pengusaha. Sehingga kinerja karyawan sangat menentukan kemajuan perusahaan ke depannya, karena antara keduanya ketergantungan. Dan untuk mendorong agar karyawan melakukan kinerjanya dengan baik maka perlu adanya penunjang, salah satunya yaitu tunjangan yang sesuai dan lingkungan kerja yang layak.

Menurut Malayu (2014: 133) tunjangan adalah Kompensasi tambahan (*financial atau non financial*) yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka.

Menurut Bernardin dan Russel (2014:187) komponen penentu besaran tunjangan kinerja yang berdasarkan tiga komponen yaitu Tingkat pencapaian kinerja pegawai, Tingkat kehadiran menurut hari dan jam kerja dan Ketaatan pada disiplin pegawai.

Menurut Malayu, (2014 : 133). Dengan adanya program kesejahteraan yaitu dengan pemberian tunjangan diharapkan karyawan mendorong kondisi kerja yang lebih baik, sehingga karyawan memiliki kepuasan yang akan mengarah pada suatu sikap yang lebih baik. Wujud dari perilaku yang baik tersebut seperti : semangat kerja yang tinggi, disiplin, jujur dan bekerja dengan penuh tanggung jawab dan akhirnya dapat meningkatkan prestasi kerja.

Pendapat atau teori tersebut juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Achmad (2015) yang berjudul Analisis Pengaruh Tunjangan dan Bonus Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Nusira Crumb Rubber Medan. Dimana

hasil penelitian menunjukkan secara parsial tunjangan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

Sebuah perusahaan yang beroperasi di sebuah lingkungan tidak dapat menafikan bahwa selain kegiatan bisnis mereka juga terlibat dengan lingkungan disekitar perusahaan. Alex (2013:183) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut : “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”.

Ada beberapa indikator yang mempengaruhi lingkungan kerja, seperti yang dikemukakan Sedarmayanti (2014:5), adalah Penerangan, Suhu Udara, Bising, Penggunaan Warna, Ruang Gerak dan Keamanan Bekerja.

Lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam menciptakan kondisi yang kondusif untuk para karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Para karyawan membutuhkan lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman dalam berkerja. Menurut Alex, (2013: 45) menyatakan bahwa: “rasa nyaman dalam berkerja akan memberikan dampak positif bagi karyawan yaitu karyawan kan merasa puas dengan lingkungan kerja yang diberikan perusahaan sehingga mampu meningkatkan kinerjanya.

Dari pendapat tersebut dapat dilihat pengaruh dari lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan. Dimana lingkungan kerja yang nyaman akan mampu meningkatkan kinerja dan prestasi karyawan. Pendapat tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Swandono (2013) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Bagian Produksi Minyak

Kelapa Sawit PT.Mitra Unggul Pusaka Segati Pelalawan Riau), dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan bagian produksi minyak kelapa sawit PT. Mitra Unggul Pusaka Pelalawan Riau.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tunjangan dan lingkungan kerja adalah faktor yang sangat penting dalam peningkatan prestasi kerja. Atas dasar itulah diperkirakan pemberlakuan sistem tunjangan dan lingkungan kerja yang nyaman akan mampu membuat karyawan termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya, yang pada akhirnya akan memberikan dampak positif bagi perusahaan.

Menurut Mangkunegara, (2014: 91), prestasi kerja karyawan berarti prestasi atau kontribusi yang diberikan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta fungsinya sebagai karyawan di perusahaan. Selain itu, prestasi kerja dibatasi sebagai hasil dari perilaku kerja karyawan yang menunjang tercapainya output atau prestasi dan berkaitan dengan usaha untuk menyelesaikan tugasnya pada periode waktu tertentu. Hasil yang tercermin pada perilaku tersebut dipengaruhi antara lain oleh motivasi.

Menurut Heidjrachman dan Suad (2013: 124) indikator-indikator prestasi kerja adalah Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Hubungan kerja, Kepemimpinan, Kehati-hatian, Pengetahuan, Kerajinan, Kesetiaan, Keandalan kerja dan Inisiatif.

Prestasi kerja pada dasarnya merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilakukan secara formal. Kajian kondisi kerja ini haruslah dikaitkan dengan standar kerja yang dibangun, baik itu standar proses kerja

maupun standar hasil kerja. Tidak kalah pentingnya, organisasi harus mengkomunikasikan penilaian tersebut kepada karyawan yang bersangkutan. Salah satu tindakan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan prestasi kerja pada karyawan adalah memberikan tunjangan sesuai kinerja dan ketetapan perusahaan dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja yang diinginkan. Pendapat ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Soni Sonia (2015) yang berjudul Pengaruh Tunjangan Dan Lingkungan kerja Terhadap Prestasi Kerja Pada. PT Sari Nusantara Bandung. Dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa Secara Simultan dan Parsial Tunjangan Dan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

Oleh karena itu, tunjangan yang diberikan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya, sedangkan lingkungan kerja yang baik akan menimbulkan kenyamanan bagi karyawan sehingga dapat meminimalisir resiko kesalahan kerja pada karyawan sehingga prestasi kerja karyawan perusahaan akan lebih baik lagi.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka pemikiran, maka dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut: **“Terdapat Pengaruh Tunjangan dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja baik secara parsial maupun simultan pada Karyawan Bagian Produksi di PT. Hini Daiki Indonesia Tasikmalaya”**