

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen sumber Daya Manusia**

Sakban, Nurmal and Ridwan menyatakan MSDM dapat didefinisikan sebagai proses yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan melakukan rekrutmen, pengembangan dan juga memberikan motivasi (Kristanti et al., 2023:12). Sutrisno menyatakan Manajemen sumber daya manusia adalah sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian juga penggerakan, pengawasan atas pengadaan. Maksud yang di capai untuk tujuan dari suatu organisasi diperusahaan yang cara terpadu ini (Kristanti et al., 2023:12).

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa, manajemen sumber daya manusia adalah proses sumber daya manusia yang dapat mempengaruhi tenaga kerja yang dimilikinya secara maksimal untuk pencapaian yang efektif dilakukan dan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

###### **2.1.1.2 Prinsip-Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia**

Prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia menurut Kristanti et al., (2023:15-18) yaitu:

a. Prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia organisasi bisnis

Ada tiga prinsip MSDM di organisasi agar berjalan dengan efektif dan efisien.

1. Pengelolaan SDM dengan berorientasi pada layanan.

Pengelolaan SDM secara teknis menghasilkan output yang beragam. Seperti mempunyai pelayanan yang berkaitan dengan pengelolaan SDM. SOP (Standar Operasional Prosedur) dan pedoman pelayanan yang tidak baik akan menjadikan kurangnya pengelolaan SDM yang efektif dan efisien. Pengelolaan ini untuk meminimalkan kekurangan yang ada dan meningkatkan kepuasan kerja. Pegawai yang puas akan meningkatkan keinginan pelanggan.

2. Pengelolaan SDM memberikan suatu kesempatan yang seluasnya pada pegawai juga berperan serta aktif didalam mengelola perusahaan.

Prinsip mengenai pekerjaan yang diharapkan lebih menarik dan mampu mendorong semangat pada pegawai mengenai motivasi agar dapat menyelesaikan perkerjaan lebih baik. Dalam menyempurnakan kualitas, pegawai harus lebih meningkatkan kemampuan dalam berkerjanya, dorongan ini dapat tercipta dalam kompetensi yang manajerial. Prinsip terakhir dalam pengelolaan SDM harus mengembangkan jiwa *entrepreneur* pada pegawai di perusahaan. *Entrepreneur* dapat meningkatkan kreativitas pada keahlian berupa keterampilan dan keberanian dalam melakukan pengelolaan atau MSDM dalam menjalankan tugas, fungsi, dan aktivitas suatu organisasi.

- b. Prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia *public service*

Para manajer dalam melakukan pelayanan publik pertamanya mengenai prinsip tersebut yaitu:

1. Adanya peran banyak di pelayanan publik.

Pemangku pada kepentingan di *stakeholders* juga berharap di pelayanan publik dapat memastikan kinerja yang ada di pemerintah juga efektif didalam memberikan tanggapan untuk kepentingan yang politis pada pegawai dan mendapat pelayanan publik untuk menanggapi suatu tekanan yang bertentangan secara simultan. Manajer juga perlu memberikan pemimpin yang dapat menciptakan rekonsiliasi diantara kepentingan lain.

2. Masalah nilai

Manajer berhak untuk merekrut dan memberikan penghargaan pada semua pegawai yang kompeten dengan menunjukan suatu integritasnya karena pada etika yang sejalan kepada kinerja yang lebih tinggi dapat menurunkan persoalan yang berkaitan dengan hukum. Nilai sektor publik saat ini juga berubah , perbandingan nilai tradisional mengenai nilai kompetensi, semua manajer perlu menilai dalam yuridis untuk dapat menyesuaikan dalam gaya kepemimpinan yang sejalan.

3. Memahami pada dasar pemikiran suatu sistem yang personil.

Setiap pekerja yang berkerja pada sektor publik harus patuh pada sistem personil yang tentu berbeda dengan sistem lain dan memiliki dasar pemikiran dan batasan operasi yang unik pada masing-masing sistem. Setiap manajer juga harus memahami dasar pemikiran dan mampu berusaha dalam mengatasi keterbatasan dalam organisasinya.

4. Alternatif untuk pelayanan sipil

Historis yang terdapat pada pelayanan publik dilakukan pegawai pelayanan sipil yang akhirnya mekanisme yang memberikan alternatif dalam pelaksanaan pelayanan publik.

#### 5. Peraturan perundangan

Suatu personel publik yang berada pada proses peraturan berdasarkan suatu persyaratan legal. Kompleksitas dalam lingkungan legal merupakan suatu pembeda dengan dasar sektor publik ataupun swasta yang mempengaruhi cara sumber daya manusia dapat dikelola. Persyaratan legal ini diselenggarakan seminimum mungkin yang sesuai dengan standar penyelenggara yang memiliki spesialisasi misi dalam suatu angkatan kerja public. Peraturan atau hukum yang memegang peran penting bagi manajer dimana hanya untuk menjalankan tugas dan jabatannya terhadap ketentuan hukum atau peraturan saja tidak cukup jika tidak dapat menjamin meningkatnya kinerja yang baik.

#### **2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Kristanti et al., (2023:12-13) MSDM bertujuan untuk memastikan keberhasilan suatu organisasi melalui sumber daya manusia. Sistem pada MSDM menjadi sumber yang mempunyai kapabilitas suatu organisasi yang dapat di mungkinkan pada perusahaan untuk belajar memperagakan dan mempunyai kesempatan berpeluang yang baru. Secara khususnya tujuan yang ada di MSDM adalah :

- a. Dengan MSDM ini organisasi dapat memperoleh atau dapat juga mempertahankan pegawai yang memiliki kompetensi dan juga memiliki motivasi tinggi sesuai yang dibutuhkan perusahaan.
- b. Meningkatkan kompetensi dan keterampilan sumber daya manusia sehingga memiliki keterampilan dan kompetensi sehingga mampu memberikan kontribusi dan kemampuan mereka secara optimal.
- c. Mengembangkan standar yang tinggi dimulai dari proses perekrutan dan juga tahap seleksi. Semua dilakukan dengan sistem yang komprehensif dan teliti. Disamping itu pemberian kompensasi dan insentif yang disesuaikan dengan kinerjanya dan juga melakukan pengembangan kompetensi melalui pelatihan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- d. Berkomitmen tinggi dengan menganggap bahwa pegawai bagian dari *stakeholder* yang ada di dalam suatu organisasi bernilai juga membantu untuk mengembangkan pada iklim kerja yang sama dan bisa dipercayakan untuk semuanya.
- e. Menciptakan suatu iklim mempunyai harapan yang mempunyai suatu hubungan produktif juga harmonis dan dapat mempertahankan dengan melalui suatu asosiasi antaranya pihak manajemen dan pegawai.
- f. Mengembangkan suatu lingkungan yang bisa diharapkan untuk dapat bekerjasama dengan tim yang fleksibilitasnya dapat berkembang.
- g. Membantu suatu organisasi untuk dapat mengembangkan juga mengadaptasikan suatu kebutuhan di *stakeholder* suatu lembaga yang mewakili manajemen, pegawai, pemerintah, pemasok, pelanggan, dan masyarakat luas.

- h. Memastikan bahwa setiap orang berhak untuk dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang dapat mereka lakukan dan mereka capai.
- i. Manajemen mengelola berbagai karakteristik tenaga kerja yang ada dan memandang perbedaan yang ada antar individu maupun kelompok dengan menempatkan sesuai dengan kebutuhan dan kompetensi masing-masing hal ini merupakan bagian gaya kerja yang aspiratif.
- j. Memastikan adanya kesempatan yang sama antar individu.
- k. Mengadopsi suatu pendekatan yang etis di dalam mengelola pada pegawai yang berdasarkan perhatian pegawai secara keadilan dan transparansi.
- l. Mampu mempertahankan kesehatan dan kesejahteraan pegawai baik secara fisik maupun mentalnya.

#### **2.1.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Adapun Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Menurut Kristanti et al., (2023:14-15) Yaitu :

##### **a. Personil**

Kegiatan untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerjaan, termasuk kualitas dan jumlah, hasil produksi dan sumber pekerjaan dan kegiatan seleksi pelamar.

##### **b. *Performance Evaluation***

Tujuan dari pekerjaan adalah dapat meningkatkan kualitas kerja dan pengetahuan pekerja seiring bertambahnya usia.

c. Kompensasi

Menentukan besarnya kompensasi akan diterima dari setiap pekerja secara adil. Kegiatan tersebut dapat berupa pemberian reward atau hadiah kepada pegawai.

d. *Educating and Developing*

Departemen SDM memiliki tanggung jawab untuk membantu manajer secara efektif melayani sebagai guru yang efektif dan contoh untuk kemajuan mereka. Mereka melakukan ini dengan mengembangkan program yang efektif untuk mengajar dan membimbing baik profesional baru maupun berpengalaman, berpartisipasi dalam program tersebut, memastikan bahwa mereka memenuhi kebutuhan bisnis, dan mengevaluasi efektivitas program tersebut.

e. Sumber Daya Manusia

Bidang Sumber Daya Manusia memainkan peran yang aktif didalam menegosiasikan juga mengelola masalah dalam persetujuan serikat pekerja dengan serikat pekerja (Handoko, 2017).

f. Keselamatan dan Kesehatan

Program keamanan harus ada dan diterapkan di setiap bisnis yang dapat mengurangi perilaku tidak perlu untuk menciptakan lingkungan yang aman ( Febriansah, 2021).

g. Verifikasi staf

Untuk meningkatkan efisiensi upaya, departemen urusan manusia sehari-hari memeriksa masalah yang melibatkan individu dan perusahaan untuk menciptakan perubahan yang sesuai.

## **2.1.2 Kerjasama Tim**

### **2.1.2.1 Pengertian Kerjasama Tim**

Stephen dan Timothy Menyatakan *teamwork* adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual. *Teamwork* menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi. Hal ini memiliki pengertian bahwa kinerja yang dicapai oleh sebuah tim lebih baik daripada kinerja perindividu di suatu organisasi ataupun suatu perusahaan (Paramansyah & Husna, 2021:143). Tracy Menyatakan bahwa *teamwork* merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. *Teamwork* dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan. Biasanya *teamwork* beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan (Paramansyah & Husna, 2021:143).

Berdasarkan pengertian para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa *teamwork* merupakan sekelompok orang yang berkerja bersama-sama yang memiliki keahlian berbeda-beda untuk menghasikan kinerja tim dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

### **2.1.2.2 Efektivitas Interpersonal**

Menurut Paramansyah & Husna, (2021:154) anggota tim harus mampu berinteraksi dengan anggota tim lainnya secara efektif untuk meningkatkan efektivitas interpersonal. Untuk mengukur efektivitas interpersonal dapat dilakukan dengan menggabungkan konsekuensi anggota kelompok dengan tujuan tim. Kecocokan tersebut dapat meningkatkan efektivitas interpersonal.

Pengetahuan individu menjadi hal dasar untuk memberikan kontribusi yang baik dalam tim. Pengetahuan individu yang dibagikan akan membentuk tim yang andal dan memiliki kesamaan yang tinggi, sehingga antar individu dapat melakukan komunikasi kerja yang mudah dan fleksibilitas kerja individu. Robbins mengungkapkan bahwa usaha yang dihasilkan individu atau pekerja ketika bergabung dalam tim kerja akan lebih besar dari pada mereka yang bekerja secara individual. Tim kerja membangkitkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi (Paramansyah & Husna, 2021:154).

#### **a. Kerjasama**

Menurut Burn (Paramansyah & Husna, 2021:155) efektivitas tim atau tim yang efektif merupakan tim kerja yang anggota-anggotanya saling berkolaborasi untuk mencapai tujuan bersama dan memiliki sikap yang saling mendukung dalam kerjasama tim. Kerjasama tim harus berlandaskan pada visi yang terfokus pada tujuan, semangat ;yang tinggi, sikap ingin tahu, dan rasa percaya diri yang tinggi. Kerjasama tm harus memiliki landasan moral dan etika yang kuat untuk menjadi integritas tim dalam berkontribusi pada organisasi.

Anggota tim harus menyesuaikan terhadap situasi yang ada dan mampu untuk mengambil keputusan yang tepat. Walaupun memiliki karakter pribadi, tetapi nilai kerbersamaan menjadi hal yang penting dalam menentukan persatuan dan kekompakan tim dalam visi dan kerjasama. Setiap anggota tim harus ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan potensi yang dimiliki, agar dapat memberikan nilai tambah pada tim dan memberikan hal terbaik untuk keberhasilan tim.

b. Kepercayaan

Kerjasama tim yang berkinerja tinggi dicirikan oleh kepercayaan (*trust*) timbal balik yang tinggi antar anggota. Artinya tim meyakini akan integritas, karakter dan kemampuan setiap anggotanya. Maxwell menyatakan kepercayaan (*trust*) adalah keyakinan bahwa seseorang sungguh-sungguh dengan apa yang dikatakan dan dilakukannya. Kepercayaan lahir dari sikap yang dimunculkan ketika berinteraksi dengan orang lain, (Paramansyah & Husna, 2021:156-157).

Sopiah memberikan definisi bahwa kepercayaan adalah suatu harapan positif bahwa orang tidak akan bertindak secara oportunistik. Bila pengikut mempercayai pemimpinnya, mereka bersedia berkorban bagi tindakan pimpinan, demikian pula sebaliknya pemimpin harus memberikan kepercayaan atas kemampuan pengikutnya, (Paramansyah & Husna, 2021:157).

c. Kekompakan

Mangkuprawira menyatakan bahwa kekompakan (*cohesiveness*) adalah tingkat solidaritas dan perasaan positif yang ada dalam diri seseorang terhadap

kelompoknya. Tim kerja yang dipilih sendiri dimana orang-orang mengangkat teman satu timnya dan cara social selepas kerja dapat merangsang kekompakan sosioemosional.

Untuk membangun sosio-emosional perlu keseimbangan dengan kekompakan tim. Proses pembentukan, pemeliharaan dan pembinaan *teamwork* harus dilakukan atas kesadaran penuh dari tim sehingga semua bberjalan secara normal sebagai suatu aktivitas sebuah *teamwork*, meskipun pada kondisi tertentu manajemen dapat melakukan intervensi, (Paramansyah & Husna, 2021:157-158).

### **2.1.2.3 Jenis- Jenis Kerjasama Tim**

Menurut Daft (Paramansyah & Husna, 2021:160-161) jenis *teamwork* terdiri dari 6 (enam) jenis, yaitu:

#### **d. Tim Formal**

Tim formal adalah sebuah tim yang dibentuk oleh organisasi sebagai bagian dari struktur organisasi formal.

#### **e. Tim Vertikal**

Tim vertikal adalah sebuah tim formal yang terdiri dari seorang manajer dan beberapa orang bawahannya dalam rantai komando organisasi formal

#### **f. Tim Horizontal**

Tim horizontal adalah sebuah tim formal yang terdiri dari beberapa karyawan dari tingkat hirarki yang hampir sama tapi berasal dari area keahlian yang berbeda.

g. Tim dengan Tugas Khusus

Tim dengan tugas khusus adalah sebuah tim yang dibentuk diluar organisasi formal untuk menangani sebuah proyek dengan kepentingan atau kreativitas khusus.

h. Tim Mandiri

Tim Mandiri adalah sebuah tim yang terdiri dari 5 hingga 20 orang pekerja dengan beragam keterampilan yang menjalani rotasi pekerjaan untuk menghasilkan sebuah produk atau jasa secara lengkap, dan pelaksanaannya diawasi oleh seorang anggota terpilih.

i. Tim Pemecahan Masalah

Tim pemecahan masalah adalah biasanya terdiri dari 5 hingga 12 karyawan yang dibayar perjam dari departemen yang sama, dimana mereka bertemu untuk mendiskusikan cara memperbaiki kualitas, efisiensi, dan lingkungan kerja.

#### **2.1.2.4 Tahapan Kerjasama Tim**

Model pembentukan suatu kelompok pertama kali diajukan oleh Bruce Tackman. Teori ini dikenal sebagai salah satu teori pembentukan kelompok yang terbaik dan menghasilkan banyak ide ide lain setelah konsep ini dicetuskan (Paramansyah & Husna, 2021:164-166).

a. Tahap Pembentukan (*Forming*)

Pada tahap ini, kelompok baru saja dibentuk dan diberikan tugas. Anggota kelompok cenderung untuk bekerja sendiri dan walaupun memiliki itikad baik namun mereka belum saling mengenal dan belum saling percaya.

b. Tahap Pengembangan Ide (*Storming*)

Kelompok mulai mengembangkan ide-ide berhubungan dengan tugas-tugas yang mereka hadapi. Mereka membahas isu-isu semacam masalah yang harus mereka selesaikan. Anggota kelompok saling terbuka dan mengkonfrontasi ide-ide dan perspektif mereka masing-masing. Pada beberapa kasus, tahap storming cepat selesai. Namun ada pula yang berhenti pada tahap ini.

c. Tahap Penyepakatan (*Norming*)

Terdapat kesepakatan dan konsensus antara anggota kelompok. Peranan dan tanggung jawab telah jelas. Anggota kelompok mulai dapat mempercayai satu sama lain seiring dengan mereka melihat kontribusi masing-masing anggota untuk kelompok.

d. Tahap Pelaksanaan (*Performing*)

Kelompok dalam tahap ini dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lancar dan efektif tanpa ada konflik yang tidak perlu dan supervisi eksternal. Anggota kelompok saling bergantung satu sama lainnya dan mereka saling menghormati dalam berkomunikasi.

e. Tahap Pembubaran dan Perubahan (*Adjourning and Transforming*)

Tahap di mana proyek berakhir dan kelompok membubarkan diri. Kelompok bisa saja kembali pada tahap mana pun ketika mereka mengalami perubahan.

### **2.1.2.5 Indikator Kerjasama Tim**

Menurut Davis (Hidayat et al., 2019:90) indikator kerjasama tim yaitu :

a. Tujuan yang sama

Setiap tim harus memahami tujuan tim yang jelas serta memiliki kemauan untuk mewujudkannya karena tujuan tersebut merupakan hasil dari tujuan bersama yang akhirnya akan mendorong kerjasama tim yang mampu untuk meningkatkan prestasi, produktivitas dan menciptakan hubungan yang baik dengan anggota tim.

b. Antusiasme

Keantusiasan anggota tim dalam berkerja dapat memberikan energi yang positif ditempat kerja dan akan memudahkan dalam mengatasi masalah.

c. Peran dan tanggung jawab yang jelas

Setiap anggota tim harus memahami peran dan tanggung jawab yang jelas, agar nantinya dapat memberikan kontribusi untuk menunjang tercapainya tujuan yang telah ditentukan.

d. Komunikasi yang efektif

Komunikasi antara anggota tim harus menyampaikan dan menerima informasi tentang ide dan perasaan. Tim yang efektif adalah tim yang selalu berkomunikasi dua arah agar tim tidak kehilangan informasi yang berharga yang dapat melemahkan kohesivitas tim.

e. Resolusi konflik

Didalam organisasi, konflik sering terjadi karena adanya perbedaan pendapat, peran, maupun tanggung jawab. Oleh karena itu konflik harus

diselesaikan melalui kesepakatan dalam menyelesaikan konflik tersebut , jika tidak diselesaikan maka konflik tersebut akan merusak lingkungan kerja serta orang-orang yang ada didalamnya.

f. *Share power* (pembagian kekuasaan)

Dalam pembagian kekuasaan setiap anggota tim harus diberikan kesempatan untuk menjadi seorang pemimpin dalam keahlian tertentu yang dimilikinya agar mereka dapat ikut bertanggung jawab dalam tercapainya tujuan bersama.

g. Keahlian yang dimiliki anggota kelompok

Keahlian setiap anggota kelompok yang bereda-beda dapat menunjang kemudahan dalam berkerja dan cepat terselesaikan.

### **2.1.3 Lingkungan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Sutrisno Menguraikan lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan, memiliki pengaruh terhadap pelaksanaan pekerjaan (Budiasa, 2021:39). Nitisemito (Al-Omari dan Okasheh) Menyatakan lingkungan kerja adalah semua yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi hasil pekerjaan tersebut (Budiasa, 2021:39). Mangkunegara Menyebutkan lingkungan kerja antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, iklim kerja dan fasilitas kerja yang relatif memadai (Budiasa, 2021:39).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja baik secara fisik maupun non fisik yang mempengaruhi hasil pekerjaan yang diberikan.

### **2.1.3.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut sedarmayanti (Budiasa, 2021:40-41) menyatakan bahwa secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu:

#### **1. Lingkungan kerja fisik**

Semua keadaan yang terdapat disekitar tempat pegawai bekerja akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dibagi menjadi dua yaitu:

- a. Lingkungan kerja langsung yang berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, meja, kursi, dan lainnya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum yang mempengaruhi kondisi pegawai seperti temperature, sirkulasi udara, kelembapan, pencahayan, getaran mekanik, kebisingan, warna, bau tidak sedap, dan lainnya.

#### **2. Lingkungan non fisik**

Semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Kondisi lingkungan kerja non fisik yaitu:

##### **a. Faktor lingkungan sosial**

Lingkungan sosial berpengaruh terhadap kinerja salah satunya latar belakang keluarga, yaitu antara status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan, dal lainnya.

b. Faktor status sosial

Semakin tinggi jabatan seseorang maka akan semakin tinggi pula kewenangan dan keleluasaan dalam mengambil keputusan.

c. Faktor hubungan kerja dalam perusahaan

Hubungan kerja dalam perusahaan seperti hubungan pegawai dengan pegawai dan hubungan pegawai dengan atasan.

d. Faktor sistem informasi

Semakin baik hubungan komunikasi antara anggota dalam perusahaan maka akan semakin baik juga hubungan kerjanya. Komunikasi yang baik dalam lingkungan organisasi maka anggota akan berinteraksi, saling memahami, saling mengerti, satu sama lain dapat menghilangkan perselisihan salah paham.

### **2.1.3.3 Unsur-Unsur Membangun Lingkungan Kerja**

Menurut Harras et al., (2020:81-83) Untuk tercapainya tujuan organisasi maka dibutuhkan cara untuk membuat sistem lingkungan kerja yang mendukung pencapaian tersebut, diantaranya :

a. Budaya organisasi

Arti lingkungan kerja merupakan keterkaitan interaksi antar pekerja. Bentuk interaksi antar individu ini biasanya berupa sikap dan perilaku. Oleh karena itu dibutuhkan norma-norma organisasi agar terjalin ikatan yang kuat antar sesama pegawai yang harus saling mendukung dan melindungi.

b. Kebijakan dan prosedur

Agar terciptanya lingkungan kerja yang baik maka diperlukan hukum dan kebijakan yang mengatur sikap dan perilaku pekerja, dan diperkuat oleh pedoman khusus mengatur sikap dan perilaku apa yang diperlukan (prosedur). Dengan demikian setiap orang tidak akan menggunakan persepsi atau egonya.

c. Hubungan sosial

Inti membangun hubungan sosial yaitu kepemimpinan yang berarti pemimpin merupakan contoh bagaimana bersikap dan berperilaku, serta selalu menyampaikan pentingnya menjalin hubungan yang harmonis.

d. Desain kantor

Desain kantor merupakan faktor yang membuat perasaan terasa hangat. Desain ruangan yang baik dapat mempererat efektivitas kerja dan kekompakan

e. Nilai-nilai

Sebagai seorang pegawai sangat membutuhkan kepercayaan, adakalanya pegawai menghadapi kejenuhan, stress, tekanan, masalah, dan lainnya. Nilai-nilai agama diyakini dapat menjadi solusi dalam mengobati kekosongan jiwa.

#### **2.1.3.4 Indikator Lingkungan Kerja**

Sedarmayanti (Budiasa, 2021:41-43) menyatakan indikator lingkungan kerja sebagai berikut:

a. Penerangan atau cahaya pada tempat kerja

Penerangan atau cahaya berpengaruh besar bagi pegawai terkait keselamatan dan kelancaran kerja. Pencahayaan yang kurang jelas akan memperlambat pekerjaan, mengalami banyak kesalahan, dan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan.

b. Temperatur udara pada tempat kerja

Setiap anggota tubuh manusia memiliki temperatur yang berbeda. Tubuh manusia akan berusaha mempertahankan suhu tubuh dalam keadaan norma, sehingga system tubuh dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar.

c. Kelembaban udara pada tempat kerja

Kelembaban merupakan banyaknya kandungan air yang ada dalam udara dan berpengaruh pada keadaan tubuh manusia. Apabila temperatur udara yang panas dan kelembaban tinggi akan menimbulkan pengurangan panas pada tubuh. Semakin cepat denyut jantung, maka peredaran darah dalam tubuh akan aktif dalam pemenuhan oksigen.

d. Sirkulasi udara pada tempat kerja

Udara yang segar dibutuhkan setiap manusia untuk bernafas, sirkulasi udara yang tidak bagus akan mempengaruhi kualitas udara dan pernafasan pada pekerja. Rasa sejuk dan segar selama berkerja akan membantu pemulihan tubuh karena kelelahan.

e. Getaran mekanis pada tempat kerja

Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidak teraturannya, baik teratur dalam intensitas maupun frekuensi. Kondisi ini dapat menyebabkan terganggunya konsentrasi dalam bekerja, muncul kelelahan dan beberapa penyakit lanjutan.

f. Aroma pada tempat kerja

Aroma yang tidak sedap di sekitar tempat kerja akan dianggap pencemaran, karena mengganggu konsentrasi dalam bekerja dan bau-bauan yang terus menerus akan mempengaruhi kepekaan penciuman.

g. Tata warna

Warna dapat mempengaruhi perasaan pekerja, sifat dan pengaruh yang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lainnya.

h. Dekorasi pada tempat kerja

Dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja tetapi juga tata warna, tata letak, perlengkapan, interior dan lainnya.

i. Musik pada tempat kerja

Alunan musik dengan nada yang lembut sesuai dengan suasana, waktu, dan tempat dapat merangsang dan membangkitkan pegawai untuk bekerja.

j. Keamanan pada tempat kerja

Lingkungan kerja yang aman akan membuat kondisi tenaga kerja merasa nyaman dalam bekerja. Segala upaya dapat dilakukan untuk menciptakan kondisi aman di tempat kerja.

k. Kebisingan ditempat kerja

Menurut sedarmayanti (Ratnasari & Firmansyah, 2021:149) Kebisingan merupakan bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga, karena dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan dalam komunikasi. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan baik.

## **2.1.4 Kinerja Pegawai**

### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Mangkunegara Menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Sadikin et al., 2021:23). Sedarmayanti menyatakan Kinerja merupakan sinonim dari perilaku, adalah sesuatu yang secara aktual dikerjakan dan dapat diobservasi, mencakup tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi (Budiasa, 2021:14). Sedangkan Hendry Simamora (Tanti) berpendapat bahwa kinerja pegawai adalah dimana pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan persyaratan tertentu dari pekerjaannya (Sadikin et al., 2021:23).

Berdasarkan beberapa teori diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan kemampuan seseorang dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai hasil pekerjaan baik secara kualitas dan kuantitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan.

### **2.1.4.2 Penilaian Kinerja Pegawai**

Wibowo (Budiasa, 2021:18) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai suatu proses penilaian tentang seberapa baik pegawai telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu.

#### **A. Tujuan Dan Sasaran Penilaian Kinerja**

Tujuan dan sasaran penilaian kinerja menurut Agus Sintetis (Mangkunegara) (Budiasa, 2021:19-20) :

#### 1. Tujuan Penilaian Kinerja

Berikut tujuan penilaian kinerja yaitu:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik atau dapat berprestasi sama dengan prestasi sebelumnya.
- c. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasi serta meningkatkan kepedulian terhadap karir atau pekerjaan yang dibebankan.
- d. Merumuskan sasaran masa depan sehingga pegawai termotivasi untuk dapat berprestasi sesuai dengan potensinya dan kemampuannya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan.

#### 2. Sasaran Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan sarana untuk memperbaiki pegawai yang tidak melakukan tugasnya dengan baik dalam organisasi. Adapun sasaran penilaian kinerja yaitu

- a. Membuat analisis kinerja dari waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik.
- b. Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para pegawai.

- c. Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga ada kejelasan untuk periode yang akan datang.
- d. Menemukan potensi pegawai yang berhak untuk mendapatkan promosi.

#### **2.1.4.3 Faktor-Faktor Kinerja Pegawai**

Menurut Mangkunegara (Budiasa, 2021:15) Banyak faktor dapat mempengaruhi kinerja individu, seperti yang diuraikan Simamora bahwa kinerja dipengaruhi tiga faktor berikut.

- a. Faktor individual, meliputi kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi
- b. Faktor psikologis, terdiri atas persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi
- c. Faktor organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan job design

Menurut prawirosono (sutrisno) (Sadikin et al., 2021:25-26) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Efektivitas dan efisiensi

Hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, terlepas dari apakah efektif atau tidak.

- b. Otoritas dan tanggung jawab

Organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing pegawai yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut.

c. Disiplin

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan pegawai.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik.

Kasmir Menyatakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja yakni (1) kemampuan dan keahlian, (2) pengetahuan, (3) rancangan kerja, (4) kepribadian, (5) motivasi kerja, (6) kepemimpinan, (7) gaya Kepemimpinan, (8) budaya Organisasi, (9) kepuasan kerja, (10) lingkungan kerja, (11) loyalitas, (12) komitmen, (13) disiplin kerja (Budiasa, 2021:15).

#### **2.1.4.4 Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator kinerja pegawai menurut Harras et al., (2020:21-22) untuk dapat menilai apakah seorang pegawai berkinerja. Hal tersebut dilakukan sebagai evaluasi terhadap tujuan organisasi dan kesejahteraan pegawai itu sendiri, diantaranya yaitu:

a. Hasil kerja

Jika ada seseorang yang dapat mencapai target maka orang tersebut sudah berkinerja. Dengan kata lain hasil kerja yang dimaksud adalah target atau tujuan yang tercapai baik secara jumlah (kuantitas) maupun mutu (kualitas).

b. Sikap kerja

Seseorang yang memiliki sikap kerja yang dibutuhkan dalam mencapai target atau tujuan. Dengan kata lain, sikap kerja yang dimaksud adalah sikap taat dalam mengikuti berbagai kebijakan, aturan, prosedur dan perintah organisasi. Contohnya kedisiplinan, tanggung jawab, komitmen, motivasi, dan lainnya.

c. Perilaku kerja

Memiliki perilaku kerja yang profesional, dalam menjalankan kerja dibutuhkan perilaku kerja yang terampil atau terlatih, teratur dan cermat. Dengan perilaku tersebut sangat dimungkinkan seorang pegawai mampu mencapai tujuan.

d. Manfaat

Hasil kerja yang telah dicapai memberikan pengaruh terhadap berbagai kebaikan organisasi, seperti pencapaian prestasi, kemajuan dan kesejahteraan

bagi *stakeholder*. manfaat berarti kevaikan yang diakibatkan oleh sebuah hasil kerja.

## **2.1.5 Hubungan Antar Variabel**

### **2.1.5.1 Hubungan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai**

Tracy (Paramansyah & Husna, 2021:143) Menyatakan bahwa *teamwork* merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. *Teamwork* dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan. Mangkunegara (Sadikin et al., 2021:23) Menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kerjasama tim dan kinerja memiliki hubungan yaitu menurut Stephen dan Timothy menyatakan *teamwork* adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual. *Teamwork* menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi. Hal ini memiliki pengertian bahwa kinerja yang dicapai sebuah tim lebih baik daripada kinerja perindividu disuatu organisasi ataupun suatu perusahaan. (Paramansyah & Husna, 2021)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ipan Hilmawan, (2020) terkait variabel kerjasama tim terhadap kinerja pegawai memiliki pengaruh yang signifikan pada Kementrian Agama Kabupaten Serang. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Siagian, (2020) terkait variabel kerjasama tim terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan pada Akademi Maritim Cirebon.

Diperkuat juga oleh penelitian dari Violita, (2022) terkait variabel kerjasama tim terhadap kinerja pegawai berpengaruh signifikan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre IV Tanjung Karang Stasiun Baturaja

#### **2.1.5.2 Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Sutrisno (Budiasa, 2021:39) Menguraikan lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan, memiliki pengaruh terhadap pelaksanaan pekerjaan. Mangkunegara (Sadikin et al., 2021:23) Menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Lingkungan kerja dan kinerja memiliki hubungan yaitu jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan dan ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan memengaruhi dalam bekerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang (Kasmir, 2016:192).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nasib & Martin, (2018) terkait variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki pengaruh yang signifikan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Labuhan Deli. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Sutarjo et al., (2022) terkait variabel lingkungan

kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan pada Badan Pertahanan Nasional Di Kota Padang. Diperkuat juga oleh penelitian dari Oktavia & Fernos, (2023) terkait variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang

## 2.2 Penelitian Terdahulu

**Table 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang diteliti, Alat Analisis, Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Nasib dan Martin	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Labuhan Deli. Seminar Nasional Royal (SENAR) 3 September 2018	Variabel yang diteliti yaitu Lingkungan Kerja (X1), insentif (X2) sebagai variabel bebas dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Peneliti menggunakan alat analisis regresi linier berganda. Populasi yang digunakan sebanyak 40 responden dengan menggunakan angket. Dan hasil penelitian menunjukkan bahwa baik secara parsial dan simultan lingkungan kerja dan insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Menggunakan variabel yang sama yaitu lingkungan kerja (X2) sebagai variabel bebas dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat, teknik pengumpulan data dengan mengedarkan angket (kuesioner), alat analisis regresi linier berganda.	Waktu penelitian, objek penelitian, jumlah responden
2.	Ipan Hilmawan	Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Pada	Variabel yang diteliti yaitu Disiplin Kerja (X1), komitmen organisasi (X2), kerjasama tim (X3) sebagai variabel bebas dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Peneliti menggunakan alat analisis regresi linier berganda dengan	Menggunakan variabel yang sama yaitu kerjasama tim (X1) sebagai variabel bebas dan kinerja (Y) sebagai	Waktu penelitian, objek penelitian, jumlah responden.

Lanjutan Tabel 2.1

		Kementrian Agama Kabupaten Serang. Jurnnal Rekaman. Vol.4 No.2 Juni 2020	sampel yang digunakan sebanyak 95 responden. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang signifikan pada disiplin kerja, komitmen organisasi, kerjasama tim, terhadap kinerja.	variabel terikat, teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner, alat analisis regresi linier berganda.	
3.	Fereddy Siagian	Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai di Akademi Maritim Cirebon. ALIGEMENT: Journal of administration and educational management. Vol.3 No.1 Juni 2020	Variabel yang diteliti yaitu Kerjasama tim (X1) sebagai variabel bebas dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Alat analisis yang digunakan analisis regresi linier sederhana. Sampel yang digunakan sebanyak 51 responden dengan metode simple random sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Menggunakan variabel yang sama yaitu kerjasama tim (X1) sebagai variabel bebas dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat, teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner	Waktu penelitian, objek penelitian, jumlah responden, alat analisis.
4.	Agus Sutarjo, Susi Yulianty dan Roza Arivin	Pengaruh Komunikasi Yang Efektif dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pertanian Nasional di Kota Padang. Jurnal Matua. Vol.4 No.4	Variabel yang diteliti yaitu Komunikasi (X1), lingkungan kerja (X2) sebagai variabel bebas dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Alat analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda. Sampel yang digunakan berjumlah 90 responden dengan metode total sampling. Hasil penelitian	Menggunakan variabel yang sama yaitu lingkungan kerja (X2) sebagai variabel bebas dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat, teknik	Waktu penelitian, objek penelitian, jumlah responden

Lanjutan Tabel 2.1

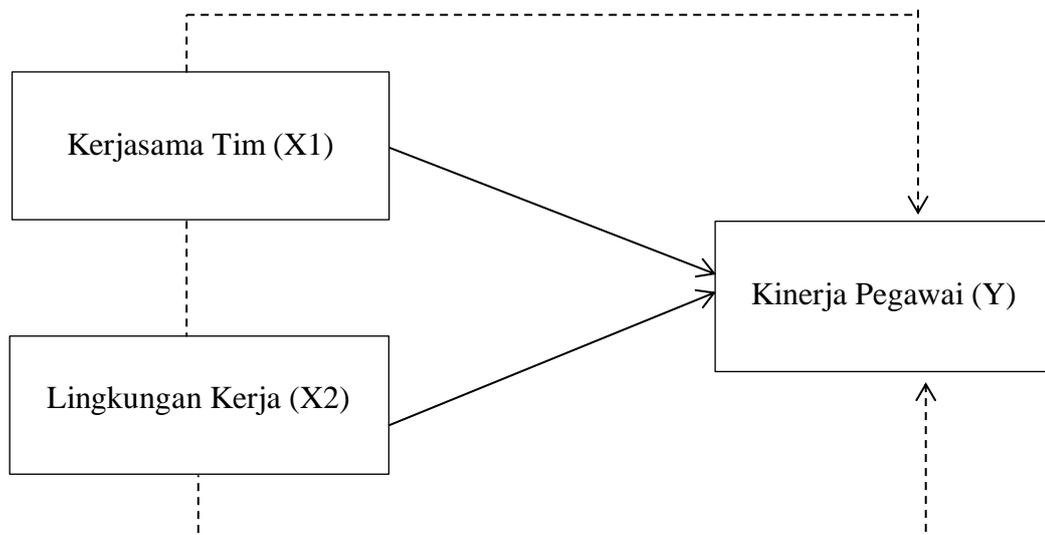
		Desember 2022	menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dan lingkungan berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai.	pengumpulan data dengan mengedarkan kuesioner, alat analisis regresi linier berganda.	
5.	Rizka Vira Violita	Pengaruh Pemberian Reward, Punishment Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre IV Tanjung Karang Stasiun Baturaja. Tahun 2022	Variabel yang diteliti yaitu Reward (X1), Punishment (X2) dan Kerjasama Tim (X3) sebagai variabel bebas dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Alat analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda. Populasi yang digunakan berjumlah 34 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Reward, Punishment dan Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai.	Menggunakan variabel yang sama yaitu kerjasama tim (X1), sebagai variabel bebas dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat, Menggunakan alat analisis regresi linier berganda. teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner	Waktu penelitian, objek penelitian, jumlah responden
6.	Reffi Oktavia dan Jhon Fernos	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang. Jurnal	Variabel yang diteliti yaitu Lingkungan Kerja (X1) Budaya Organisasi (X2) sebagai variabel bebas dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Alat analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda. Sampel yang digunakan berjumlah 45 responden. Hasil dari	Menggunakan variabel yang sama yaitu lingkungan kerja (X2) sebagai variabel bebas dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat,	Waktu penelitian, objek penelitian, jumlah responden

Lanjutan Tabel 2.1

		Economina. Vol 2, No. 4. April 2023	penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Menggunakan alat analisis regresi linier berganda. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner	
--	--	-------------------------------------	---	---	--

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran berikut menggambarkan pengaruh antara variabel independen yaitu “ Kerjasama Tim dan Lingkungan Kerja” dan variabel dependennya adalah “ Kinerja Pegawai”.



Gambar 2.1  
Kerangka Pemikiran

Keterangan:

-----> : Secara Simultan

————> : Secara Parsial

### 2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono, (2020:117) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Oleh karena itu hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga ada pengaruh kerjasama tim dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) di UPT Crew KA Tiga Gajah baik secara parsial maupun simultan.