



**HUBUNGAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DENGAN
KINERJA PEGAWAI PADA APARATUR SIPIL NEGARA
PUSAT PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN HUTAN
KOTA BOGOR BAGIAN ADMINISTRASI**

Skripsi

Diajukan Oleh:
Angga Rizky Maulana
021115260

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

Juni 2022
(email : anggaronar6@gmail.com)



**HUBUNGAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DENGAN
KINERJA PEGAWAI PADA APARATUR SIPIL NEGARA
PUSAT PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN HUTAN
KOTA BOGOR BAGIAN ADMINISTRASI**

Skripsi

Dijukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen Program
Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
(Dr. Hendro Sasongko, Ak.,MM.,CA)



Ketua Program Studi
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA.,)

**HUBUNGAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DENGAN
KINERJA PEGAWAI PADA APARATUR SIPIL NEGARA
PUSAT PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN HUTAN
KOTA BOGOR BAGIAN ADMINISTRASI**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

Pada Hari : Senin Tanggal : 01 / Juli / 2022


Angga Risky Maulana
021115260

Menyetujui,

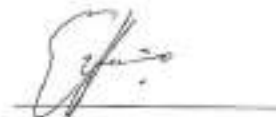
Ketua Penguji Sidang
(Dra. Sri Hartini, MM)



Ketua Komisi Pembimbing
(Tulus Rully, SE,MM)



Anggota Komisi Pembimbing
(Maria Raras Respati, SH,MIH)



Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Angga Rizky Maulana

NPM : 021115260

Judul Skripsi : Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kinerja Pegawai pada Aparatur Sipil Negara Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor bagian Administrasi

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari ketua dan komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, 01 Juli 2022



Angga Rizky Maulana

NPM 021115260

© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, 2022

Hak Cipta dilindungi Undang-undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

ABSTRAK

ANGGA RIZKY MAULANA. 021115260. Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik Dengan Kinerja Pegawai pada Aparatur Sipil Negara Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor bagian Administrasi. Pembimbing: TUTUS RULLY, dan MUTIA RARAS RESPATI. 2022.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik Dengan Kinerja Pegawai pada Aparatur Sipil Negara Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor bagian Administrasi yang berlokasi di JL. Gunung Batu no.5 Kota Bogor.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Deskriptif. penelitian deskriptif, kuantitatif, dan kualitatif yang menggunakan data primer dan data sekunder dengan menggunakan observasi dan kuesioner. Dalam penelitian ini, penulis mengambil sebanyak 53 responden untuk mengisi kuesioner. Penelitian ini melakukan uji instrumen data dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis koefisien korelasi *Product Moment*, analisis koefisien determinasi, dan uji hipotesis koefisien korelasi diolah menggunakan program SPSS23.

Hasil dari analisis koefisien korelasi *Product Moment* diperoleh $r = 0,645$ artinya hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kinerja Pegawai pada Aparatur Sipil Negara Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor bagian Administrasi mempunyai hubungan yang kuat. Hasil dari analisis koefisien determinasi diperoleh $KD = 41,7\%$ dan hasil dari uji hipotesis koefisien korelasi diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel} (6,028 > 1,67528)$ maka H_a diterima dan H_o ditolak, jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang nyata dan positif antara Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kinerja Pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor bagian Administrasi.

Kata Kunci : *Lingkungan Kerja Non Fisik, Kinerja Pegawai*

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah atas berkat rahmat-Nya yang telah diberikan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Skripsi dengan judul **“Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kinerja Pegawai Pada Aparatur Sipil Negara Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor bagian Administrasi”** Dalam penulisan skripsi ini tentu tidak terlepas dari bimbingan, bantuan, dukungan serta motivasi dari beberapa pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap penulis. Maka pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Segenap keluarga besar terkhusus kepada Ibu dan Ayah yang sudah memberikan banyak pengalaman indah bagi penulis, telah menjadi orang tua yang luar biasa untuk penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. rer. pol. Ir. H. Didik Notosudjono, M.Sc. Selaku Rektor Universitas Pakuan yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di Universitas Pakuan selama ini.
3. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Ibu Dr. Retno Martaniti Endah L, SE., M.Si., CMA., CAPM selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
6. Bapak Doni Wihartika., SP., MM. Selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
7. Ibu Tutus Rully, SM, MM. Selaku Ketua Komisi Pembimbing dan Ibu Mutia Raras Respati, SH, MH. Selaku Anggota Komisi Pembimbing yang sudah memberikan masukan serta kritikan yang membangun dalam penyusunan proposal penelitian ini.
8. Seluruh Dosen, Staf Tata Usaha dan Pegawai Perpustakaan di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
9. Seluruh teman dan keluarga besar Dibawah Pohon Rindang yang selalu memberikan semangat dan motivasi.
10. Seluruh keluarga besar Warbush yang selalu memberikan support dan mendoakan penulis.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan dan penyelesaian penyusunan skripsi ini masih banyak sekali kekurangan, terbatasnya pengalaman dan pengetahuan

yang dimiliki. Semoga kekurangan tersebut dapat menjadi pembelajaran bagi penulis. Akhir kata dengan kerendahan hati kepada Allah SWT dan kepada pembaca penulis memohon pertolongan dan petunjuk serta berharap semoga penulisan dapat bermanfaat bagi yang membacanya.

Bogor, 01 juli 2022

Angga Rizky Maulana
021115260

DAFTAR ISI

JUDUL	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
HAK CIPTA	vii
PRAKATA	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	12
1.2.1 Identifikasi Masalah	12
1.2.2 Perumusan Masalah	12
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	12
1.3.1 Maksud Penelitian	12
1.3.2 Tujuan Penelitian	12
1.3.3 Manfaat Penelitian	13
1.4 Kegunaan Penelitian	13
1.4.1 Kegunaan Praktis	13
1.4.2 Kegunaan Akademis.....	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	15
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).....	15
2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)..	16
2.2 Kinerja	17
2.2.1 Pengertian Kinerja	17
2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	18
2.2.3 Aspek-Aspek Kinerja.....	21
2.2.4 Indikator Kinerja.....	22
2.2.5 Penilaian Kinerja.....	24
2.3 Lingkungan Kerja	27
2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja	27
2.3.2 Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik	27
2.3.2.1 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik.....	27

2.3.2.2	Aspek Lingkungan Kerja Non Fisik.....	28
2.4	Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kinerja.....	29
2.5	Penelitian Sebelumnya dan Konstelasi Penelitian.....	30
2.5.1	Penelitian Sebelumnya.....	30
2.5.2	Kerangka Pemikiran.....	35
2.5.3	Konstelasi Penelitian.....	36
2.6	Hipotesis.....	36

BAB III METODE PENELITIAN

3.1	Jenis Penelitian.....	37
3.2	Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian.....	37
3.2.1	Objek Penelitian.....	37
3.2.2	Unit Analisis.....	37
3.2.3	Lokasi Penelitian.....	37
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	37
3.3.1	Jenis Data Penelitian.....	37
3.3.2	Sumber Data Penelitian.....	38
3.4	Operasionalisasi Variabel.....	38
3.5	Metode Penarikan Sampel.....	39
3.6	Metode Pengumpulan Data.....	39
3.7	Kalibrasi Instrumen.....	40
3.7.1	Uji Validitas.....	41
3.7.2	Uji Reliabilitas.....	41
3.8	Metode Pengolahan/Analisis Data.....	42
3.8.1	Analisis Deskriptif.....	42
3.8.2	Analisis Kuantitatif.....	42
3.8.3	Uji Hipotesis Koefisien Korelasi.....	44

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1	Gambaran Umum Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor.....	46
4.1.1	Sejarah dan Perkembangan Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor.....	46
4.1.2	Visi dan Misi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan.....	47
4.1.3	Kegiatan Usaha.....	47
4.1.4	Struktur Organisasi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan.....	49

4.1.5	Profil Responden.....	50
4.2	Analisis Data Kalibrasi Instrumen.....	53
4.2.1	Uji Validitas	53
4.2.2	Uji Reliabilitas	55
4.3	Analisis Deskriptif	56
4.3.1	Analisis Deskriptif Lingkungan Kerja Non Fisik Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan.....	56
4.3.2	Analisis Deskriptif Hasil Capaian Kinerja Pegawai Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan	77
4.3.3	Analisis Koefisien Korelasi	79
4.3.4	Analisis Korelasi Product Moment.....	80
4.3.5	Koefisien Determinasi	81
4.3.6	Uji Hipotesis Koefisien Korelasi	81
4.4	Pembahasan	83
4.4.1	Lingkungan Kerja Non Fisik Pegawai Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan.....	83
4.4.2	Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik Dengan Kinerja Pegawai di Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan	83
BAB V SIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Simpulan.....	84
5.2	Saran	85
DAFTAR PUSTAKA		86
LAMPIRAN		88

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Daftar Pegawai Berdasarkan Tingkat Golongan dan Gender Bulan Desember 2021	5
Tabel 1.2	Capaian Kinerja Pegawai 4 Tahun Terakhir	6
Tabel 1.3	Daftar Pegawai Bagian Administrasi Berdasarkan Tingkat Golongan dan Gender Bulan Desember 2021	8
Tabel 1.4	Capaian Kinerja Pegawai 4 Tahun Terakhir Bagian Administrasi	9
Tabel 1.5	Hasil Prasurvey Lingkungan Kerja Non Fisik Pegawai Bagian Administrasi pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan	10
Tabel 2.1	Penelitian Sebelumnya	30
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel	38
Tabel 3.2	Skala Lickert Lingkungan Kerja Non Fisik	40
Tabel 3.3	Kriteria Penilaian Kinerja.....	41
Tabel 3.4	Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan	44
Tabel 4.1	Responden berdasarkan jenis kelamin	50
Tabel 4.2	Responden Berdasarkan Usia.....	51
Tabel 4.3	Responden Berdasarkan Masa Kerja	52
Tabel 4.4	Responden Berdasarkan Pendidikan	53
Tabel 4.5	Tabel Hasil Uji Validitas.....	54
Tabel 4.6	Tabel Uji Reliabilitas	56
Tabel 4.7	Jawaban Responden Mengenai Indikator Struktur Kerja	56
Tabel 4.8	Jawaban Responden Mengenai Indikator Tanggung Jawab	58
Tabel 4.9	Jawaban Responden Mengenai Indikator Perhatian dan Dukungan Pemimpin	63
Tabel 4.10	Jawaban Responden Mengenai Indikator Kerjasama antar Kelompok.....	68
Tabel 4.11	Jawaban Responden Mengenai Indikator Kelancaran Komunikasi....	70
Tabel 4.12	Hasil dan Rata-Rata Tanggapan Responden Terhadap Lingkungan Kerja Non Fisik	73
Table 4.13	Hasil Capaian Kinerja Pegawai.....	77
Table 4.14	Hasil Uji Koefisien Korelasi.....	80
Table 4.15	Hasil Nilai Interval Koefisien	80
Table 4.16	Hasil Uji Korelasi Product Moment Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kinerja Pegawai.....	80
Tabel 4.17	Koefisien Determinasi.....	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 : Grafik Penilaian Kinerja 4 Tahun Terakhir	7
Gambar 1.2 : Grafik Penilaian Kinerja 4 Tahun Terakhir Bagian Administrasi ..	9
Gambar 2.1 : Konstelasi Penelitian.....	36
Gambar 3.1 : Kurva Penerimaan Ho dan Ha.....	46
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi.....	49
Gambar 4.2 : Tingkat Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	50
Gambar 4.3 : Tingkat Responden Berdasarkan Usia	51
Gambar 4.4 : Tingkat Responden Masa Kerja	52
Gambar 4.5 : Tingkat Responden Pendidikan Terakhir.....	53
Gambar 4.6 : Kurva Uji Hipotesis	82

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Potensi Sumber Daya Manusia dalam suatu instansi pada dasarnya merupakan salah satu modal dan memegang peran yang penting dalam mencapai tujuan instansi. Oleh karena itu, instansi perlu mengelola Sumber Daya Manusia sebaik mungkin, karena kunci sukses suatu instansi bukan hanya pada keunggulan teknologi akan tetapi faktor manusia juga merupakan faktor yang penting dalam suatu perusahaan.

Pengelolaan sumber daya manusia menjadi penting, karena peran manusia merupakan unsur yang amat vital dalam sebuah instansi. Tanpa manusia meski berbagai faktor telah tersedia, instansi tidak akan berjalan. Manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu instansi. Sehubungan dengan itu, maka apabila suatu instansi mampu meningkatkan kinerja manusianya, dalam hal ini pegawai atau karyawannya, maka dapat dipastikan instansi tersebut akan memperoleh banyak keuntungan, seperti; pekerjaan lebih cepat selesai, kerusakan berkurang, absensi berkurang dan sebagainya.

Apabila keadaan sekitar kerja tidak baik secara fisik maupun non fisik tidak memberikan kesan yang tidak menyenangkan, mengamankan, menentramkan, dan kesan betah bekerja. Maka, akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang nyaman dan aman akan meningkatkan kinerja pegawai dalam melakukan tugasnya. Jika karyawan tidak mampu menciptakan lingkungan kerja yang penuh suasana kekeluargaan dan komunikasi yang baik antar karyawan dapat dipastikan kinerja akan terganggu. Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan salah satunya adalah memperhatikan kondisi lingkungan kerja non fisik menurut Anwar Prabu (2015).

Banyak faktor yang mempengaruhi menurunnya kinerja karyawan. Menurut Ismail (2006), kinerja karyawan secara umum dipengaruhi oleh dua faktor yaitu baik dari faktor internal maupun faktor eksternal. Yang termasuk kedalam faktor internal yaitu faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang yang meliputi sikap, sifat kepribadian, sifat fisik, motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan,

Pengalaman bekerja, latar belakang budaya. Sedangkan yang termasuk kedalam faktor eksternal yaitu lingkungan kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu instansi adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik yang langsung atau tidak langsung mempengaruhi karyawan saat bekerja.

Lingkungan kerja dalam instansi sangat penting dan besar pengaruhnya terhadap karyawan dalam melakukan aktivitasnya. Kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman demikian pula sebaliknya.

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi 2 (dua) yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik (Sedarmayanti, 2017). Lingkungan kerja fisik merupakan suatu kondisi pekerjaan yang mempengaruhi suasana dan situasi kerja karyawan yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu instansi. Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab karyawan mudah jatuh sakit, mudah stres, sulit berkonsentrasi dan ketidaknyamanan kerja karyawan. Ruangan kerja sumpek karena tumpukan kertas, panas karena sirkulasi udara kurang memadai, kotor, berisik, tentu besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja karyawan. Oleh karena itu, teramat sangat penting pemeliharaan prasarana fisik, seperti kebersihan, pencahayaan yang cukup, ventilasi udara yang memadai, suara musik dan tata ruang kantor yang nyaman.

Lingkungan kerja non fisik merupakan yang terdiri dari struktur kerja, tanggung jawab kerja, perhatian dan dukungan pemimpin, kerja sama antar kelompok, dan kelancaran komunikasi. Selain prasarana fisik yang baik, kenyamanan kerja karyawan ditentukan pula oleh suasana kekeluargaan yang membuat karyawan atau pegawai merasa tidak nyaman dengan lingkungannya, komunikasi yang baik akan menjadikan karyawan atau pegawai dapat meningkatkan kinerja yang baik ataupun sebaliknya apa bila buruk akan timbulnya kinerja yang buruk, dan pengendalian diri yang lebih dikenal sebagai bagaimana caranya untuk menahan emosi dikondisi yang kurang nyaman bagi karyawan atau pegawai tersebut, Lingkungan kerja non fisik juga mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Lebih lanjut lagi lingkungan kerja yang kurang baik dapat menyebabkan tidak efesiennya suatu rancangan sistem kerja, pola lingkungan kerja adalah pola tindakan anggota organisasi yang mempengaruhi efektivitas organisasi secara langsung atau tidak langsung, yang meliputi kinerja dan Produktivitas, Absenteisme, dan Perputaran, serta keanggotaan organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi juga sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja pegawai. Untuk melakukan perubahan kearah yang positif, dibutuhkan pegawai-pegawai yang professional sesuai dengan tugas pokok dan fungsi sesuai jabatan yang diemban. Seperti halnya pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor.

Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan merupakan instansi pemerintah di bawah Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Instansi ini memiliki berbagai unit satuan kerja yang terdiri dari susunan Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) yang mendukung pelaksanaan pemeritahan. Tiap-tiap unit satuan kerja tersebut memiliki tugas pokok fungsi masing-masing yang berguna untuk mewujudkan visi dan misi pemerintahan. Unit kerja tersebut atau yang disebut satuan kerja pada pemerintahan akan berjalan dengan berkesinambungan satu sama lainnya sesuai dengan arahan dari pemegang wewenang dari pemerintahan tersebut. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh instansi pemerintahan tentu membutuhkan berbagai sumber daya.

Torang (2012) mendefinisikan kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur criteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Hasibuan (2017) mendefinisikan menyatakan kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil akhir dari apa yang merupakan tugas pokok.

Fakta masalah yang sering terjadi masih banyak pegawai yang memiliki kinerja yang belum sesuai dengan harapan seperti kurang mampunya dalam mengerjakan tugas, tidak adanya tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang pegawai. Suatu kinerja seorang karyawan dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas, atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu.

Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan, Badan Penelitian, Pengembangan dan Inovasi, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan di kota Bogor. Adapun pasal yang mengatur tentang kepegawaian pada Badan Litbang dan Inovasi(Menurut UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 8 TAHUN 1974 TENTANG POKOK-POKOK KEPEGAWAIAN).

Pasal 1 :

Dalam undang-undang ini dimaksud dengan:

- a. Pegawai Negeri adalah mereka yang setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam sesuatu jabatan Negeri atau disertai tugas Negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan suatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Pejabat berwenang adalah pejabat yang mempunyai kewenangan mengangkat dan atau memberhentikan Pegawai Negeri berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Jabatan Negeri adalah jabatan dalam bidang eksekutif yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan termasuk didalamnya kesekretarian Lembaga Tertinggi /Tinggi Negara dan kepaniteraan pengadilan.
- d. Atasan berwenang adalah pejabat yang karena kedudukan atau jabatannya membawahi seorang atau lebih Pegawai Negeri.
- e. Pejabat yang berwajib adalah pejabat yang karna jabatan atau tugasnya berwenang melakukan tindakan hokum berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tugas pokok dan fungsi Badan Litbang dan Inovasi (Menurut PERATURAN MENTERI LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN REPUBLIK INDONESIA NOMOR : P. 18/MENLHK-II/2015 TENTANG ORGANISASI DAN TATA KERJA KEMENTERIAN LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN) sebagai berikut :

- a. penyusunan kebijakan teknis, rencana, program dan kerjasama di bidang penelitian, pengembangan dan inovasi lingkungan hidup dan kehutanan;
- b. pelaksanaan tugas di bidang penelitian, pengembangan dan inovasi lingkungan hidup dan kehutanan;
- c. pemantauan, bimbingan teknis, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas di bidang penelitian, pengembangan dan inovasi lingkungan hidup dan kehutanan;
- d. diseminasi dan informasi ilmu pengetahuan dan teknologi, hasil-hasil penelitian, pengembangan dan inovasi di bidang lingkungan hidup dan kehutanan; dan
- e. pelaksanaan administrasi Badan Penelitian, Pengembangan dan Inovasi Lingkungan Hidup dan Kehutanan.

Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan mempunyai tugas melaksanakan penelitian, pengembangan dan inovasi di bidang pengelolaan hutan. Dalam

melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud diatas, Penelitian dan Pengembangan Hutan menyelenggarakan fungsi :

- a. penyiapan perumusan kebijakan teknis penelitian, pengembangan dan inovasi pengelolaan hutan;
- b. penyiapan pelaksanaan tugas penelitian, pengembangan dan inovasi pengelolaan hutan;
- c. pelaksanaan pengelolaan data dan tindak lanjut penelitian, pengembangan dan inovasi pengelolaan hutan;
- d. pelaksanaan kerja sama penelitian, pengembangan dan inovasi serta diseminasi hasil penelitian pengelolaan hutan; dan
- e. pelaksanaan administrasi Pusat.

Pegawai atau SDM yang ada pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan pada periode bulan Juni 2021 sebagai berikut :

Tabel 1.1. Daftar Pegawai Seluruh Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor Berdasarkan Tingkat Golongan dan Gender Bulan Desember 2021

No.	Kelompok Jabatan	GOLONGAN								JUMLAH
		IV		III		II		I		
		L	P	L	P	L	P	L	P	
1	Tenaga Struktural/Fungsional Umum									
	a. Struktural	3	3	2	3	0	0	0	0	11
	b. Fungsional Umum	2	1	5	9	20	3	3	1	44
2	Tenaga Fungsional									
	a. Peneliti	17	30	8	20	0	0	0	0	75
	b. Calon Peneliti	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	c. Teknisi Litkayasa	0	0	13	2	0	5	0	0	20
	d. Calon Teknisi Litkayasa	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	e. Pranata Komputer Pertama	0	0	1	0	0	0	0	0	1
	f. Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Muda	0	0	1	0	0	0	0	0	1
	JUMLAH PNS DAN CPNS	22	34	30	34	20	8	3	1	152
3	Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri	0	0	3	7	38	3	5	0	56
	JUMLAH SELURUHNYA	22	34	33	41	58	11	8	1	208

Sumber: Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan, Badan Penelitian, Pengembangan dan Inovasi, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan di Kota Bogor (2021)

Pada tabel 1.1 dapat diketahui bahwa jumlah untuk golongan IV terdapat 56 pegawai dengan gender laki-laki 22 dan perempuan 34, jumlah untuk golongan III terdapat 74 pegawai dengan gender laki-laki 33 dan perempuan 41, jumlah untuk

golongan II terdapat pegawai dengan 69 gender laki-laki 58 dan perempuan 11, dan golongan I terdapat 9 pegawai dengan gender laki-laki 8 dan perempuan 1 diantara jumlah pegawai diatas adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Honorer/PPNPN.

Aparatur Sipil Negara (ASN) bekerja pada instansi pemerintah yang penilaian kerjanya langsung oleh pemerintahan yang diatur undang-undang. Sedangkan PPNPN, penilaian kerjanya *real time* per bulan, langsung oleh atasan, jika absen dan kinerja nya tidak baik, akan ditindak. Honorer/PPNPN itu tidak masuk dalam hitungan penilaian kinerja dalam organisasi, karena honorer/PPNPN bersifat kontrak, jadi jika absensi dan hasil kerja nya tidak baik itu langsung diberhentikan, berbeda dengan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berstatus PNS yang sudah diikat oleh pemerintah sampai dengan memasuki batas usia pensiun.

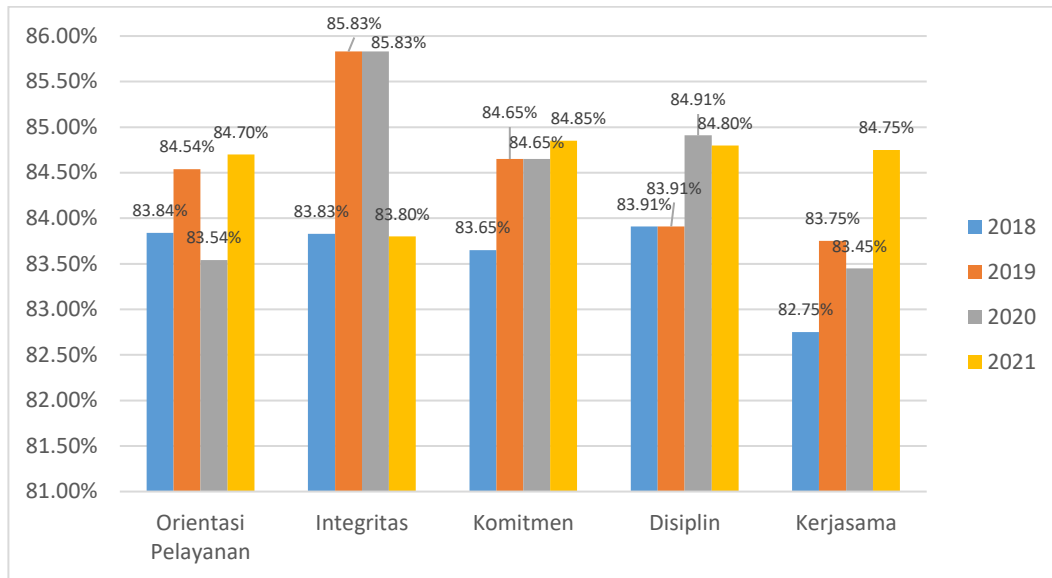
Berdasarkan capaian kinerja pegawai pada tahun 2018, 2019, 2020, dan 2021 terdapat beberapa ukuran kinerja pegawai yang belum mencapai hasil optimal bahkan ada penurunan dari tahun sebelumnya. Adapun capaian kinerja tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1.2. Capaian Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara 4 Tahun Terakhir

No.	Keterangan	Target Pencapaian	Pencapaian Kinerja			
			2018	2019	2020	2021
1.	Orientasi Pelayanan	100 %	83,84 %	84,54 %	83,54 %	84,70%
2.	Integritas	100 %	83,83 %	85,83 %	85,83 %	83,80%
3.	Komitmen	100 %	83,65 %	84,65 %	84,65 %	84,85%
4.	Disiplin	100 %	83,91 %	83,91 %	84,91 %	84,80%
5.	Kerjasama	100 %	82,75 %	83,75 %	83,45 %	84,75%

Sumber: Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan, Badan Penelitian, Pengembangan dan Inovasi, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan di Kota Bogor (2021).

Gambar 1.1. Grafik Penilaian Kinerja 4 Tahun Terakhir



Berdasarkan Tabel 1.2. dapat dilihat bahwa ukuran kinerja pegawai Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan, Badan Penelitian, Pengembangan dan Inovasi, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan di kota Bogor pada tahun 2018 belum mencapai hasil yang optimal bahkan ada beberapa penurunan pada indikator komitmen dan kerjasama, hal tersebut dapat dilihat dari beberapa ukuran kinerja yang dievaluasi belum mencapai 100%. Rata-rata semua ukuran kinerja pegawai Pusat dan Pengembangan Hutan di kota Bogor tahun 2018 yang belum optimal berada pada nilai 15%-17%, artinya pencapaian kinerja hanya mencapai 84% dari target pencapaian 100%.

Pada tahun 2019 dapat dilihat pada tabel bahwa ukuran kinerja pegawai Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan, Badan Penelitian, Pengembangan dan Inovasi, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan di kota Bogor belum mencapai hasil yang optimal ada beberapa kenaikan pada indikator orientasi pelayanan, integritas, komitmen dan kerjasama namun ada yang tetap pada indikator disiplin, hal tersebut dapat dilihat dari beberapa ukuran kinerja yang dievaluasi belum mencapai 100%. Rata-rata semua ukuran kinerja pegawai Pusat dan Pengembangan Hutan di kota Bogor tahun 2019 yang belum optimal berada pada nilai 15%-16%, artinya pencapaian kinerja hanya mencapai 84,53% dari target pencapaian 100%.

Pada tahun 2020 dapat dilihat pada tabel bahwa ukuran kinerja pegawai Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan, Badan Penelitian, Pengembangan dan Inovasi, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan di kota Bogor belum mencapai hasil yang optimal ada beberapa kenaikan pada indikator orientasi pelayanan, dan disiplin

namun ada yang tetap pada indikator orientasi pelayanan, integritas, dan komitmen hal tersebut dapat dilihat dari beberapa ukuran kinerja yang dievaluasi belum mencapai 100% pada tahun 2021 dapat dilihat pada tabel bahwa ukuran kinerja pegawai Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan, Badan Penelitian, Pengembangan dan Inovasi, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan di kota Bogor belum mencapai hasil yang optimal ada beberapa kenaikan pada indikator orientasi pelayanan, disiplin, komitmen dan kerjasama namun ada yang tetap pada indikator integritas, hal tersebut dapat dilihat dari beberapa ukuran kinerja yang dievaluasi belum mencapai 100%.

Hal tersebut dikarenakan faktor internal dan faktor dari pandemi COVID-19 yang terjadi pada tahun 2020 sampai 2021 yang membuat kinerja pegawai menjadi menurun, sistem penilaian kinerja pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan menggunakan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yaitu rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang Aparatur Sipil Negara (ASN). Merujuk pada peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011, serta Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara nomor 1 Tahun 2013 tentang Pelaksanaan PP nomor 46 tahun 2011 bahwasanya setiap ASN wajib menyusun Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) berdasarkan rencana tahunan instansi yang memuat kegiatan tahunan dan target yang akan dicapai sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan oleh instansi pemerintah.

Tabel 1.3. Daftar Pegawai Bagian Administrasi Berdasarkan Tingkat Golongan dan Gender Bulan Desember 2021

No	Kelompok Jabatan	GOLONGAN								JUMLAH
		IV		III		II		I		
		L	P	L	P	L	P	L	P	
1	Tenaga Struktural/ Fungsional Umum									
	a. Struktural	3	3	2	3	0	0	0	0	11
	b. Fungsional Umum	2	1	5	9	20	3	3	1	42
JUMLAH PNS DAN CPNS		5	4	7	12	20	3	3	1	53
2	Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri	0	0	3	7	22	3	5	0	40
JUMLAH SELURUHNYA		5	4	10	19	42	6	8	1	95

Sumber: Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan, Badan Penelitian, Pengembangan dan Inovasi, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan di Kota Bogor (2021)

Pada tabel 1.3 dapat diketahui bahwa jumlah untuk golongan IV terdapat 9 pegawai dengan gender laki-laki 5 dan perempuan 4, jumlah untuk golongan III terdapat 29 pegawai dengan gender laki-laki 10 dan perempuan 19, jumlah untuk golongan II terdapat 48 pegawai dengan gender laki-laki 42 dan perempuan 6, dan

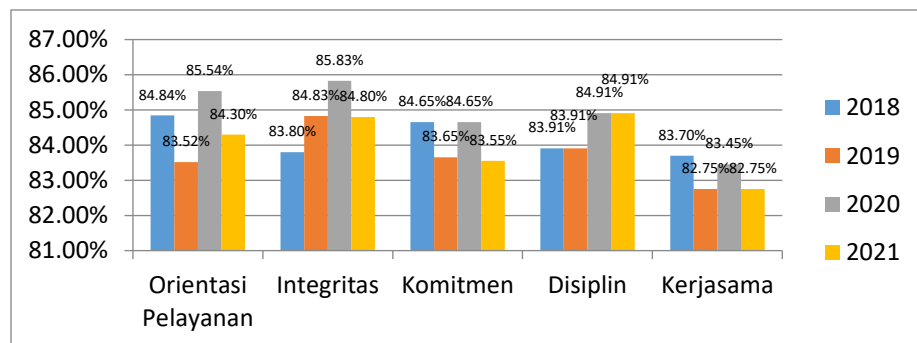
golongan I terdapat 9 pegawai dengan gender laki-laki 8 dan perempuan 1 diantara jumlah pegawai diatas adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Honorer/PPNPN.

Tabel 1.4. Capaian Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara 4 Tahun Terakhir Bagian Administrasi

No.	Keterangan	Target Pencapaian	Pencapaian Kinerja			
			2018	2019	2020	2021
1.	Orientasi Pelayanan	100 %	84,84 %	83,52 %	85,54 %	84,30%
2.	Integritas	100 %	83,80 %	84,83 %	85,83 %	84,80%
3.	Komitmen	100 %	84,65 %	83,65 %	84,65 %	83,55%
4.	Disiplin	100 %	83,91 %	83,91 %	84,91 %	84,91%
5.	Kerjasama	100 %	83,70 %	82,75 %	83,45 %	82,75%

Sumber: Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan, Badan Penelitian, Pengembangan dan Inovasi, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan di Kota Bogor (2021).

Gambar 1.2. Grafik Penilaian Kinerja 4 Tahun Terakhir Bagian Administrasi



Berdasarkan Tabel 1.4. dapat dilihat bahwa ukuran kinerja pegawai bagian administrasi pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan tahun 2018 belum mencapai hasil yang optimal bahkan ada beberapa penurunan pada indikator komitmen dan kerjasama, hal tersebut dapat dilihat dari beberapa ukuran kinerja yang dievaluasi belum mencapai 100%. Rata-rata semua ukuran kinerja pegawai bagian administrasi pada Pusat dan Pengembangan Hutan tahun 2018 yang belum optimal berada pada nilai 15%-16%, artinya pencapaian kinerja hanya mencapai 84,18% dari target pencapaian 100%, pada tahun 2019 dapat dilihat pada tabel bahwa ukuran kinerja pegawai bagian administrasi pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan belum mencapai hasil yang optimal ada beberapa penurunan pada indikator orientasi pelayanan, komitmen dan kerjasama namun ada yang tetap pada indikator disiplin, hal tersebut dapat dilihat dari beberapa ukuran kinerja yang dievaluasi belum mencapai 100%.

Rata-rata semua ukuran kinerja pegawai bagian administrasi pada Pusat dan Pengembangan Hutan tahun 2019 yang belum optimal berada pada nilai 15%-17%, artinya pencapaian kinerja hanya mencapai 83,73% dari target pencapaian 100%, pada tahun 2020 dapat dilihat pada tabel bahwa ukuran kinerja pegawai bagian administrasi

pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan belum mencapai hasil yang optimal ada kenaikan pada semua indikator yang belum optimal berada pada nilai 15%-16%, hal tersebut dapat dilihat dari beberapa ukuran kinerja yang dievaluasi belum mencapai 100%, pencapaian kinerja hanya mencapai 84,88% yang belum optimal berada pada nilai 15%-16%, dan pada tahun 2021 dapat dilihat pada tabel bahwa ukuran kinerja pegawai bagian administrasi pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan, belum mencapai hasil yang optimal ada beberapa penurunan pada indikator orientasi pelayanan, integritas, komitmen dan kerjasama namun ada yang tetap pada indikator disiplin, hal tersebut dapat dilihat dari beberapa ukuran kinerja yang dievaluasi belum mencapai 100%, pencapaian kinerja hanya mencapai 84,06% yang belum optimal berada pada nilai 15%-16%.

Penulis melakukan prasurvey terhadap 15 pegawai untuk melihat bagaimana lingkungan kerja non fisik pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan. prasurvey dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Berikut hasil dari prakuesioner yang telah dilakukan.

Tabel 1.5. Hasil prasurvey lingkungan kerja non fisik pegawai bagian administrasi pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan

No	Pernyataan	Jawaban		Jumlah Responden
		Ya	Tidak	
1	Tidak hanya di kantor, saya dan rekan kerja yang lain sering bertemu di luar kantor untuk berkumpul.	4	11	15
2	Sering terjadi perdebatan antar sesama rekan kerja.	12	3	15
3	Saat saya memiliki masalah terkait pekerjaan, saya diperbolehkan untuk bercerita kepada atasan maupun rekan kerja.	5	10	15
4	Saya dan rekan kerja yang lain hanya bertemu ketika dikantor saja.	10	5	15
5	Atasan menegur ketika ada pegawai yang menyelesaikan	2	13	15

tugas lewat dari waktu yang telah ditentukan.			
---	--	--	--

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan table 1.5, hasil survey pendahuluan yang dilakukan, dapat diketahui bahwa lingkungan kerja non fisik bagian administrasi pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan sejatinya masih rendah, hal ini dapat dilihat dari jawaban para pegawai yang sebagian besar menjawab “tidak” dari pernyataan yang diberikan. Lingkungan kerja non fisik yang tinggi akan berdampak pula pada hasil kinerja yang baik. Dan sebaliknya, lingkungan kerja non fisik yang rendah akan berdampak pada menurunnya kinerja.

Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Fenomena yang terjadi pada bagian ini berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti selama melaksanakan pengumpulan data dan informasi yaitu peneliti melihat hubungan antara atasan dengan bawahan kurang begitu dekat. Hal ini terlihat dari pada saat atasan datang ke kantor dan langsung masuk ke dalam ruangannya, keluar kantor hanya waktu sholat dan pada saat jam pulang kerja. Jika ada keperluan apapun atasan hanya memanggil karyawannya dengan intercom yang terdapat di ruangannya.

Fenomena lain yang terjadi pada bagian ini berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti yaitu peneliti melihat hubungan antar sesama rekan kerja terlihat kurang begitu harmonis. Karyawan yang berada di bagian ini terlihat jarang bertegur sapa, mereka hanya sibuk dengan pekerjaan mereka masing-masing. Tidak hanya saat jam kerja, saat jam istirahat mereka juga masing-masing sibuk dengan urusannya. Seperti yang muslim langsung ke masjid untuk sholat dan yang tidak sholat memilih menghabiskan waktu dengan main *handphone* dan menonton *youtube*. Sangat jarang terlihat mereka mengobrol antar sesama rekan kerja.

Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan selalu berusaha menerapkan lingkungan kerja yang kondusif. Namun masih ada penurunan kinerja pegawai pada beberapa indikator. Untuk memastikannya, perlu dikaji dalam sebuah penelitian sebagaimana penelitian ini, yang berjudul “**Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kinerja Pegawai Pada Aparatur Sipil Negara Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor bagian Administrasi**”.

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi masalah

Berdasarkan yang telah dikemukakan di atas, permasalahan yang terjadi adalah:

1. Terjadi penurunan Kinerja Pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor bagian Administrasi dari tahun 2018, 2019, 2020 dan 2021.
2. Timbul rasa ketidak nyamanan antar pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor bagian Administrasi.
3. Tidak mampu menciptakan komunikasi yang baik antar pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor bagian Administrasi.

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disajikan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Lingkungan Kerja Non Fisik yang terjadi pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan di bagian Administrasi?
2. Bagaimana Kinerja Pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan di bagian Administrasi?
3. Bagaimana Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik Dengan Kinerja Pegawai Pada Pusat Penelitian Dan Pengembangan Hutan di bagian Administrasi?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data dan informasi agar penulis dapat mengetahui hubungan lingkungan kerja non fisik dengan kinerja pegawai. Implementasi ilmu pengetahuan yang telah didapat dalam perkuliahan dengan melakukan perbandingan antara teori dengan praktik yang ada di perusahaan, dan sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen Sumberdaya Manusia pada Universitas Pakuan Bogor.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini mempunyai tujuan:

1. Untuk menganalisis Lingkungan Kerja Non Fisik yang terjadi pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan
2. Untuk menganalisis kinerja pegawai yang terjadi pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan
3. Untuk menganalisis Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik Dengan Kinerja Pegawai Pada Pusat Penelitian Dan Pengembangan Hutan

1.3.3 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat bermanfaat:

1. Bagi Peneliti

Sebagai pembelajaran dalam penulisan dan penelitian karya ilmiah, khususnya yang berkaitan dengan Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kinerja Pegawai.

2. Bagi Lembaga

Sebagai bahan evaluasi dan masukan bagi pengembangan penulisan dan penelitian karya ilmiah, khususnya yang berkaitan dengan Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kinerja Pegawai.

3. Bagi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan

Sebagai bahan evaluasi dan masukan bagi pengembangan dan penyempurnaan produktivitas pegawai.

4. Bagi Peneliti

Selanjutnya dapat dijadikan bahan acuan dalam pengembangan penulisan dan penelitian selanjutnya, khususnya yang berkaitan dengan Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kinerja Pegawai.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Praktis :

Bagi Perusahaan/Instansi, dapat dijadikan bahan masukan dan pertimbangan serta pemikiran yang bermanfaat bagi Pusat Penelitian Dan Pengembangan Hutan Kota Bogor dalam pemberian motivasi kepada Pegawai guna lebih meningkatkan lingkungan kerja non fisik karyawan yang bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan/instansi dalam peningkatan kinerja, efisiensi dan efektivitas waktu sebaik mungkin, serta untuk mempertahankan status karyawan atau pegawai di instansi tersebut.

1.4.2. Kegunaan Akademis :

Tugas akhir studi sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Serta dapat mengetahui secara langsung pada obyek yang diteliti didalam hubungan dengan teori yang diperoleh selama dibangku kuliah untuk menambah dan memperluas pengetahuan sehingga pengetahuannya dapat diterapkan dalam keadaan yang konkrit (nyata).

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dunia manajemen terdapat beberapa tujuan manajemen sumber daya manusia sesuai dengan fungsi dan peran. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah upaya mengatur sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. MSDM adalah bagian penting dalam berdirinya perusahaan yang sukses.

Terdapat beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli. Menurut Edy Sutrisno (2015) Manajemen Sumber daya manusia merupakan suatu bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuannya mengelolanya.

Menurut Herman Sofyandi (2018), Suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

T. Hani Handoko, (2016) Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Hasibuan (2017), Suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan instansi, pegawai dan masyarakat

Sedangkan menurut Kasmir (2016) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan instansi dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*”

Berhasil tidaknya suatu instansi dalam mencapai tujuan sebagian besar tergantung pada manusianya. Oleh karena itu, tenaga kerja ini harus mendapatkan perhatian khusus dan merupakan sasaran dari manajemen sumber daya manusia untuk mendapatkan, mengembangkan, memelihara dan memanfaatkan pegawai sesuai dengan fungsi atau tujuan instansi.

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya adalah tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi itu. Oleh sebab itu sumber daya manusia (pegawai) tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Menurut Kasmir (2017), tujuan dan manajemen sumber daya manusia tidak hanya diperlukan untuk memberikan gambaran tujuan dari manajemen puncak, tetapi juga merupakan penyeimbang tantangan-tantangan yang dihadapi oleh organisasi yang meliputi fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, masyarakat, dan pegawai yang dipengaruhi oleh tantangan-tantangan tersebut. Kegagalan dalam menetapkan tujuan dapat membahayakan kinerja instansi, tingkat laba, dan bahkan kelangsungan hidup organisasi.

Menurut Edison (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan pegawai atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai atau karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

Menurut Dessler (2015) manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Simamora yang dikutip oleh Sutrisno (2015) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Menurut Dessler (2011), *“Human Resource Management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concern”*. (Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan dan kepedulian terhadap keadilan.)

Menurut Snell dan Bohlander (2010), “*Human Resource Management is the process of managing human talent to achieve an organization’s objectives*”. (Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses mengelola bakat manusia untuk mencapai tujuan suatu organisasi).

Dari beberapa definisi yang dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam organisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan salah satu unsur dalam proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan.

2.2. Kinerja

2.2.1 Pengertian Kinerja

Menurut Prabu (dalam Riani,2011), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Menurut Mangkunegara (2015), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Kasmir (2016), kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode dan biasanya satu tahun. Menurut Marwansyah (2010), kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Torang (2012) mendefinisikan kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur criteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Hasibuan (2017) mendefinisikan menyatakan kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil akhir dari apa yang merupakan tugas pokok.

Menurut Sedarmayanti (2017), kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dengan standar yang telah ditentukan). Moeheriono (dalam Rosyida, 2010), menyimpulkan pengertian kinerja pegawai atau definisi kinerja atau *performance* sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi

bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

- a. Kemampuan dan keahlian
Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- b. Pengetahuan
yang dimaksud pengetahuan disini adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik dan demikian sebaliknya.
- c. Rancangan Kerja
Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapaitujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.
- d. Kepribadian
Seseorang yang memiliki karakter atau kepribadian yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik, demikian pula sebaliknya. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja pada pegawai.
- e. Motivasi Kerja
Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak instansi), maka pegawai akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.
- f. Kepemimpinan
Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
- g. Gaya kepemimpinan
Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat di terapkan seesuai dengan kondisi organisasinya. misalnya untuk organisasi tertentu di butuhkan gaya otoriter atau demokratis, dengan alasan tertentu pula, gaya

kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

h. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau instansi. Hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi, kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan mempengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi.

i. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika pegawai merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun tidak akan berhasil baik dan demikian sebaliknya.

j. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. 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 dan sebaliknya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja seseorang.

k. Loyalitas

Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela instansi dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun instansinya dalam kondisi yang kurang baik.

l. Komitmen

Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya.

m. Disiplin Kerja

Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kedepannya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan.

Menurut Simanjuntak (2011) Kinerja seseorang di pengaruhi oleh banyak faktor yang dapat di golongkan pada 3 (tiga) kelompok yaitu kompensasi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen.

1. Kompensasi individu Kompensasi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompensasi setiap orang mempengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat di kelompokkan dalam 6 (enam) golongan yaitu:
 - a. Kemampuan dan keterampilan kerja.
 - b. Keahlian yang menggambarkan tentang kerja pegawai berdasarkan sejauh mana pengetahuan tentang hal yang mereka tangani lebih baik dari pada orang yang lain di bidang yang sama.
 - c. Kebutuhan yang menggambarkan tentang kinerja pegawai berdasarkan pada hal-hal yang menggerakkan pegawai pada aktivitas-aktivitas dan menjadi dasar alasan berusaha.
 - d. Tanggung jawab yang menggambarkan tentang kinerja pegawai berdasarkan keadaan wajib menanggung terhadap tugas-tugasnya.
 - e. Latar belakang. Yang menggambarkan tentang kinerja karyawan dilihat dari titik tolak masa lalunya yang memberikan pemahaman kepada pekerjaannya apa yang ingin dia lakukan.
 - f. Etos kerja yang menggambarkan kinerja pegawai berdasarkan sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem organisasi orientasi nilai budaya terhadap kinerja.

2. Faktor Dukungan organisasi

Kondisi dan syarat kerja. setiap seseorang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian yang di maksud disini adalah untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran tersebut. Sedangkan penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang, penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.

3. Faktor psikologis

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi.

Menurut Davis dalam Mangkunegara (2015) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka dia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Tumilaar (2015), Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berhubungan baik dengan pekerja. Pemimpin yang berhasil tidak hanya dapat melaksanakan pekerjaan dengan cepat tetapi juga mampu melaksanakan semua tugas yang ada dengan baik. Hubungan antara pegawai dengan kepemimpinan merupakan faktor yang turut mempengaruhi kinerja pegawai dalam upaya memperolehnya. Hubungan yang buruk antara pimpinan dan pegawai dapat menimbulkan kesalahan tersendiri bagi pegawai.

Menurut Dapu (2015), Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berhubungan baik dengan pekerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan instansi atau organisasi

2.2.3 Aspek-Aspek Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015), aspek-aspek kinerja pegawai dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Hasil kerja ,bagaimana seseorang itu mendapatkan sesuatu yang dikerjakannya.
- b. Kedisiplinan yaitu ketepatan dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan waktu yang dibutuhkan.

- c. Tanggung jawab dan kerja sama, bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dalam dengan ada dan tidaknya pengawasan.

2.2.4 Indikator Kinerja

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kinerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam waktu tertentu. Lubis (2018) menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur kinerja pegawai adalah Target, Kualitas, Ketepatan waktu, dan Taat asas. Target adalah sasaran yang telah ditetapkan oleh instansi untuk dicapai. Menurut Mangkunegara (2015) yang menjadi indikator dalam mengukur kinerja atau prestasi pegawai sebagai berikut:

1. Kualitas, yaitu standar kualitas yang diberikan instansi.
2. Kuantitas, yaitu hasil pekerjaan yang dihasilkan lebih baik dari sebelumnya dan memiliki kemampuan dalam mencapai target.
3. Inisiatif, yaitu memiliki kemampuan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. Kerjasama, yaitu kemampuan mengenai hubungan dengan pegawai lain dalam pekerjaan.

Menurut Malayu S P Hasibuan (2017) indikator pengukuran kinerja pegawai terdiri dari:

1. Kuantitas
Kuantitas adalah besarnya volume atau beban kerja pegawai.
2. Kualitas
Kualitas adalah tanggung jawab moral terhadap kualitas kerja'
3. *Personality*
Personality merupakan kepribadian masing-masing pegawai.
4. Ketepatan waktu kerja
Ketepatan waktu kerja adalah adanya penerapan disiplin waktu terhadap pegawai.

Menurut Sedarmayanti (2017) indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja (*Quality of work*)
Adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
2. Kehadiran dan ketepatan waktu (*Promptness*)
Yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan lain.

3. Inisiatif (*Inisiative*)

Yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

4. Kemampuan (*Capability*)

Yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.

5. Komunikasi (*Communication*)

Merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi, komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis. diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Menurut Bangun Wilson (2012), standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilain kinerja pegawai, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui dimensi-dimensi diantaranya:

1. Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menurut pegawai harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

2. Kualitas Pekerjaan

Setiap pegawai dalam instansi harus memiliki persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh pegawai untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan.

3. Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselaraskan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak dapat diselesaikan tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

5. Kemampuan Kerjasama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang pegawai saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih.

2.2.5 Penilaian Kinerja

Pengertian Penilaian Kinerja, Menurut Kasmir (2016), penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Dalam menilai kinerja seseorang tidak dapat dilakukan secara sembarangan, akan tetapi perlu dilakukan menurut kaidah atau sistem tertentu yang sudah ditetapkan instansi. Tanpa penilaian kinerja tentu pihak manajemen akan sulit untuk menentukan. Misalnya berapa gaji atau bonus, atau kesejahteraan lain yang pantas diberikan kepada pegawai. Hal ini disebabkan tidak tahu dasar untuk menentukan jumlah atau ukuran yang diberikan. Menurut Moehariato (2012), penilaian kinerja atau *performance measurement* mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang suatu kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2015), penilaian kinerja adalah proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah proses evaluasi kinerja yang dilakukan pihak perusahaan terhadap karyawan untuk mengetahui kemampuan setiap pegawai. Penilaian Kinerja ASN bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan ASN yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku ASN sesuai dengan peraturan yang berlaku, sedangkan untuk PPNPN dilakukan penilaian kerja secara *real time* per bulan langsung oleh atasan, jika absensi dan kinerjanya tidak baik akan dikenakan sanksi oleh pemberi kerja.

a. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Kasmir (2016) bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan antara lain yaitu :

1. Untuk Memperbaiki Kualitas Pekerjaan

Artinya untuk melakukan penilaian terhadap kinerja, maka manajemen instansi akan mengetahui dimana kelemahan pegawai dan sistem yang digunakan.

2. Keputusan Penempatan

Bagi pegawai yang telah dinilai kinerjanya ternyata kurang mampu untuk menempati posisinya sekarang, maka perlu dipindahkan ke unit atau bagian lainnya.

3. Perencanaan dan Pengembangan Karier

Hasil penilaian kinerja digunakan untuk menentukan jenjang karier seseorang. Artinya bagi mereka yang mengalami peningkatan kinerja maka akan dilakukan promosi jabatan atau kepangkatan sesuai dengan peraturan instansi.

4. Kebutuhan Latihan dan Pengembangan

Artinya yaitu bagi pegawai yang memiliki kemampuan atau keahlian yang kurang, perlu diberikan pelatihan agar mampu meningkatkan kinerjanya.

5. Penyesuaian Kompensasi

Artinya hasil penilaian kinerja digunakan untuk kepentingan penyesuaian kompensasi adalah bagi pegawai yang kinerjanya meningkat maka akan ada penyesuaian kompensasi.

6. Inventor Kompetensi Pegawai

Dengan dilakukan penilaian kinerja terhadap seluruh pegawai untuk beberapa periode, maka instansi memiliki simpanan data pegawai. Data dan informasi ini merupakan data dan informasi mengenai kompetensi, *skill*, bakat, potensi seluruh pegawai.

7. Kesempatan Kerja Adil

Artinya bagi pegawai yang memiliki kinerja baik, akan memperoleh balas jasa atas jerih payahnya meningkatkan kinerja dan sebaliknya.

8. Komunikasi Efektif antara Atasan Bawahan

Hasil penilaian kinerjanya juga digunakan untuk mengukur efektivitas komunikasi antara atasan dengan bawahan. Atasan akan dapat mengorek bagaimana seharusnya melakukan komunikasi yang baik terhadap bawahan satu persatu.

9. Budaya Kerja

Artinya dengan adanya penilaian kinerja maka akan terciptanya budaya yang menghargai kualitas kerja. pegawai tidak bekerja dengan seandainya, akan tetapi harus berusaha meningkatkan kinerjanya.

10. Menerapkan Sanksi

Disamping dengan memberikan keuntungan bagi pegawai, penilaian kinerja juga merupakan sarana untuk memberikan hukuman atas kinerja pegawai yang menurun.

b. Metode Penilaian Kinerja

Menurut Hanggraeni (2012) terdapat beberapa metode penilaian kinerja, yaitu:

1. *Rating Scales* (skala peringkat)
 Dalam metode ini orang yang memberikan penilaian diharuskan memberikan penilaian terhadap kinerja individu dengan menggunakan skala angka yang merentang dari rendah sampai tinggi.
2. *Checklist* (ceklis)
 Metode ini penilaian harus memilih pernyataan-pernyataan yang paling sesuai untuk mendeskripsikan kinerja individu.
3. *Paired Comparison Method*
 Dalam metode ini, semua pekerja dinilai secara bersama-sama denganteman kerjanya yang lain untuk kriteria-kriteria tertentu.
4. *Alternation Ranking Method*
 Penilaian kinerja dengan metode ini adalah menggunakan semua pekerja dari yang memiliki kinerja paling bagus sampai dengan yang memiliki kinerja paling buruk.
5. *Critical Incident Method* (Metode peristiwa kritis)
 Dalam metode ini perilaku yang dianggap tidak biasa dan buruk dicatat untuk kemudian dilakukan review dengan pekerja pada waktu yang telah ditentukan.
6. *Narrative Form*
 Metode yang memungkinkan penilaian memberikan penilaian dalam bentuk naratif atau esai tertulis.
7. *Behaviorally Anchored Rating Scale* (BARS)
 Metode ini menggabungkan penilaian naratif dengan penilaian kuantitatif *rating scale*.
8. *Management by Objectives* (MBO)
 Penilaian ditentukan oleh pekerja bersama-sama dengan atasannya untuk kemudian dilakukan evaluasi secara bersama-sama secara berkala.
9. *360 Degree*
 Penilaian diberikan oleh atasan saja, maka dalam metode ini penilaian diberikan secara 360 derajat yang berarti dari semua pihak, meliputi atasan, bawahan, teman sekerja, penilaian oleh diri sendiri, pelanggan, serta semua pihak yang terlibat dalam proses kerja individu.

2.3. Lingkungan Kerja

2.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut (Nitisemito dalam Nuraini 2013) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

2.3.2. Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun bawahan dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan.

Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja non fisik yang terdiri dari struktur kerja, tanggung jawab kerja, perhatian dan dukungan pemimpin, kerja sama antar kelompok, dan kelancaran komunikasi.

Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Hal itu tentu bisa berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Menurut Sunyoto (2012), hubungan rekan kerja dalam lingkungan kerja non fisik dibagi menjadi dua, yaitu hubungan individu dan hubungan kelompok. Hubungan kelompok adalah sebuah kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih yang memiliki kesamaan dalam hal minat, kemauan, dan kemampuan yang sama. Jika hubungan diantara rekan kerja baik individu maupun kelompok kurang harmonis, maka akan mengakibatkan terganggunya kondisi lingkungan kerja.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga sebagai lingkungan kerja psikis yang merupakan lingkungan kerja yang tidak dapat di lihat oleh panca indera manusia, namun lingkungan kerja non fisik hanya dapat dirasakan oleh para pegawai yang bekerja melalui hubungannya dengan rekan kerja, atasan, bawahan ataupun dengan organisasi atau instansi tempat dia bekerja.

2.3.2.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Non Fisik

Faktor-faktor penentu lingkungan kerja non fisik Menurut Wursanto (2009), berpendapat bahwa ada beberapa faktor penting dalam pembentukan sikap dan perilaku pegawai dalam lingkungan kerja non fisik, yaitu :

- a. Pengawasan yang dilakukan secara kontinu dengan menggunakan sistem pengawasan yang ketat.

- b. Suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi.
- c. Sistem pemberian imbalan (baik gaji maupun perangsang lain) yang menarik.
- d. Perlakuan dengan baik, manusiawi, tidak disamakan dengan robot atau mesin, kesempatan untuk mengembangkan karir semaksimal mungkin sesuai dengan batas kemampuan masing-masing anggota.
- e. Ada rasa aman dari para anggota, baik didalam dinas maupun diluar dinas.
- f. Hubungan berlangsung secara serasi, lebih bersifat informal, penuh kekeluargaan.
- g. Para anggota mendapat perlakuan secara adil.

2.3.2.2. Aspek Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2017), terdapat 5 aspek lingkungan kerja non fisik yaitu :

1. Struktur Kerja

Yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik. Didalam struktur organisasi yang baik harus dapat menjelaskan hubungan antara wewenang siapa melapor atau bertanggung jawab kepada siapa, jadi terdapat suatu pertanggung jawaban apa yang akan dikerjakan.

2. Tanggung Jawab kerja

Yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerja mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka. Pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan serta berani mengambil resiko dari keputusan yang telah diambil atau tindakan yang dilakukannya. tanggung jawab yaitu kesanggupan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan.

3. Perhatian dan Dukungan Pemimpin

Yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai kerjasama antar kelompok, sejauh mana pegawai merasakan ada kerjasama yang baik diantar kelompok kerja yang ada. dukungan pimpinan adalah suatu kondisi dimana seseorang diberi dorongan sehingga merasa aman dan nyaman secara psikologis.

Pimpinan merupakan pendukung utama dalam membantu pegawai mencapai target jangka panjang.

4. Kerjasama Antar Kelompok

Yaitu sejauh mana pegawai merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada. Kerjasama (*Team Work*) adalah keinginan untuk bekerjasama dengan oranglain secara kooperatif dan menjadi bagian dari kelompok. Bukan kerja secara terpisah atau saling berkompetisi. Kompetensi kerjasama menekankan peran sebagai anggota kelompok, bukan sebagai pemimpin. Kelompok disini dalam arti yang luas, yaitu sekelompok individu yang menyelesaikan suatu tugas atau proses. Dalam hal ini yang dimaksudkan dengan kerjasama adalah seorang pegawai mampu bekerjasama dengan orang lain sesuai dengan waktu dan tugas yang telah ditentukan guna untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

5. Kelancaran Komunikasi

Yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan. komunikasi merupakan hal yang mengikat kesatuan organisasi. Komunikasi juga membantu anggota organisasi mencapai tujuan individu dan juga organisasi, merespon dan mengimplementasikan perubahan organisasi, mengoordinasikan aktivitas organisasi, dan ikut memainkan peran semua tindakan organisasi yang relevan.

2.4. Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kinerja

Sebuah organisasi harus mampu mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki pegawainya agar pencapaian tujuan dapat terlaksana, namun hal tersebut tidak sederhana perlu pemahaman yang baik tentang organisasi. Menurut Sedarmayanti (2017), menyatakan bahwa secara garis besar lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan yang berbentuk fisik terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan dan bawahan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja.

2.5. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.5.1. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

	Bisnis, Universitas Diponegoro, Semarang. Dengan judul penelitian Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Non Fisik dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Daerah Operasional IV Semarang).	Variabel Y Kinerja Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 3. Perhatian dan Dukungan pemimpin 4. Kerjasama antar kelompok 5. Kelancaran komunikasi <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Ketepatan Waktu 4. Organisasi Kerja 	t hitung pada variabel lingkungan kerja non fisik adalah 4,237 dengan tingkat signifikansi 0,000.	non fisik memiliki nilai t hitung yang lebih besar dari t tabel ($4,237 > 1,671$) dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan signifikan
4.	Eldaa Cintia, Alini Gilang, SH., MM, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Bandung Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan pada KPPN Bandung I	Variabel X Lingkungan Kerja Variabel Y Kinerja Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan Kerja Antara Atasan dan Bawahan. 2. Hubungan Antara Sesama Pegawai <ol style="list-style-type: none"> 5. Kualitas Kerja 6. Kuantitas Kerja 7. Ketepatan Waktu 8. Organisasi Kerja 	Dalam penelitian ini variabel bebas yang digunakan adalah variabel lingkungan kerja fisik (X1) dan lingkungan kerja non fisik (X2) dan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan. Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi (R ²), menunjukkan bahwa nilai $r = 0.849$ berarti	a. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 44.9% dan lingkungan kerja non fisik juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 42.8%. b. Berdasarkan hasil perhitungan secara simultan, dapat diketahui

				<p>hubungan antara variabel bebas (lingkungan kerja fisik dan non fisik) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) sebesar 84.9% yang artinya hubungan positif dan erat. Nilai R Square = 0.721 berarti 72.1% kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel bebas (lingkungan kerja fisik dan non fisik) sedangkan sisanya 27.9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Untuk mengetahui hubungan secara simultan dengan variabel lingkungan kerja fisik (X1) dan lingkungan kerja non fisik</p>	<p>bahwa lingkungan kerja fisik (X1) dan lingkungan kerja non fisik (X2) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 72.1% sedangkan sisanya 27.9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.</p>
--	--	--	--	--	---

				(X2) terhadap kinerja karyawan dapat ditunjukkan dengan melihat hasil uji F yaitu nilai signifikansi (Sig.) F hasil penelitian sebesar 0.001 sedangkan nilai α (alpha) sebesar 0.05 sehingga $0.000 < 0.05$ hal ini berarti lingkungan kerja fisik (X1) dan lingkungan kerja non fisik (X2) secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan	
--	--	--	--	--	--

5.	Khoirul Anam, Edy Rahardja, Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro PENGARUH FASILITAS KERJA, LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah)	Variabel X Lingkungan Kerja	1. Tingkat pengetahuan terhadap struktur kerja 2. Tingkat tanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan 3. Tingkat perhatian yang diberikan pemimpin 4. Tingkat dukungan yang diberikan pemimpin 5. Tingkat kerjasama antar kelompok 6. Kelancaran komunikasi baik sesama rekan kerja maupun atasan (Analisa, 2011)	Pada penelitian ini, metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebar kuesioner atau angket. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi berganda dengan program Statistical Package for Social Science (SPSS) versi 20.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H2) yang menyatakan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja non fisik akan semakin baik pula kinerja karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah. Adanya lingkungan kerja non fisik atau hubungan antara rakan kerja maupun atasan dan bawahan yang harmonis akan meningkatkan kinerja bagi karyawan dan perusahaan.
		Variabel Y Kinerja Karyawan	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Ketetapan Waktu 4. Efektivitas Kerja 5. Kemandirian Kerja 6. Komitmen Kerja (Robbins, 2006)		

2.5.2. Kerangka Pemikiran

1. Kinerja

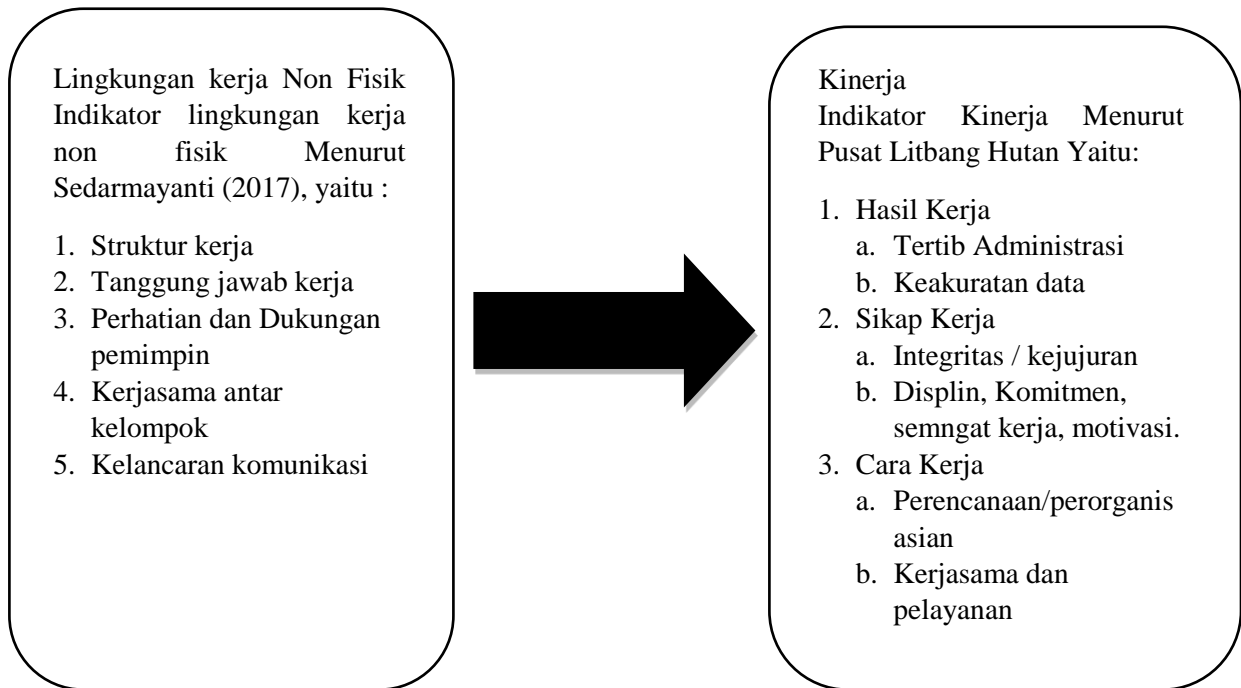
Kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas dari pencapaian usaha seseorang dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya. Penilaian kinerja pegawai akan dinilai dari beberapa Indikator kinerja menurut Pusat Litbang Hutan yaitu :

- A. Hasil Kerja
 - a. Tertib Administrasi
 - b. Keakuratan data
- B. Sikap Kerja
 - a. Integritas / kejujuran
 - b. Proaktif, inisiatif, kreatif, disiplin, komitmen, semangat kerja, motivasi.
- C. Cara Kerja
 - a. Perencanaan / pengorganisian
 - b. Kerjasama dan pelayanan

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah suatu keadaan lingkungan kerja yang baik dimana terjalin hubungan antara atasan dengan bawahan, hubungan dengan sesama rekan kerja dan hubungan dengan organisasi yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menyelesaikan pekerjaannya. Penilaian lingkungan kerja non fisik akan dinilai dari beberapa Indikator lingkungan kerja non fisik yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2017), yaitu : Struktur Kerja, Tanggung Jawab Kerja, Perhatian dan Dukungan Pemimpin, Kerjasama antar Kelompok, Kelancaran komunikasi.

2.5.3. Konstelasi Penelitian



Gambar 2.1. Konstelasi Penelitian

2.6. Hipotesis

Berdasarkan Perumusan masalah di atas, hipotesis yang diambil, yaitu:

1. Diduga Lingkungan Kerja Non Fisik pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan kurang baik.
2. Diduga kinerja pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kurang baik.
3. Diduga terdapat hubungan positif antara lingkungan kerja non fisik dengan kinerja pegawai.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan ini adalah penelitian deskriptif dan kuantitatif korelasional, dimana penelitian ini bertujuan untuk menentukan ada atau tidaknya suatu hubungan ke arah positif atau negatif dan seberapa kuat hubungan antara dua variabel atau lebih dengan menggunakan metode penelitian deskriptif survey yang bertujuan untuk mengumpulkan dan menguraikan secara menyeluruh dan di teliti sesuai dengan masalah yang ada.

3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian

3.2.1 Objek Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah Lingkungan Kerja Non Fisik sebagai indikator variabel independen (X) dan Kinerja Karyawan sebagai indikator variabel dependen (Y) Pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Bagian Administrasi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan.

3.2.2 Unit Analisis

Unit yang digunakan dalam penelitian ini adalah unit analisis berupa individual, data yang diperoleh penulis dari respon setiap individu. Individu yang di maksud adalah seluruh pegawai bagian administrasi yang ada pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor populasi sebanyak 53 orang pegawai.

3.2.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang di pilih adalah Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan yang beralamat di Jalan. Gunung Batu no.5 Kota Bogor.

3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1 Jenis Data Penelitian

Agar sebuah penelitian mendapatkan hasil yang maksimal maka jenis data yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Data Kualitatif

Adalah data yang diperoleh dari Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor dalam bentuk informasi baik berupa lisan maupun tulisan. Data kualitatif diperoleh melalui observasi, dan kepustakaan.

2. Data Kuantitatif

Adalah data yang diperoleh dari Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor dalam bentuk angka-angka yang dapat dihitung. Data kuantitatif

diperoleh melalui kuisisioner yang akan dibagikan dan berkaitan dengan masalah yang diteliti.

3.3.2 Sumber Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini di peroleh melalui dua sumber yaitu;

1. Data Primer

Data primer, data yang diperoleh melalui hasil penelitian secara langsung terhadap objek yang diteliti yaitu Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor dan data primer yang dimaksud adalah hasil observasi untuk pengambilan data juga memberikan kuisisioner kepada pegawai untuk dijawabnya.

2. Data Sekunder

Data sekunder, data yang diperoleh berupa data-data dari berbagai dokumen atau laporan tertulis lainnya yang tersedia pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor.

3.4 Operasional Variabel

Tabel 3.1

Operasional Variabel

Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kinerja Pegawai pada Aparatur Sipil Negara bagian Administrasi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Lingkungan Kerja Non Fisik(X)	Non Fisik		
	1. Struktur Kerja	1. Struktur kerja yang jelas dalam pekerjaan. 2. Perencanaan struktur kerja yang baik dalam pekerjaan.	Ordinal
	2. Tanggung Jawab Kerja	1. Menyelesaikan tugas tepat waktu 2. Konsisten dalam Melakukan Pekerjaan	Ordinal
	3. Perhatian dan Dukungan Pemimpin	1. Penghargaan kepada bawahan 2. Ketegasan pimpinan dalam penilaian tugas bawahan	Ordinal

	4. Kerjasama Antar Kelompok	1. Tingkat hubungan sesama dapat bekerja sama dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan Instansi. 2. Tingkat keakraban antara Pegawai dengan atasan terjalin di luar jam kerja.	Ordinal
	5. Kelancaran Komunikasi	1. Pegawai dapat merasakan adanya komunikasi yang baik. 2. Keakuratan dalam menyampaikan informasi.	Ordinal
Kinerja Karyawan (Y)	1. Hasil Kerja	1. Tertib administrasi. 2. Keakuratan data.	Ordinal
	2. Sikap Kerja	1. Integritas / kejujuran. 2. Disiplin, komitmen, semangat kerja, motivasi.	Ordinal
	3. Cara Kerja	1. Perencanaan / perorganisasian. 2. Kerjasama dan pelayanan.	Ordinal

3.5 Metode Penarikan Sampel

Metode penarikan sampel pada penelitian ini menggunakan sensus. Karena peneliti mengambil keseluruhan Pegawai Aparatur Sipil Negara sebanyak 53 orang Pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor bagian Administrasi.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, yaitu pengumpulan data dengan cara :

a. Observasi

Cara pengambilan data mengenai hubungan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai dengan mengamati langsung yang dapat dilakukan dengan menggunakan indra.

b. Kuisisioner

Pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan yang disampaikan kepada responden yang sudah dibuat secara tertulis tentang hubungan lingkungan kerja non fisik dengan kinerja pegawai.

Kuisisioner tersebut menggunakan skala likert, variabel ini diukur dengan menggunakan metode likert yaitu 5 (lima) butir skala yang dapat mencerminkan perasaan atau pendapat responden. Untuk jawaban yang mendukung pertanyaan atau nilai 5 untuk skor tertinggi dan nilai 1 untuk jawaban yang tidak mendukung pertanyaan diberi skor terendah.

Tabel 3.2
Skala Likert Lingkungan Kerja Non Fisik

No	Pertanyaan	Jawaban				
		5	4	3	2	1
		SS	S	R	TS	STS
1.						
2.						

(Unaradjan, 2013)

Keterangan :

- ✓ Sangat Setuju (SS) diberi skor = 5
- ✓ Setuju (S) diberi skor = 4
- ✓ Ragu-ragu (R) diberi skor = 3
- ✓ Tidak Setuju (TS) diberi skor = 2
- ✓ Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor = 1

Tabel 3.3
Kriteria Penilaian Kinerja

Skala	Kriteria Penilaian
0% - 20%	Sangat Tidak Setuju/Tidak Pernah/ Sangat Negatif
21% - 40%	Tidak Setuju/Hampir Tidak Pernah/Negatif
41% - 60%	Kurang Setuju/Ragu-ragu/Netral
61% - 80%	Setuju/Sering/Positif
81% - 100%	Setuju/Sering/Sangat Positif

(Unaradjan, 2013)

3.7 Kalibrasi Instrumen

Kalibrasi merupakan proses pengecekan dan pengaturan akurasi dari alat ukur dengan cara membandingkan suatu standar yang tertelusur dengan standar Nasional

maupun Internasional dan bahan-bahan acuan yang tersertifikasi. Biasanya, standar keakuratan harus menjadi keakuratan alat ukur yang diuji.

3.7.1 Uji Validitas

Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkoreksi skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Masrun menyatakan “ Item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula.

Rumus yang digunakan untuk uji validitas adalah sebagai berikut :

Korelasi Pearson Product Moment

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{(n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2)(n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2)}}$$

(Sugiyono, 2017)

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya sebuah alat uji yaitu kuisioner. Kuisioner dikatakan valid jika kuisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut. Uji validitas bisa dilakukan dengan membandingkan *Corrected Item-Total Corelation*.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Reabilitas digunakan untuk mengukur ke konsistenan responden dalam memberikan jawaban. Pengukuran reabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan alat analisis SPSS. Kuisioner dapat dikatakan reliabel jika kuisioner tersebut dilakukan pengukuran berulang, akan menghasilkan hasil yang sama. Pengujian dilakukan dengan fasilitas *Cornbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$.

(Sugiyono, 2017)

Rumus yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah sebagai berikut :

Koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach*

$$r_i = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

Keterangan :

r_i = Reliabilitas tes secara keseluruhan

k = Banyak butir soal (item)

Σs_i^2 = Jumlah varian skor tiap item
 s_t^2 = Varian Skor

(Sugiyono, 2017)

3.8 Metode Analisis Data

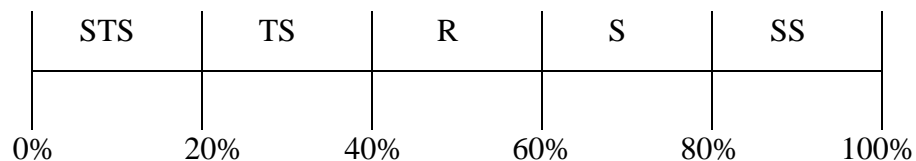
3.8.1 Analisis Deskriptif

Yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan memperoleh gambaran secara mendalam dan objektif mengenai penerapan Lingkungan kerja non fisik dengan kinerja pegawai Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor.

Total dari nilai jawaban setiap butir pertanyaan kemudian dibuat rentang skala untuk mengetahui tanggapan total responden. Dengan rumus sebagai berikut :

$$= \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

Secara kotinium dapat digambarkan sebagai berikut :



Setelah diketahui tanggapan total responden, maka langkah selanjutnya adalah menghitung nilai rata-rata indeks variabel (X) dan (Y) untuk mengetahui keadaan variabelnya.

3.8.2 Analisis Kuantitatif

Pada penelitian kuantitatif, kegiatan analisis data meliputi pengolahan dan penyajian data, melakukan perhitungan untuk mendeskripsikan data dan melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik. Penyajian data dan analisis data melalui data yang terkumpul dari lapangan bisa disajikan dalam bentuk tabel, grafik, maupun diagram. Tujuan akhir yang ingin dicapai dalam melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif adalah menguji teori, membangun fakta, menunjukkan hubungan dan pengaruh serta perbandingan antar variabel, memberikan deskripsi statistik, menaksir dan meramalkan hasilnya.

a. Analisis Koefisien Korelasi

Menurut Siregar (2013) koefisien korelasi adalah bilangan yang menyatakan hubungan antara dua variabel atau lebih atau juga dapat menentukan arah kedua variabel. Nilai kekuatan koefisien korelasi berada diantara 1-1. Sedangkan untuk arah dinyatakan dalam bentuk positif (+) dan negatif (-).

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar tingkat keeratan atau kekuatan hubungan antara Lingkungan Kerja Non Fisik (variabel X) dengan Kinerja Pegawai (variabel Y) dengan menggunakan *Product Moment*.

Korelasi Pearson *Product Moment* dinyatakan dalam rumus :

$$r = \frac{n(\sum x_i y_i) - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n(\sum x_i^2) - (\sum x_i)^2\}\{n(\sum y_i^2) - (\sum y_i)^2\}}}$$

Dimana :

- r = koefisien korelasi ($-1 \leq r \leq +1$), dimana :
- x = variabel bebas
- y = variabel terikat
- n = jumlah sampel

Untuk menginterpretasikan hasil penelitian korelasi adalah sebagai berikut :

Tabel 3.4

Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat kuat

Sumber : Sugiyono (2014:231)

b. Koefisien Determinasi (r^2)

$$KD = r^2 \times 100\%$$

KD= Koefisien Determinasi

r^2 = Koefisien Korelasi

Sumber : Sugiyono (2017)

3.8.3 Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Uji hipotesis koefisien korelasi ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan yang positif atau tidak antara variabel Lingkungan Kerja Non Fisik dengan variabel Kinerja Pegawai pada Aparatur Negara Sipil (ASN) Pada Bagian Administrasi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor, dan untuk membuktikan apakah hipotesis yang dibuat dapat diterima atau ditolak.

Adapun rumusan hipotesis statistiknya sebagai berikut :

Ho : $\rho \leq 0$, berarti tidak terdapat hubungan positif antara variabel X (Lingkungan Kerja Non Fisik) dan Y (Kinerja pegawai).

Ha : $\rho > 0$, berarti terdapat hubungan positif antara variabel X (Lingkungan Kerja Non Fisik) dan Y (Kinerja pegawai).

Uji hipotesis dilakukan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$t_h = \frac{\sqrt{(n-2)}r}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

Th = hitung

R = korelasi koefisien

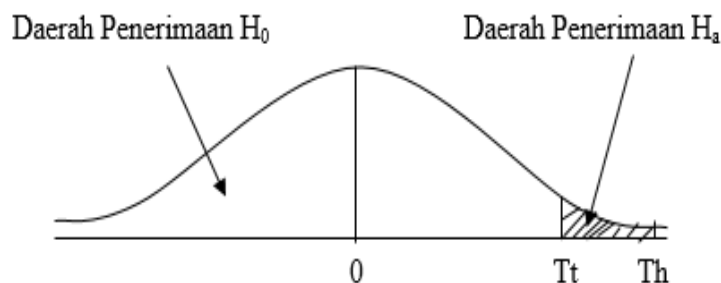
n = jumlah sampel

(Sugiyono, 2017)

Untuk menentukan nilai t_{tabel} , maka digunakan :

taraf nyata sebesar $\alpha = 5\%$ dan $dk = n-2$ dengan menggunakan uji satu arah maka kriteria hasil pengujiannya adalah :

- Terima Ho jika nilai $t_{hitung} \leq t_{tabel}$
Artinya, Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik tidak berhubungan positif dengan Kinerja Pegawai.
- Tolak Ho dan terima Ha jika nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$
Artinya, Lingkungan Kerja Non Fisik berhubungan positif dengan Kinerja Pegawai.



Gambar 3.1. Kurva Penerimaan Ho dan Ha

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor

4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor

Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan adalah Instansi yang bergerak dibidang Penelitian dan Perkembangan Hutan yang kegiatan penelitian hutan dirintis oleh Pemerintahan Belanda Pada tahun 1892. Pada tahun 1909 usaha ini diperbaiki oleh ilmuwan yang didukung oleh Asosiasi Profesional Kehutanan Hindia Belanda (Vhabinoi). Ditahun 1913 mulailah pembentukan Balai Penyelidikan Kehutanan (Proefstation Voor Het Boswezen), Berkedudukan di jl. Sawojajar Bogor dan pada tahun 1930 dialihkan ke Jl. Gunung Batu No. 5 Bogor, hingga sekarang.

Di tahun 1947 (Pendudukan Sekutu), terdapat dua Balai, yaitu Balai Penyelidikan Kehutanan Republik Indonesia (di Solo), dan Balai Penyelidikan Kehutanan yang dikelola sekutu (di Bogor). Pada tahun 1950 (Penyerahan Kedaulatan), kedua Balai digabung menjadi Balai Penyelidikan Kehutanan Bogor. Terjadi perubahan nama menjadi Balai Besar Penyelidikan Kehutanan (SK. Menteri Pertanian No.86/Um/56 tanggal 20 Juli 1956).

Perubahan nama menjadi Lembaga Pusat Penyelidikan Kehutanan, terdiri dari Lembaga Penyelidikan Kehutanan (Cikal bakal Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan dan Konservasi Alam), Lembaga Penyelidikan Hasil Hutan (Cikal bakal Pusat Penelitian dan Pengembangan Hasil Hutan). Terjadi Pembentukan pada tahun 1968 Lembaga Persuteraan Alam (Keputusan Menteri Pertanian No. 256/Kpts/Op/68 tanggal 8 Oktober 1968).

Perubahan nama menjadi Lembaga Penelitian Hutan (LPH), sedangkan Lembaga Pesuteraan Alam ditetapkan sebagai bagian dari LPH. Pada tahun 1980 terjadi perubahan nama menjadi Balai Penelitian Hutan (BPH) (Kpts Menteri Pertanian No.861 tahun 1980).

Pada tahun 1983 pembentukan Departemen Kehutanan (Keppres No.45/M/83), dan nama lembaga berubah menjadi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan (Keppres No.24 tahun 1983). Pada kurun waktu 1983-2000 banyak terjadi perubahan susunan organisasi dan tata kerja, diantaranya perubahan nama departemen menjadi Departemen Kehutanan dan Perkebunan. Perubahan nama menjadi Pusat Penelitian Hutan dan Konservasi Alam (Keputusan Menteri Kehutanan No.123/Kpts-II/2001 tanggal 4 April 2001).

Ditetapkan kedudukannya berdasarkan peraturan Menteri Kehutanan No. P.13/Menhut-II/2005 tanggal 6 Mei 2005, Struktur Organisasi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan dan Konservasi Alam. Pada tahun 2006 Ditetapkan kedudukannya berdasarkan Berdasarkan Peraturan Menteri Kehutanan No. P. 71/Menhut-II/2006 tanggal 7 Nopember 2006, Perubahan Atas Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P. 13/MenhutII/2005 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Departemen Kehutanan.

Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan dan Konservasi Alam di ubah kembali menjadi Pusat Penelitian dan Pengembangan Konservasi dan Rehabilitasi berdasarkan Peraturan Menteri Kehutanan No. P.40/Menhut-II/2010 tanggal 25 Agustus 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Kehutanan. Dan Pada tahun 2014 terjadi penggabungan antara Kementerian Kehutanan dengan Kementerian Lingkungan Hidup menjadi Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Pusat Penelitian dan Pengembangan Konservasi dan Rehabilitasi diubah menjadi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan dibawah Badan Penelitian, Pengembangan dan Inovasi berdasarkan Peraturan Menteri LHK No. P.18/MenLHK-II/2015 tanggal 14 April 2015 tentang Organisasi dan Tatalaksana Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.

4.1.2 Visi dan Misi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan

Tujuan Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan adalah menjadi pilihan utama bagi mitra bisnis, dengan memberikan kontribusi kepada setiap klien yang bekerjasama dengan Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan, melebihi dari yang klien harapkan, melalui pelayanan istimewa dari Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan secara profesional dan integritas penuh. Berikut adalah Visi dan Misi dari Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan :

1. Visi

Menjadi Pusat Unggulan Iptek Mikroba Hutan Tropis

2. Misi

- a. Meningkatkan mutu koleksi dan database mikroba hutan tropis.
- b. Meningkatkan kualitas litbang dan inovasi mikroba hutan tropis.
- c. Meningkatkan pelayanan dan pemanfaatan dalam mendukung industri berbasis mikroba.
- d. Peningkatan *networking* dan *benefit sharing*.

4.1.3 Kegiatan Usaha

Pusat Litbang Hutan seperti yang tertuang dalam *Roadmap* Penelitian dan Pengembangan Kehutanan tahun 2010 - 2025 yaitu (a) penguatan institusi dan

peningkatan kualitas SDM; (b) pemantapan pelaksanaan penelitian dan komunikasi hasil litbang; serta (3) peningkatan sarana dan prasarana litbang.

Pusat Litbang Hutan mempunyai enam kegiatan Rencana Penelitian dan Pengembangan Integratif (RPPI) dari 15 RPPI yang ada di lingkup Badan Litbang dan Inovasi Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Adapun keenam RPPI lingkup Pusat Litbang Hutan sebagai berikut:

1. Konservasi keanekaragaman hayati.
2. Konservasi Sumberdaya air.
3. Peningkatan produktivitas hutan (kayu dan hasil hutan bukan kayu).
4. Sumber pangan alternatif dari hutan.
5. Sumber energi alternatif dari hutan.
6. Obat-obatan alternatif tanaman hutan

Rencana Penelitian dan Pengembangan Integratif (RPPI) diharapkan telah selesai pada tahun 2019 dan mampu untuk menjawab permasalahan di bidang pengelolaan hutan. Badan Litbang dan Inovasi Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan dalam 5 tahun kedepan dapat menjawab isu yang diklaseterkan kedalam tema, antara lain :

Pangan, Energi, Obat, Konservasi keanekaragaman hayati, Hasil Hutan Bukan Kayu (HHBK), Pengelolaan DAS/Mitigasi bencana, Resolusi Konflik dan pemberdayaan masyarakat sekitar hutan, Produktivitas hutan, Teknik pemanenan hutan, Revitalisasi pemanfaatan hasil hutan, Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH), Keekonomian/daya saing industri, Perubahan iklim dan jasa lingkungan, Lingkungan, Pengolahan hasil hutan, Mangrove, Politik dan kebijakan, serta Kebakaran hutan dan Lahan.

Selain melakukan kegiatan penelitian dan pengembangan dengan menggunakan sumber dana APBN, Pusat Litbang Hutan melakukan penelitian dan pengembangan melalui mekanisme kerjasama dalam rangka memperkuat jejaring kerjasama/networking.

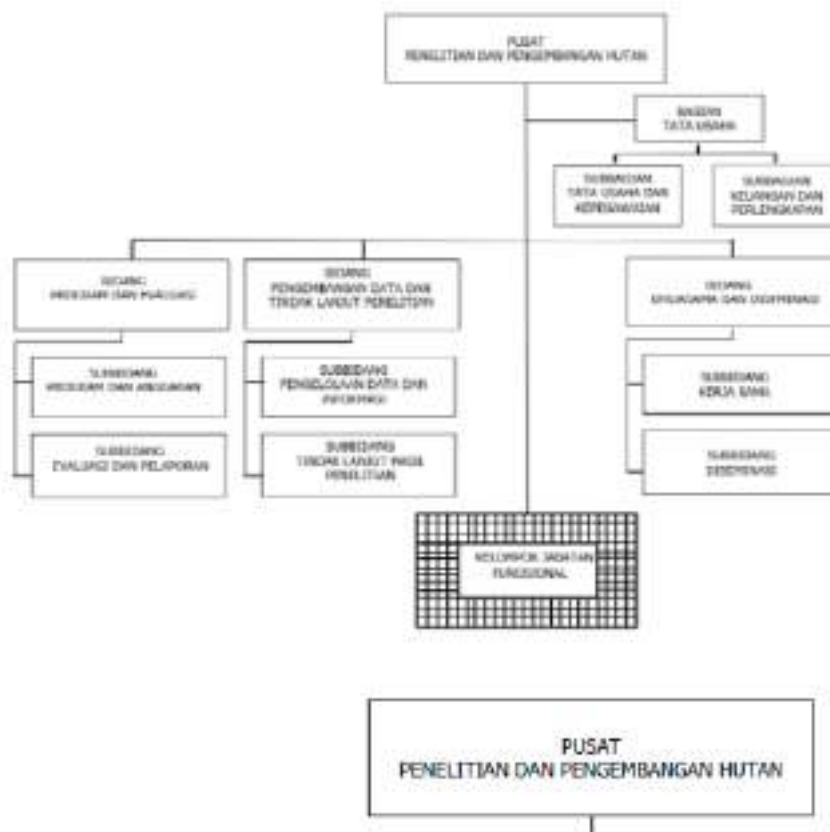
Pelaksanaan keenam RPPI Pusat Litbang Hutan sampai dengan tahun 2019 dapat memberikan masukan Iptek yang berharga dalam pencapaian sasaran strategis Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Selain kegiatan penelitian yang masuk kedalam RPPI, Pusat Litbang Hutan melakukan kegiatan pengembangan dan kajian isu aktual dan strategis. Kegiatan Pengembangan hasil litbang di KPH, Yaitu :

1. Pilot Iptek pengelolaan HHBK unggulan bambu di KPHP Jeneberang, Sulawesi Selatan;
2. Pilot Iptek pengelolaan HHBK unggulan rotan dan sutera alam di KPHP Boalemo, Gorontalo;
3. Pilot Iptek litbang perbanyak jenis meranti dengan sistem KOFFCO di KPHP Banjar, Kalimantan Selatan;

4. Pilot Iptek pengelolaan HHBK unggulan kayu putih di KPHL Biak Numfor, Papua; serta
5. Penyusunan rencana pengelolaan dan pengembangan mangrove terpadu di KPHL Kubu Raya, Kalimantan Barat.

4.1.4 Struktur Organisasi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan

Struktur organisasi merupakan susunan yang terdiri dari fungsi-fungsi dan hubungan yang menyatakan keseluruhan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan. Struktur organisasi pada suatu perusahaan sangatlah penting, karena dari struktur organisasi tersebut kita dapat melihat dan membedakan antara bidang satu dengan bidang lainnya. Berikut ini merupakan struktur organisasi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan

4.1.5 Profil Responden

Profil responden adalah penjelasan mengenai latar belakang orang yang dijadikan responden dan diberikan kuesioner. Profil responden yang diteliti terbagi menjadi empat kriteria yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja, dan pendidikan terakhir. Berikut adalah klasifikasi responden pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan:

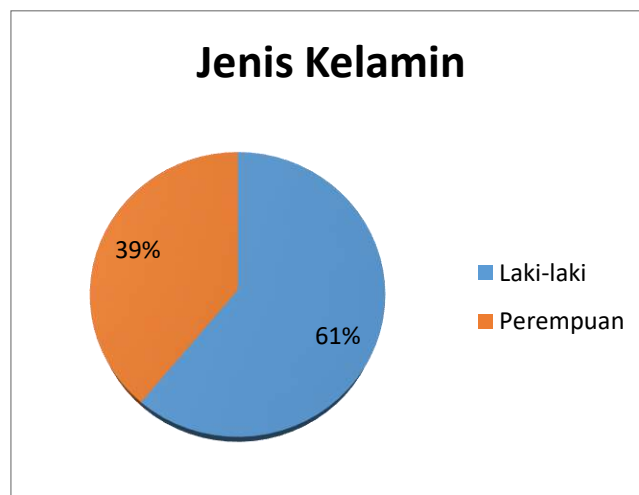
1. Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.1
Responden berdasarkan jenis kelamin

No	Kategori	Jumlah Pegawai	Persentase
1	Pria	33	61
2	Wanita	20	39
	Jumlah	53	100

Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Dari data diatas dapat diketahui bahwa responden pada bagian Administrasi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 33 responden atau 61%, yang berjenis kelamin wanita 20 responden atau 39%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa yang paling banyak yaitu pegawai berjenis kelamin pria.



Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Gambar 4.2
Tingkat Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

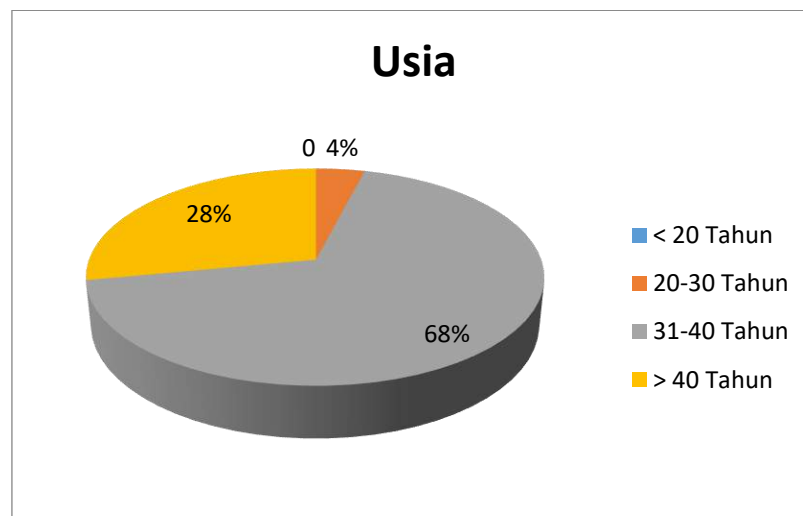
2. Usia Responden

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Usia

No	Kategori	Jumlah Pegawai	Persentase
1	< 20 tahun	0	0
2	20 – 30 tahun	3	4
3	31 – 40 tahun	30	68
4	> 40 tahun	20	28
	Jumlah	53	100

Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Dapat dilihat pada tabel di atas menunjukkan bahwa usia responden yang merupakan karyawan pada Administrasi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor, yang paling banyak yaitu pegawai berusia 31-40 tahun sebanyak 30 orang dengan persentase 68% dari total 53 responden.



Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Gambar 4.3
Tingkat Responden Berdasarkan Usia

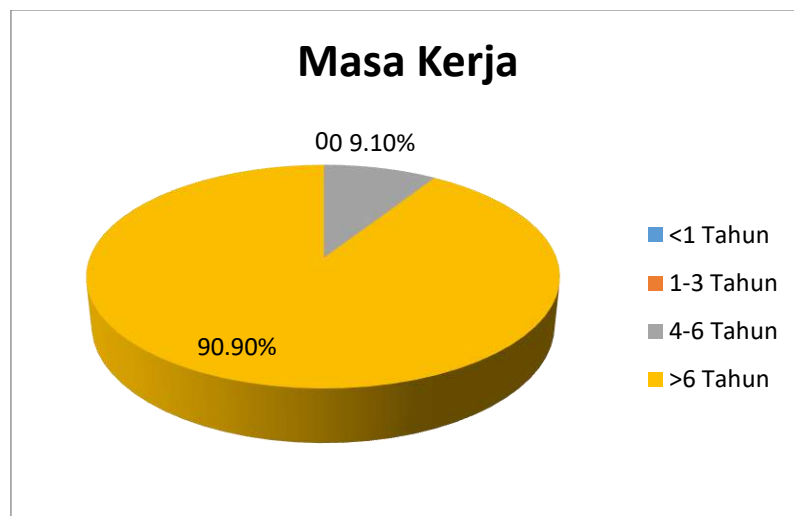
3. Masa Kerja Responden

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Kategori	Jumlah Pegawai	Persentase
1	<1 tahun	0	0
2	1- 3 tahun	0	0
3	4- 6 tahun	7	9,1
4	>6 tahun	46	90,9
	Jumlah	53	100

Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Dapat dilihat pada tabel di atas menunjukkan bahwa masa kerja responden yang merupakan pegawai pada Administrasi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor, yang paling banyak yaitu Pegawai dengan masa kerja >6 tahun sebanyak 46 orang dengan persentase 90,9% dari total 53 responden.



Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Gambar 4.4
Tingkat Responden Masa Kerja

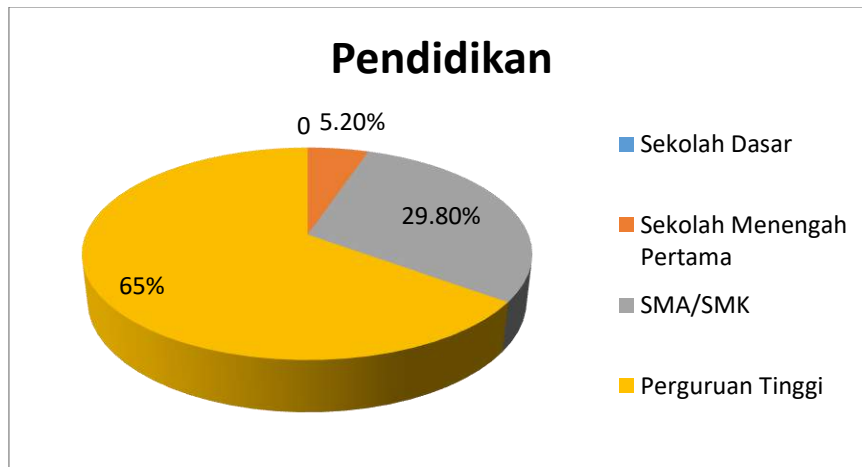
4. Tingkat Pendidikan Responden

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Kategori	Jumlah Pegawai	Persentase
1	Sekolah Dasar	0	0
2	Sekolah Menengah Pertama	4	5,2
3	SMA/SMK	23	29,8
4	Perguruan tinggi	26	65
	Jumlah	53	100

Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Dapat dilihat pada tabel di atas menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden yang merupakan pegawai pada Administrasi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor, yang paling banyak yaitu pegawai dengan tingkat pendidikan perguruan tinggi sebanyak 26 orang dengan persentase 65% dari total 53 responden.



Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Gambar 4.5
Tingkat Responden Pendidikan Terakhir

4.2 Analisis Data Kalibrasi Instrumen

4.2.1 Uji Validitas

Berikut akan digambarkan hasil uji validitas terhadap indikator-indikator Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kinerja dengan taraf signifikansi (α) = 5% dengan jumlah sampel (n) sebanyak 53. $n = 53$ mendapatkan nilai $r_{tabel} = 0.2241$. Uji validitas dilakukan

terhadap jawaban kuesioner mengenai variabel Lingkungan Kerja Non Fisik pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan bagian Administrasi. Pengolahan data ini dilakukan dengan bantuan SPSS 23, dengan ketentuan sebagai berikut:

Kriteria keputusan uji validitas menurut Sugiyono (2018),

- Jika $r_{hitung} > r$ tabel berarti valid
- Jika $r_{hitung} < r$ tabel berarti tidak valid

Hasil uji validitas terhadap variabel Lingkungan Kerja Non Fisik dilihat pada tabel sebagai berikut:

4.5 Tabel Hasil Uji Validitas

No.	Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	Tidak hanya di kantor, saya dan rekan kerja yang lain sering bertemu di luar untuk berkumpul.	0.595	0.224	Valid
2	Setiap pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan lain meskipun pekerjaan tersebut bukan tanggung jawabnya.	0.624	0.224	Valid
3	Selama berada di kantor saya dan rekan kerja aktif berbagi informasi mengenai pekerjaan.	0.685	0.224	Valid
4	Setiap pegawai bebas memilih tugas yang ingin mereka kerjakan tanpa harus mengikuti struktur organisasi yang telah ditetapkan.	0.410	0.224	Valid
5	Saat saya memiliki masalah terkait pekerjaan, saya diperbolehkan untuk bercerita kepada atasan maupun rekan kerja.	0.452	0.224	Valid
6	Atasan menegur ketika ada pegawai yang menyelesaikan tugas lewat dari waktu yang telah ditentukan.	0.542	0.224	Valid
7	Bagian Umum memiliki group komunikasi seperti <i>whatsapp</i> , <i>line</i> dan sebagainya.	0.251	0.224	Valid
8	Hubungan dengan sesama rekan kerja terjalin baik.	0.432	0.224	Valid
9	Pemimpin sering menyuruh saya menyelesaikan pekerjaan diluar dari <i>job description</i> saya.	0.484	0.224	Valid
10	Jika ada pegawai yang mendapat masalah maka pegawai lain membantunya.	0.617	0.224	Valid
11	Atasan tidak mempermasalahkan pegawai yang mengumpulkan tugas lewat dari waktu yang telah disepakati.	0.540	0.224	Valid
12	Setiap ada tugas kelompok kami selalu menyelesaikannya dengan sama-sama.	0.632	0.224	Valid
13	Atasan membagi pegawai menjadi beberapa kelompok dalam menyelesaikan tugas kantor.	0.257	0.224	Valid

14	Atasan selalu menghagai dan memuji hasil pekerjaan yang telah diselesaikan.	0.530	0.224	Valid
15	Atasan sering menawarkan bantuan berupa uang atau materi ketika ada pegawai yang membutuhkan.	0.740	0.224	Valid
16	Atasan selalu memberikan informasi terbaru yang berkaitan dengan instansi.	0.432	0.224	Valid
17	Jika ada masalah terkait pekerjaan atasan sering mengajak pegawai berdiskusi.	0.609	0.224	Valid
18	Saya selalu mengakui kesalahan yang saya lakukan.	0.409	0.224	Valid
19	Atasan selalu menegur setiap pegawai yang tidak meminta maaf atas kesalahannya.	0.308	0.224	Valid
20	Atasan menegur ketika ada pegawai yang mengumpulkan tugas tidak sesuai <i>deadline</i> .	0.248	0.224	Valid
21	Atasan merasa senang ketika saya menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan.	0.434	0.224	Valid
22	Pembagian tugas telah sesuai dengan struktur organisasi yang telah ditetapkan instansi.	0.341	0.224	Valid
23	Instansi memiliki struktur organisasi yang jelas.	0.475	0.224	Valid
24	Meskipun berada di ruangan yang sama saya dan rekan kerja jarang mendiskusikan mengenai informasi terkait pekerjaan.	0.273	0.224	Valid
25	Setiap pegawai mengerjakan tugas sesuai dengan <i>job description</i> (uraian pekerjaan).	0.268	0.224	Valid
26	Instansi menyediakan <i>job description</i> (uraian pekerjaan) bagi setiap pegawai yang bekerja.	0.272	0.224	Valid

Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Berdasarkan hasil uji validitas di atas menunjukkan bahwa sebanyak 14 item pernyataan tidak valid dan sisanya sebanyak 26 item pernyataan yang dinyatakan valid dengan ketentuan rhitung > rtabel atau rhitung > 0,224.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan atau pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas ini menggunakan SPSS versi 23 dengan kriteria pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut:

- Jika nilai Cronbach Alpha > 0,60 maka dinyatakan reliabel
- Jika nilai Cronbach Alpha < 0,60 maka dinyatakan tidak reliabel

Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

4.6 Tabel Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.996	26

Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas didapatkan nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,996. Hal ini menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 dan dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan atau pernyataan yang berjumlah 26 item dinyatakan reliabel.

4.3 Analisis Deskriptif

4.3.1 Analisis Deskriptif Lingkungan Kerja Non Fisik Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan

Berikut hasil dari kuesioner yang sudah disebarkan kepada para responden yang dimana adalah karyawan Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan bagian Administrasi yang berjumlah 53 orang sebagai sampelnya mengenai variabel Lingkungan Kerja Non Fisik.

1. Struktur Kerja

Tabel 4.7 Jawaban Responden Mengenai Indikator Struktur Kerja

No	Pernyataan	Jawaban responden					Total
		1/STS	2/TS	3/KS	4/S	5/SS	
1	Setiap pegawai bebas memilih tugas yang ingin mereka kerjakan tanpa harus mengikuti struktur organisasi yang telah ditetapkan.	-	9	4	18	22	53
		-	18	12	72	110	212
		-	17%	7,5%	34%	41,5%	100%
2	Pembagian tugas telah sesuai dengan struktur organisasi yang telah ditetapkan instansi.	-	4	4	31	14	53
		-	8	12	124	70	214
		-	7,5%	7,5%	58,5%	26,5%	100%
3	Instansi memiliki struktur organisasi yang jelas.	-	2	6	23	22	53
		-	4	18	92	110	224
		-	3,7%	11,4%	43,4%	41,5%	100%
4	Instansi menyediakan <i>job description</i> (uraian pekerjaan) bagi setiap pegawai yang bekerja.	1	25	14	13	-	53
		1	50	42	52	-	145
		1,9%	47,1%	26,5%	24,5%	-	100%

Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 4.7 pada pernyataan “Setiap pegawai bebas memilih tugas yang ingin mereka kerjakan tanpa harus mengikuti struktur organisasi yang telah ditetapkan.” dari total 53 responden sebanyak 9 responden (17%) memberikan skor 2, sebanyak 4 responden (7,5%) memberikan skor 3 dan sebanyak 18 responden (34%) memberikan skor 4, sebanyak 22 responden (41,5%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatkan skor total sebesar 212 (18+12+72+110) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{212}{265} \times 100\% = 80\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Setiap pegawai bebas memilih tugas yang ingin mereka kerjakan tanpa harus mengikuti struktur organisasi yang telah ditetapkan” mendapatkan persentase sebesar 80% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Pembagian tugas telah sesuai dengan struktur organisasi yang telah ditetapkan instansi.” dari total 53 responden sebanyak 4 responden (7,5%) memberikan skor 2, sebanyak 4 responden (7,5%) memberikan skor 3, dan sebanyak 31 responden (58,5%) memberikan skor 4, sebanyak 14 responden (26,5%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatkan skor total sebesar 312 (8+12+124+70) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{214}{265} \times 100\% = 80,7\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Pembagian tugas telah sesuai dengan struktur organisasi yang telah ditetapkan instansi.” mendapatkan persentase sebesar 80,7% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Instansi memiliki struktur organisasi yang jelas.” dari total 53 responden sebanyak 2 responden (3,7%) memberikan skor 2, sebanyak 6 responden (11,4%) memberikan skor 3, dan sebanyak 23 responden (43,4%) memberikan skor 4, sebanyak 22 responden (41,5%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatkan skor total sebesar 224 (4+18+92+110) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{224}{265} \times 100\% = 84,5\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Instansi memiliki struktur organisasi yang jelas.” mendapatkan persentase sebesar 84,5% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan sangat baik.

Pada pernyataan “Instansi menyediakan *job description* (uraian pekerjaan) bagi setiap pegawai yang bekerja.” dari total 53 responden sebanyak 1 responden (1,8%) memberikan skor 1, sebanyak 25 responden (47,1%) memberikan skor 2, dan sebanyak 14 responden (26,4%) memberikan skor 3, sebanyak 13 responden (24,6%) memberikan skor 4. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 145 (1+52+39+52) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{145}{265} \times 100\% = 54,7\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Instansi menyediakan *job description* (uraian pekerjaan) bagi setiap pegawai yang bekerja.” mendapatkan persentase sebesar 54,7% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan cukup baik.

$$\text{Rata-rata Persentase Indikator} = \frac{(212+214+224+145)}{265 \times 4} \times 100\% = 75\%$$

Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa indikator “Struktur Kerja” mendapat nilai rata-rata persentase sebesar 75%, dan angka tersebut menurut Sugiono (2017) dikategorikan baik.

2. Tanggung Jawab

Tabel 4.8 Jawaban Responden Mengenai Indikator Tanggung Jawab

No	Pernyataan	Jawaban responden					Total
		1/STS	2/TS	3/KS	4/S	5/SS	
1	Setiap pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan lain meskipun pekerjaan tersebut bukan tanggung jawabnya.	-	-	10	33	10	53
		-	-	30	132	50	212
		-	-	18,9%	62,2%	18,9%	100%
2	Atasan tidak memperlakukan pegawai yang mengumpulkan tugas lewat dari waktu yang telah disepakati.	-	3	6	32	12	53
		-	6	18	128	60	212
		-	5,6%	11,4%	60,4%	22,6%	100%
3	Banyak pegawai yang tidak peduli dengan tugas yang diberikan atasan.	-	2	-	32	19	53
		-	4	-	128	95	227
		-	3,7%	-	60,4%	35,9%	100%
4		2	1	6	16	28	53
		2	2	18	64	140	226

	Jika saya melakukan kesalahan, saya selalu mengatakan kalau itu semua perbuatan rekan kerja saya.	3,7%	1,9%	11,4%	30,3%	52,7%	100%
5	Saya selalu mengakui kesalahan yang saya lakukan.	-	17	17	17	2	53
		-	34	51	68	10	163
		-	32,1%	32,1%	32,1%	3,7%	100%
6	Setiap akhir pekan pegawai di instansi mengumpulkan tugas yang ditentukan.	1	3	12	15	22	53
		1	6	36	60	110	213
		1,9%	5,6%	22,6%	28,4%	41,5%	100%
7	Setiap pegawai menyelesaikan masalahnya sendiri tanpa ada yang membantunya.	-	4	6	15	28	53
		-	8	18	60	140	226
		-	7,5%	11,4%	28,4%	52,7%	100%
8	Atasan menegur ketika ada karyawan yang mengumpulkan tugas tidak sesuai <i>deadline</i> .	-	5	4	34	10	53
		-	10	12	136	50	208
		-	9,5%	7,5%	64,1%	18,9%	100%
9	Setiap pegawai mengerjakan tugas sesuai dengan <i>job description</i> (uraian pekerjaan).	3	-	12	24	14	53
		3	-	36	96	70	205
		5,6%	-	22,6%	45,3%	26,5%	100%

Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 4.8 pada pernyataan “Setiap pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan lain meskipun pekerjaan tersebut bukan tanggung jawabnya.” dari total 53 responden sebanyak 10 responden (18,9%) memberikan skor 3, sebanyak 33 responden (62,2%) memberikan skor 4, dan sebanyak 10 responden (18,9%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 212 (30+132+50) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{212}{265} \times 100\% = 80\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Setiap pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan lain meskipun pekerjaan tersebut bukan tanggung jawabnya.” mendapatkan persentase sebesar 80% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan sangat baik.

Pada pernyataan “Atasan tidak memperlakukan pegawai yang mengumpulkan tugas lewat dari waktu yang telah disepakati” dari total 53 responden sebanyak 3 responden (5,6%) memberikan skor 2, sebanyak 6 responden (11,4%) memberikan skor 3, dan sebanyak 32 responden (60,4%) memberikan skor 4, sebanyak 12

responden (22,6%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatkan skor total sebesar 212 (6+18+128+60) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{212}{265} \times 100\% = 80\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Atasan tidak memperlakukan pegawai yang mengumpulkan tugas lewat dari waktu yang telah disepakati.” mendapatkan persentase sebesar 80% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Banyak pegawai yang tidak peduli dengan tugas yang diberikan atasan.” dari total 53 responden sebanyak 2 responden (3,8%) memberikan skor 2, sebanyak 32 responden (60,4%) memberikan skor 4, dan sebanyak 19 responden (35,8%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatkan skor total sebesar 227 (4+128+95) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{227}{265} \times 100\% = 85,6\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Banyak pegawai yang tidak peduli dengan tugas yang diberikan atasan.” mendapatkan persentase sebesar 85,6% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan sangat baik.

Pada pernyataan “Jika saya melakukan kesalahan, saya selalu mengatakan kalau itu semua perbuatan rekan kerja saya.” dari total 53 responden sebanyak 2 responden (3,8%) memberikan skor 1, sebanyak 1 responden (1,9%) memberikan skor 2, dan sebanyak 6 responden (11,3%) memberikan skor 3, sebanyak 16 responden (30,2%) memberikan skor 4, sebanyak 28 responden (52,8%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatkan skor total sebesar 226 (2+2+18+64+140) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{226}{265} \times 100\% = 85,2\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Jika saya melakukan kesalahan, saya selalu mengatakan kalau itu semua perbuatan rekan kerja saya.” mendapatkan persentase sebesar 85,2% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan sangat baik.

Pada pernyataan “Saya selalu mengakui kesalahan yang saya lakukan.” dari total 53 responden sebanyak 17 responden (32,1%) memberikan skor 2, sebanyak 17 responden (32,1%) memberikan skor 3, sebanyak 17 responden (32,1%) memberikan skor 4, dan sebanyak 2 responden (3,7%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 163 (34+53+68+10) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{163}{265} \times 100\% = 61,5\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Saya selalu mengakui kesalahan yang saya lakukan.” mendapatkan persentase sebesar 61,5% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Setiap akhir pekan pegawai di instansi mengumpulkan tugas yang ditentukan.” dari total 53 responden sebanyak 1 responden (1,9%) memberikan skor 1, sebanyak 3 responden (5,6%) memberikan skor 2, sebanyak 12 responden (22,6%) memberikan skor 3, sebanyak 15 responden (28,4%) memberikan skor 4, dan sebanyak 22 responden (41,5%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 213 (1+6+36+60+110) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{213}{265} \times 100\% = 80,3\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Setiap akhir pekan pegawai di instansi mengumpulkan tugas yang ditentukan.” mendapatkan persentase sebesar 80,3% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Setiap pegawai menyelesaikan masalahnya sendiri tanpa ada yang membantunya.” dari total 53 responden sebanyak 4 responden (7,5%) memberikan skor 2, sebanyak 6 responden (11,4%) memberikan skor 3, dan sebanyak 15 responden (28,4%) memberikan skor 4, sebanyak 28 responden (52,7%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 226 (8+18+60+140) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{226}{265} \times 100\% = 85,2\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Setiap pegawai menyelesaikan masalahnya sendiri tanpa ada yang membantunya.” mendapatkan persentase sebesar 85,2% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan sangat baik.

Pada pernyataan “Atasan menegur ketika ada pegawai yang mengumpulkan tugas tidak sesuai *deadline*.” dari total 53 responden sebanyak 5 responden (9,5%) memberikan skor 2, sebanyak 4 responden (7,5%) memberikan skor 3, sebanyak 34 responden (64,1%) memberikan skor 4, dan sebanyak 10 responden (18,9%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 208 (10+12+136+50) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{208}{265} \times 100\% = 78,4\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Atasan menegur ketika ada pegawai yang mengumpulkan tugas tidak sesuai *deadline*.” mendapatkan persentase sebesar 78,4% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Setiap pegawai mengerjakan tugas sesuai dengan *job description* (uraian pekerjaan).” dari total 53 responden sebanyak 3 responden (2,5%) memberikan skor 1, sebanyak 12 responden (15,5%) memberikan skor 3, dan sebanyak 24 responden (58,4%) memberikan skor 4, sebanyak 12 responden (23,3%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 205 (3+36+96+70) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{205}{265} \times 100\% = 77,3\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Setiap pegawai mengerjakan tugas sesuai dengan *job description* (uraian pekerjaan).” mendapatkan persentase sebesar 77,3% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan sangat baik.

Rata-rata Persentase Indikator

$$= \frac{(212+212+227+226+163+213+226+208+205)}{265 \times 9} \times 100\% = 79,3\%$$

Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa indikator “Tanggung Jawab” mendapat nilai rata-rata persentase sebesar 79,3%, dan angka tersebut menurut Sugiono (2017) dikategorikan baik.

3. Perhatian dan Dukungan Pemimpin

Tabel 4.9 Jawaban Responden Mengenai Indikator Perhatian dan Dukungan Pemimpin

No	Pernyataan	Jawaban responden					Total
		1/STS	2/TS	3/KS	4/S	5/SS	
1	Atasan menegur ketika ada pegawai yang menyelesaikan tugas lewat dari waktu yang telah ditentukan.	3	11	8	23	8	53
		3	22	24	92	40	181
		5,6%	21,1%	15%	43,4%	15%	100%
2	Pemimpin sering menyuruh saya menyelesaikan pekerjaan diluar dari <i>job description</i> saya.	1	4	10	18	20	53
		1	8	30	72	100	211
		1,9%	7,5%	18,9%	34%	37,7%	100%
3	Atasan membagi pegawai menjadi beberapa kelompok dalam menyelesaikan tugas kantor.	-	2	6	29	16	53
		-	2	18	116	80	216
		-	3,7%	11,4%	54,6%	30,3%	100%
4	Atasan selalu menghargai dan memuji hasil pekerjaan yang telah diselesaikan.	-	2	11	32	8	53
		-	4	33	96	40	173
		-	3,7%	21,1%	60,4%	15%	100%
5	Atasan tidak pernah menegur pegawai yang melakukan kesalahan.	-	2	11	32	8	53
		-	4	33	96	40	173
		-	3,7%	21,1%	60,4%	15%	100%
6	Atasan sering menawarkan bantuan berupa uang atau materi ketika ada pegawai yang membutuhkan.	-	3	19	23	8	53
		-	6	38	92	40	176
		-	5,6%	36%	43,4%	15%	100%
7	Atasan selalu memberikan informasi terbaru yang berkaitan dengan instansi.	1	-	4	38	10	53
		1	-	12	152	50	207
		1,9%	-	7,5%	71,7%	18,9%	100%
8	Atasan jarang melakukan <i>feedback</i> dengan pegawai.	1	2	-	24	26	53
		1	4	-	96	130	231
		1,9%	3,7%	-	45,4%	49%	100%
9	Jika ada masalah terkait pekerjaan atasan sering mengajak pegawai berdiskusi.	-	3	5	45	-	53
		-	6	15	180	-	201
		-	5,6%	9,5%	84,9%	-	100%
10	Atasan selalu menegur setiap	-	-	-	31	21	53
		-	-	-	124	105	229

	pegawai yang tidak meminta maaf atas kesalahannya.	-	-	-	59,5%	40,5%	100%
11	Atasan merasa senang ketika saya menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan.	2	1	6	16	28	53
		2	2	18	64	140	226
		3,7%	1,9%	11,4%	30,3%	52,7%	100%

Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 4.9 pada pernyataan “Atasan menegur ketika ada pegawai yang menyelesaikan tugas lewat dari waktu yang telah ditentukan.” dari total 53 responden sebanyak 3 responden (5,6%) memberikan skor 1, sebanyak 11 responden (21,1%) memberikan skor 2, dan sebanyak 8 responden (15%) memberikan skor 3, sebanyak 23 responden (43,4%) memberikan skor 4, dan sebanyak 8 responden (15%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 181 (3+22+24+92+40) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{181}{265} \times 100\% = 68,3\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Atasan menegur ketika ada pegawai yang menyelesaikan tugas lewat dari waktu yang telah ditentukan.” mendapatkan persentase sebesar 68,3% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Pemimpin sering menyuruh saya menyelesaikan pekerjaan diluar dari *job description* saya.” dari total 53 responden sebanyak 1 responden (1,9%) memberikan skor 1, sebanyak 4 responden (7,5%) memberikan skor 2, sebanyak 10 responden (18,9%) memberikan skor 3, sebanyak 18 responden (34%) memberikan skor 4, dan sebanyak 20 responden (37,7%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 211 (1+8+30+72+100) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{211}{265} \times 100\% = 79,6\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Pemimpin sering menyuruh saya menyelesaikan pekerjaan diluar dari *job description* saya.” mendapatkan persentase sebesar 79,6% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Atasan membagi pegawai menjadi beberapa kelompok dalam menyelesaikan tugas kantor.” dari total 53 responden sebanyak 2 responden (3,7%)

memberikan skor 2, sebanyak 6 responden (11,4%) memberikan skor 3, dan sebanyak 29 responden (54,6%) memberikan skor 4, sebanyak 16 responden (30,3%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatkan skor total sebesar 216 ($2+18+116+80$) dari skor total maksimal sebesar 265 (5×53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{216}{265} \times 100\% = 81,5\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Atasan membagi pegawai menjadi beberapa kelompok dalam menyelesaikan tugas kantor.” mendapatkan persentase sebesar 81,5% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan sangat baik.

Pada pernyataan “Atasan selalu menghargai dan memuji hasil pekerjaan yang telah diselesaikan.” dari total 53 responden sebanyak 2 responden (3,7%) memberikan skor 2, sebanyak 11 responden (21,1%) memberikan skor 3, dan sebanyak 32 responden (60,4%) memberikan skor 4, sebanyak 8 responden (15%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatkan skor total sebesar 173 ($4+33+96+40$) dari skor total maksimal sebesar 265 (5×53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{173}{265} \times 100\% = 65,2\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Atasan selalu menghargai dan memuji hasil pekerjaan yang telah diselesaikan.” mendapatkan persentase sebesar 65,2% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Atasan tidak pernah menegur pegawai yang melakukan kesalahan.” dari total 53 responden sebanyak 2 responden (3,7%) memberikan skor 2, sebanyak 11 responden (21,1%) memberikan skor 3, sebanyak 32 responden (60,4%) memberikan skor 4, dan sebanyak 8 responden (15%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatkan skor total sebesar 173 ($4+33+96+40$) dari skor total maksimal sebesar 265 (5×53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{173}{265} \times 100\% = 65,2\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Atasan tidak pernah menegur karyawan yang melakukan kesalahan.” mendapatkan persentase sebesar 65,2% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Atasan sering menawarkan bantuan berupa uang atau materi ketika ada pegawai yang membutuhkan.” dari total 53 responden sebanyak 3 responden (5,6%) memberikan skor 2, sebanyak 19 responden (36%) memberikan skor 3, sebanyak 23 responden (43,4%) memberikan skor 4, dan sebanyak 8 responden (15%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 176 (6+38+92+40) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{176}{265} \times 100\% = 66,4\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Atasan sering menawarkan bantuan berupa uang atau materi ketika ada pegawai yang membutuhkan.” mendapatkan persentase sebesar 66,4% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Atasan selalu memberikan informasi terbaru yang berkaitan dengan instansi.” dari total 53 responden sebanyak 1 responden (1,9%) memberikan skor 1, sebanyak 4 responden (7,5%) memberikan skor 3, dan sebanyak 38 responden (71,7%) memberikan skor 4, dan sebanyak 10 responden (18,9%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 207 (1+12+152+50) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{207}{265} \times 100\% = 78,1\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Atasan selalu memberikan informasi terbaru yang berkaitan dengan instansi.” mendapatkan persentase sebesar 78,1% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Atasan jarang melakukan *feedback* dengan pegawai.” dari total 53 responden sebanyak 1 responden (1,9%) memberikan skor 1, sebanyak 2 responden (3,7%) memberikan skor 2, sebanyak 24 responden (45,4%) memberikan skor 4, dan sebanyak 26 responden (49%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 231 (1+4+96+130) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{231}{265} \times 100\% = 87,1\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Atasan jarang melakukan *feedback* dengan pegawai.” mendapatkan persentase sebesar 87,1% dan berdasarkan

kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan sangat baik.

Pada pernyataan “Jika ada masalah terkait pekerjaan atasan sering mengajak pegawai berdiskusi.” dari total 53 responden sebanyak 3 responden (5,6%) memberikan skor 2, sebanyak 5 responden (9,5%) memberikan skor 3, dan sebanyak 45 responden (84,9%) memberikan skor 4. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 201 (6+15+180) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{201}{265} \times 100\% = 75,8\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Jika ada masalah terkait pekerjaan atasan sering mengajak pegawai berdiskusi.” mendapatkan persentase sebesar 75,8% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Atasan selalu menegur setiap pegawai yang tidak meminta maaf atas kesalahannya.” dari total 53 responden sebanyak 31 responden (59,5%) memberikan skor 4, sebanyak 21 responden (40,5%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 229 (124+105) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{229}{265} \times 100\% = 86,4\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Atasan selalu menegur setiap pegawai yang tidak meminta maaf atas kesalahannya.” mendapatkan persentase sebesar 86,4% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik

Pada pernyataan “Atasan merasa senang ketika saya menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan.” dari total 53 responden sebanyak 2 responden (3,7%) memberikan skor 1, sebanyak 1 responden (1,9%) memberikan skor 2, sebanyak 6 responden (11,4%) memberikan skor 3, sebanyak 16 responden (30,3%) memberikan skor 4, dan sebanyak 28 responden (52,7%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 226 (2+2+18+64+140) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{226}{265} \times 100\% = 85,2\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Setiap akhir pekan pegawai di instansi. mengumpulkan tugas yang ditentukan.” mendapatkan persentase sebesar 85,2% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan sangat baik.

Rata-rata Persentase Indikator

$$= \frac{(181+211+216+173+173+176+207+231+201+229+226)}{265} \times 100\%$$

$$265 \times 11$$

$$= 76,2\%$$

Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa indikator “Perhatian dan Dukungan Pemimpin” mendapat nilai rata-rata persentase sebesar 76,2%, dan angka tersebut menurut Sugiono (2017) dikategorikan baik.

4. Kerjasama antar Kelompok

Tabel 4.10 Jawaban Responden Mengenai Indikator Kerjasama antar Kelompok

No	Pernyataan	Jawaban responden					Total
		1/STS	2/TS	3/KS	4/S	5/SS	
1	Saat saya memiliki masalah terkait pekerjaan, saya diperbolehkan untuk bercerita kepada atasan maupun rekan kerja.	-	5	4	34	10	53
		-	10	12	136	50	208
		-	9,5%	7,5%	64,1%	18,9%	100%
2	Hubungan dengan sesama rekan kerja terjalin baik.	-	3	5	45	-	53
		-	6	15	180	-	191
		-	5,6%	9,5%	84,9%	-	100%
3	Jika ada pegawai yang mendapat masalah maka pegawai lain membantunya.	-	1	10	29	13	53
		-	2	30	116	65	213
		-	1,9%	18,9%	54,7%	24,5%	100%
4	Setiap ada tugas kelompok kami selalu menyelesaikannya dengan sama-sama.	1	1	6	29	16	53
		1	2	18	116	80	217
		1,9%	1,9%	11,4%	54,7%	30,3%	100%

Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 4.10 pada pernyataan “Saat saya memiliki masalah terkait pekerjaan, saya diperbolehkan untuk bercerita kepada atasan maupun rekan kerja.” dari total 53 responden, sebanyak 5 responden (9,5%) memberikan skor 2, sebanyak 4 responden (7,5%) memberikan skor 3, sebanyak 34 responden (64,1%) memberikan skor 4, dan sebanyak 10 responden (18,9%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 208 (10+12+136+50) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{208}{265} \times 100\% = 78,4\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Saat saya memiliki masalah terkait pekerjaan, saya diperbolehkan untuk bercerita kepada atasan maupun rekan kerja.” mendapatkan persentase sebesar 78,4% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Hubungan dengan sesama rekan kerja terjalin baik.” dari total 53 responden sebanyak 3 responden (5,6%) memberikan skor 2, sebanyak 5 responden (9,5%) memberikan skor 3, dan sebanyak 45 responden (84,9%) memberikan skor 4. Dengan demikian didapatkan skor total sebesar 191 (6+15+180) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{191}{265} \times 100\% = 72\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Hubungan dengan sesama rekan kerja terjalin baik.” mendapatkan persentase sebesar 72% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan sangat baik.

Pada pernyataan “Jika ada pegawai yang mendapat masalah maka pegawai lain membantunya.” dari total 53 responden sebanyak 1 responden (1,9%) memberikan skor 2, sebanyak 10 responden (18,9%) memberikan skor 3, dan sebanyak 29 responden (54,7%) memberikan skor 4, sebanyak 13 responden (24,5%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatkan skor total sebesar 213 (2+30+116+65) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{213}{265} \times 100\% = 80,3\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Jika ada pegawai yang mendapat masalah maka pegawai lain membantunya.” mendapatkan persentase sebesar 80,3% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan sangat baik.

Pada pernyataan “Setiap ada tugas kelompok kami selalu menyelesaikannya dengan sama-sama.” dari total 53 responden sebanyak 1 responden (1,9%) memberikan skor 1, sebanyak 1 responden (1,9%) memberikan skor 2, dan sebanyak 6 responden (11,4%) memberikan skor 3, sebanyak 29 responden (54,7%) memberikan skor 4, dan

sebanyak 16 responden (30,3%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatkan skor total sebesar 217 (1+2+18+116+80) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{217}{265} \times 100\% = 81,8\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Setiap ada tugas kelompok kami selalu menyelesaikannya dengan sama-sama.” mendapatkan persentase sebesar 81,8% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan sangat baik.

$$\text{Rata-rata Persentase Indikator} = \frac{(208+191+213+217)}{265 \times 4} \times 100\% = 78,2\%$$

Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa indikator “Kerjasama antar Kelompok” mendapat nilai rata-rata persentase sebesar 78,2%, dan angka tersebut menurut Sugiono (2017) dikategorikan baik.

5. Kelancaran Komunikasi

Tabel 4.11 Jawaban Responden Mengenai Indikator Kelancaran Komunikasi

No	Pernyataan	Jawaban responden					Total
		1/STS	2/TS	3/KS	4/S	5/SS	
1	Tidak hanya di kantor, saya dan rekan kerja yang lain sering bertemu di luar untuk berkumpul.	-	2	17	17	17	53
		-	4	52	68	85	189
		-	3,7%	32,1%	32,1%	32,1%	100%
2	Selama berada di kantor saya dan rekan kerja aktif berbagi informasi mengenai pekerjaan.	-	5	7	13	28	53
		-	10	21	52	140	223
		-	9,5%	13,3%	24,5%	52,7%	100%
3	Bagian Umum memiliki group komunikasi seperti whatshapp, line dan sebagainya.	-	7	-	26	20	53
		-	14	-	104	100	218
		-	13,3%	-	49%	37,7%	100%
4	Atasan dan rekan kerja saya acuh ketika saya melakukan kesalahan.	3	10	10	30	-	53
		3	20	30	120	-	173
		5,6%	18,9%	18,9%	56,6%	-	100%
5	Sering terjadi perdebatan antar sesama rekan kerja.	-	2	11	32	8	53
		-	6	33	128	40	207
		-	3,7%	21,1%	60,4%	15%	100%
6	Meskipun berada di ruangan yang	-	4	7	32	10	53
		-	8	21	128	50	207
		-	7,5%	13,3%	60,4%	18,9%	100%

	sama saya dan rekan kerja jarang mendiskusikan mengenai informasi terkait pekerjaan.						
7	Saya dan rekan kerja yang lain hanya bertemu ketika di kantor saja.	2	26	15	4	6	53
		2	52	45	16	30	145
		3,7%	49%	28,4%	7,5%	11,4%	100%

Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Berdasarkan table 4.11 pada pernyataan “Tidak hanya di kantor, saya dan rekan kerja yang lain sering bertemu di luar untuk berkumpul.” dari total 53 responden sebanyak 2 responden (3,7%) memberikan skor 2, sebanyak 17 responden (32,1%) memberikan skor 3, dan sebanyak 17 responden (32,1%) memberikan skor 4, sebanyak 17 responden (32,1%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 189 (4+52+68+85) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{189}{265} \times 100\% = 71,3\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Tidak hanya di kantor, saya dan rekan kerja yang lain sering bertemu di luar untuk berkumpul.” mendapatkan persentase sebesar 71,3% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Selama berada di kantor saya dan rekan kerja aktif berbagi informasi mengenai pekerjaan.” dari total 53 responden sebanyak 5 responden (9,5%) memberikan skor 2, sebanyak 7 responden (13,3%) memberikan skor 3, dan sebanyak 13 responden (24,5%) memberikan skor 4, sebanyak 28 responden (52,7%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 223 (10+21+52+140) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{223}{265} \times 100\% = 84,1\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Selama berada di kantor saya dan rekan kerja aktif berbagi informasi mengenai pekerjaan” mendapatkan persentase sebesar 84,1% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan sangat baik.

Pada pernyataan “Bagian Umum memiliki group komunikasi seperti whatsapp, line dan sebagainya.” dari total 53 responden sebanyak 7 responden (13,3%) memberikan skor 2, sebanyak 26 responden (49%) memberikan skor 4, dan

sebanyak 20 responden (37,7%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatkan skor total sebesar 218 (14+104+100) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{218}{265} \times 100\% = 82,2\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Bagian Umum memiliki group komunikasi seperti whatsapp, line dan sebagainya.” mendapatkan persentase sebesar 82,2% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan sangat baik.

Pada pernyataan “Atasan dan rekan kerja saya acuh ketika saya melakukan kesalahan.” dari total 53 responden sebanyak 3 responden (5,6%) memberikan skor 1, sebanyak 10 responden (18,9%) memberikan skor 2, dan sebanyak 10 responden (18,9%) memberikan skor 3, sebanyak 30 responden (56,6%) memberikan skor 4. Dengan demikian didapatkan skor total sebesar 173 (3+20+30+120) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{173}{265} \times 100\% = 65,2\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Atasan dan rekan kerja saya acuh ketika saya melakukan kesalahan.” mendapatkan persentase sebesar 65,2% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Sering terjadi perdebatan antar sesama rekan kerja.” dari total 53 responden sebanyak 2 responden (3,7%) memberikan skor 2, sebanyak 11 responden (21,1%) memberikan skor 3, dan sebanyak 32 responden (60,4%) memberikan skor 4, sebanyak 8 responden (15%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatkan skor total sebesar 207 (6+33+128+40) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{207}{265} \times 100\% = 78,1\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Sering terjadi perdebatan antar sesama rekan kerja.” mendapatkan persentase sebesar 78,1% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Meskipun berada di ruangan yang sama saya dan rekan kerja jarang mendiskusikan mengenai informasi terkait pekerjaan.” dari total 53 responden sebanyak 4 responden (7,5%) memberikan skor 2, sebanyak 7 responden (13,3%) memberikan skor 3, dan sebanyak 32 responden (60,4%) memberikan skor 4, sebanyak

10 responden (18,9%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 207 (8+21+128+50) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{207}{265} \times 100\% = 78,1\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Meskipun berada di ruangan yang sama saya dan rekan kerja jarang mendiskusikan mengenai informasi terkait pekerjaan.” mendapatkan persentase sebesar 78,1% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan baik.

Pada pernyataan “Saya dan rekan kerja yang lain hanya bertemu ketika di kantor saja.” dari total 53 responden sebanyak 2 responden (3,7%) memberikan skor 1, sebanyak 26 responden (49%) memberikan skor 2, dan sebanyak 15 responden (28,4%) memberikan skor 3, sebanyak 4 responden (7,5%) memberikan skor 4, sebanyak 6 responden (11,4%) memberikan skor 5. Dengan demikian didapatlah skor total sebesar 145 (2+52+45+16+30) dari skor total maksimal sebesar 265 (5x53).

$$\text{Persentase Jawaban Responden} = \frac{145}{265} \times 100\% = 54,7\%$$

Diketahui bahwa jawaban responden mengenai pernyataan “Saya dan rekan kerja yang lain hanya bertemu ketika di kantor saja.” mendapatkan persentase sebesar 54,7% dan berdasarkan kriteria penilaian kuesioner menurut Sugiono (2017) angka persentase tersebut dikategorikan cukup baik.

Rata-rata Persentase Indikator

$$= \frac{(189+223+218+173+207+207+145)}{265 \times 7} \times 100\% = 73,4\%$$

Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa indikator “Kelancaran Komunikasi” mendapat nilai rata-rata persentase sebesar 73,4%, dan angka tersebut menurut Sugiono (2017) dikategorikan baik.

Untuk mengetahui bagaimana Lingkungan Kerja Non Fisik pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan maka dilakukan perhitungan dengan menentukan rata-rata skor jawaban dari pernyataan pelatihan kerja sebagai berikut:

Tabel 4.12 Hasil dan Rata-Rata Tanggapan Responden Terhadap Lingkungan Kerja Non Fisik

No	Pernyataan	Skor Total	Tanggapan Responden	Rata-rata Perindikator
Struktur Kerja				
1	Setiap pegawai bebas memilih tugas yang ingin mereka	212	80%	75%

	kerjakan tanpa harus mengikuti struktur organisasi yang telah ditetapkan			
2	Pembagian tugas telah sesuai dengan struktur organisasi yang telah ditetapkan instansi	214	80,7%	
3	Instansi memiliki struktur organisasi yang jelas.	224	84,5%	
4	Instansi menyediakan <i>job description</i> (uraian pekerjaan) bagi setiap pegawai yang bekerja	145	54,7%	
Tanggung Jawab				
5	Setiap pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan lain meskipun pekerjaan tersebut bukan tanggung jawabnya	212	80%	
6	Atasan tidak memperlakukan pegawai yang mengumpulkan tugas lewat dari waktu yang telah disepakati	212	80%	
7	Banyak Pegawai yang tidak peduli dengan tugas yang diberikan atasan	227	85,6%	
8	Jika saya melakukan kesalahan, saya selalu mengatakan kalau itu semua perbuatan rekan kerja saya.	226	85,2%	79,3%
9	Saya selalu mengakui kesalahan yang saya lakukan.	163	61,5%	
10	Setiap akhir pekan pegawai di perusahaan mengumpulkan tugas yang ditentukan	213	80,3%	
11	Setiap pegawai menyelesaikan masalahnya sendiri tanpa ada yang membantunya	226	85,2%	
12	Atasan menegur ketika ada pegawai yang mengumpulkan tugas tidak sesuai <i>deadline</i>	208	78,4%	
13	Setiap pegawai mengerjakan tugas sesuai dengan	205	77,3%	

	<i>job description</i> (uraian Pekerjaan)			
Perhatian dan Dukungan Pemimpin				
14	Atasan menegur ketika ada pegawai yang menyelesaikan tugas lewat dari waktu yang telah ditentukan	181	68,3%	76,2%
15	Pemimpin sering menyuruh saya menyelesaikan pekerjaan diluar dari <i>job description</i> saya	211	79,6%	
16	Atasan membagi pegawai menjadi beberapa kelompok dalam menyelesaikan tugas kantor	216	81,5%	
17	Atasan selalu menghargai dan memuji hasil pekerjaan yang telah diselesaikan	173	65,2%	
18	Atasan tidak pernah menegur pegawai yang melakukan kesalahan	173	65,2%	
19	Atasan sering menawarkan bantuan berupa uang atau materi ketika ada pegawai yang membutuhkan	176	66,4%	
20	Atasan selalu memberikan informasi terbaru yang berkaitan dengan instansi	207	78,1%	
21	Atasan jarang melakukan <i>feedback</i> dengan pegawai	231	87,1%	
22	Jika ada masalah terkait pekerjaan atasan sering mengajak pegawai berdiskusi	201	75,8%	
23	Atasan selalu menegur setiap pegawai yang tidak minta maaf atas kesalahannya	229	86,4%	
24	Atasan merasa senang ketika saya menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan	226	85,2%	
Kerjasama antar Kelompok				
25	Saat saya memiliki masalah terkait pekerjaan, saya diperbolehkan untuk bercerita kepada atasan maupun rekan kerja	208	78,4%	

26	Hubungan dengan sesama rekan kerja terjalin baik	191	72%	78,2%
27	Jika ada pegawai yang mendapat masalah maka pegawai lain membantunya	213	80,3%	
28	Setiap ada tugas kelompok kamu selalu menyelesaikannya dengan sama-sama	217	81,8%	
Kelancaran Komunikasi				
29	Tidak hanya dikantor, saya dan rekan kerja yang lain sering bertemu di luar untuk berkumpul	189	71,3%	73,4%
30	Selama berada dikantor saya dan rekan kerja aktif berbagi informasi mengenai pekerjaan	223	84,1%	
31	Bagian umum memiliki group komunikasi seperti <i>whatsapp</i> , <i>line</i> , dan sebagainya	218	82,2%	
32	Atasan dan rekan kerja saya acuh ketika saya melakukan kesalahan	173	65,2%	
33	Sering terjadi perdebatan antar sesama rekan kerja	207	78,1%	
34	Meskipun berada di ruangan yang sama saya dan rekan kerja jarang mendiskusikan mengenai informasi terkait pekerjaan	207	78,1%	
35	Saya dan rekan kerja yang lain hanya bertemu ketika dikantor saja	145	54,7%	
Rata-Rata				76,5%

Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Rata-rata Persentase Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik

$$\begin{aligned}
 &= (212+214+224+145+212+212+227+226+163+213+226+208+205+181+211+216+173+173+176+207+231+201+229+226+208+191+213+217+189+223+218+173+207+207+145) / (265 \times 35) \times 100\% \\
 &= 7102 / 9275 \times 100\% \\
 &= 76,5\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan data di atas, secara keseluruhan dapat dilihat bahwa “Lingkungan Kerja Non Fisik” pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan berada pada persentase sebesar 76,5% dan berdasarkan kriteria penilaian menurut Sugiono (2017) angka tersebut dikategorikan baik.

4.3.2 Analisis Deskriptif Hasil Capaian Kinerja Pegawai Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan

Berikut hasil dari capaian kinerja pegawai yang didapatkan langsung dari Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan bagian Administrasi yang berjumlah 53 orang sebagai sampelnya mengenai variabel Kinerja Pegawai.

Table 4.13 Hasil Capaian Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara bagian Administrasi

Responden	Capaian Kinerja	Interpretasi
subjek 1	120.0	(Baik)
subjek 2	120.0	(Baik)
subjek 3	111.6	(Baik)
subjek 4	111.0	(Baik)
subjek 5	120.0	(Baik)
subjek 6	120.0	(Baik)
subjek 7	119.0	(Baik)
subjek 8	118.0	(Baik)
subjek 9	110.0	(Baik)
subjek 10	111.0	(Baik)
subjek 11	120.0	(Baik)
subjek 12	120.0	(Baik)
subjek 13	120.0	(Baik)
subjek 14	119.0	(Baik)
subjek 15	120.0	(Baik)
subjek 16	119.0	(Baik)
subjek 17	111.0	(Baik)
subjek 18	107.0	(Baik)

subjek 19	105.0	(Baik)
subjek 20	118.0	(Baik)
subjek 21	120.0	(Baik)
subjek 22	111.0	(Baik)
subjek 23	120.0	(Baik)
subjek 24	110.0	(Baik)
subjek 25	120.0	(Baik)
subjek 26	110.0	(Baik)
subjek 27	116.6	(Baik)
subjek 28	120.0	(Baik)
subjek 29	120.0	(Baik)
subjek 30	116.6	(Baik)
subjek 31	111.4	(Baik)
subjek 32	116.0	(Baik)
subjek 33	115.0	(Baik)
subjek 34	121.0	(Sangat Baik)
subjek 35	121.0	(Sangat Baik)
subjek 36	121.0	(Sangat Baik)
subjek 37	118.0	(Baik)
subjek 38	110.0	(Baik)
subjek 39	118.0	(Baik)
subjek 40	121.0	(Sangat Baik)
subjek 41	117.0	(Baik)

subjek 42	121.6	(Sangat Baik)
subjek 43	111.0	(Baik)
subjek 44	121.6	(Sangat Baik)
subjek 45	111.6	(Baik)
subjek 46	116.6	(Baik)
subjek 47	116.6	(Baik)
subjek 48	112.0	(Baik)
subjek 49	120.0	(Baik)
subjek 50	110.0	(Baik)
subjek 51	119.0	(Baik)
subjek 52	114.0	(Baik)
subjek 53	115.0	(Baik)

Sumber: Data Sekunder Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan 2021

Berdasarkan table 4.13 bahwa kinerja pegawai pada Aparatur Sipil Negara Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor bagian Administrasi memiliki nilai rata-rata kinerjanya ber-interpretasi baik, apabila tidak ber-interpretasi baik pegawai tidak bisa naik pangkat, jabatan, dan lain-lain.

4.3.3 Analisis Koefisien Korelasi

Analisis koefisien korelasi merupakan metode analisis data yang mengukur derajat hubungan antara variabel x dan y melalui sebuah bilangan yang disebut koefisien korelasi r. Dan berikut adalah hasil dari koefisien korelasi yang diolah menggunakan SPSS 23.

Table 4.14 Hasil Uji Koefisien Korelasi

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	68.058	8.002	8.505	.000

Lingkungan Kerja Non Fisik	.365	.060	.645	6.035	.000
----------------------------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: SPSS 23, 2022.

Tabel 4.15 Nilai Interval Koefisien

Interval Koefisien	Persentase	Tingkat Hubungan
0.00 – 0.199		Sangat Rendah
0.20 – 0.399		Rendah
0.40 – 0.599		Sedang
0.60 – 0.799	0,645	Kuat
0.80 – 1.000		Sangat Kuat

Berdasarkan hasil output SPSS 23 di atas dapat dilihat bahwa nilai r pada tabel koefisien korelasi adalah 0,645. Dan hasil tersebut menurut Sugiyono (2017) mengenai penafsiran koefisien korelasi berarti bahwa hubungan lingkungan kerja non fisik dengan kinerja pegawai adalah kuat sesuai dengan tabel 4.15.

4.3.4 Analisis Korelasi Product Moment

Analisis korelasi *Product Moment* yaitu untuk mengukur tingkat atau eratnya hubungan antara dua variabel yaitu variabel lingkungan kerja non fisik dan kinerja pegawai yang berskala ordinal. Dan berikut adalah hasil dari korelasi *product moment* yang diolah oleh SPSS 23.

Table 4.16 Hasil Uji Korelasi *Product Moment* Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kinerja Pegawai

Correlations			
		Kinerja	Lingkungan Kerja Non Fisik
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.645
	Lingkungan Kerja Non Fisik	.645	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000
	Lingkungan Kerja Non Fisik	.000	.
N	Kinerja	53	53
	Lingkungan Kerja Non Fisik	53	53

Sumber: SPSS 23, 2022

Berdasarkan hasil output SPSS 23 di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikansinya adalah 0,000 dan angka tersebut berada dibawah 0,05. Dengan demikian dipastikan bahwa terdapat hubungan lingkungan kerja non fisik dengan kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,645. Dan menurut Sugiyono (2017) nilai tersebut menafsirkan bahwa hubungannya kuat.

4.3.5 Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya kontribusi lingkungan kerja non fisik dengan kinerja pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan dapat dilihat pada tabel berikut yang merupakan hasil uji koefisien determinasi dengan dibantu SPSS 23:

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.645 ^a	.417	.405	3.426	.417	36.426	1	51	.000

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Non Fisik

Tabel 4.17 Koefisien Determinasi

Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

$$\begin{aligned} KD &= R^2 \times 100\% \\ &= 0,417 \times 100\% \\ &= 41,7\% \end{aligned}$$

diperoleh nilai R² sebesar 0,417 = 41,7% yang berarti variabel bebas lingkungan kerja non fisik berkontribusi terhadap kinerja pegawai bagian administrasi pada pusat penelitian dan pengembangan hutan sebesar 41,7% sedangkan sisanya sebesar 58,3% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti di luar lingkungan kerja non fisik.

4.3.6 Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Untuk mengetahui apakah hipotesis yang dibuat dapat diterima atau ditolak dan apakah hubungan lingkungan kerja non fisik dengan kinerja pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan, maka dilakukan uji hipotesis koefisien korelasi.

a. Menentukan t_{hitung}

Untuk mencari t_{hitung} maka digunakan rumus sebagai berikut :

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

$$t_{hitung} = \frac{0,645\sqrt{(53-2)}}{\sqrt{(1-0,645^2)}}$$

$$t_{hitung} = \frac{4,606}{0,764}$$

$$t_{hitung} = 6,028$$

b. Menentukan t_{tabel}

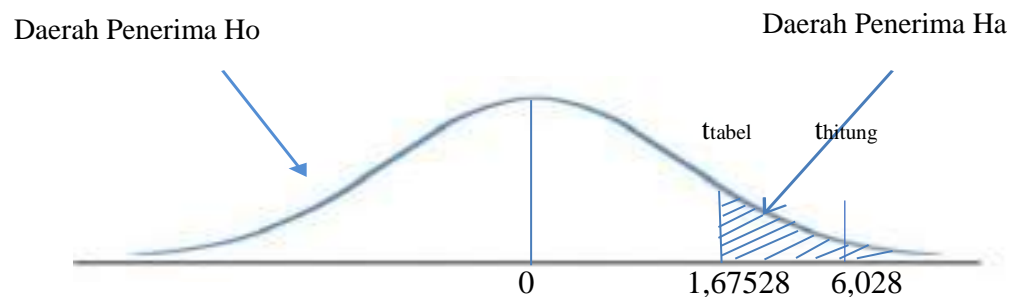
Nilai t_{tabel} diperoleh dari t_{tabel} dengan nilai $\alpha = 0,05$ dan $df = n-2$ atau $53-2 = 51$, maka diperoleh t_{tabel} sebesar 1,67528, Diketahui t_{hitung} yang didapat adalah 6,028. Dilihat dari hasil perhitungan diatas, $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Dimana rumusan hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut :

- $H_0 (\rho \leq 0)$: Tidak terdapat hubungan yang positif antara lingkungan kerja non fisik dengan kinerja pegawai.
- $H_a (\rho \geq 0)$: Terdapat hubungan yang positif antara lingkungan kerja non fisik dengan kinerja pegawai.

Untuk melakukan pengujian dengan nilai t_{tabel} , maka digunakan taraf nyata sebesar 5% atau 0,05 dan $df = n - 2$, kemudian nilai t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} . Dengan menggunakan uji satu arah, maka kriteria hasil pengujian adalah :

- Terima H_0 dan tolak H_a jika nilai $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, artinya tidak terdapat hubungan yang positif antara lingkungan kerja non fisik dengan kinerja pegawai.
- Tolak H_0 dan terima H_a jika nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, artinya terdapat hubungan yang positif antara lingkungan kerja non fisik dengan kinerja pegawai.
- Kurva



Sumber: Data Primer dan Diolah Peneliti, 2022

Gambar 4.6 Kurva Uji Hipotesis

4.4 Pembahasan

4.4.1 Lingkungan Kerja Non Fisik Pegawai Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan

Berdasarkan analisis data pada sub bab sebelumnya dapat diketahui bahwa lingkungan kerja non fisik pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan dikategorikan baik. Pada variabel lingkungan kerja non fisik indikator paling tinggi nilai persentasenya adalah indikator “Tanggung Jawab” sedangkan indikator yang paling rendah nilai persentasenya adalah indikator “Kelancaran Komunikasi”. Pernyataan paling tinggi nilai persentasenya adalah pernyataan “Atasan jarang melakukan feedback dengan pegawai.” sedangkan pernyataan paling rendah nilai persentasenya adalah pernyataan “Instansi menyediakan *job description* (uraian pekerjaan) bagi setiap pegawai yang bekerja.” Dan “Saya dan rekan kerja yang lain hanya bertemu ketika dikantor saja.”

4.4.2 Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik Dengan Kinerja Pegawai di Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan

Berdasarkan hasil uji koefisien korelasi dan uji korelasi *product moment* didapatkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,645. Nilai koefisien tersebut berarti bahwa secara simultan variabel lingkungan kerja non fisik mempunyai hubungan yang kuat dengan variabel kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai R^2 sebesar $0,417 = 41,7\%$ yang berarti variabel bebas lingkungan kerja non fisik berkontribusi terhadap kinerja pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan sebesar $41,7\%$., sedangkan sisanya sebesar $58,3\%$ dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dikemukakan dalam penelitian Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kinerja Pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Lingkungan Kerja Non Fisik pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan dikategorikan baik. indikator “Tanggung Jawab” menjadi indikator dengan nilai persentase paling tinggi. Sedangkan indikator “Kelancaran Komunikasi” menjadi indikator yang paling rendah nilai persentasenya. Pernyataan kuesioner paling tinggi nilai persentasenya pada variabel lingkungan kerja non fisik adalah pernyataan “Atasan jarang melakukan feedback dengan pegawai.” Sedangkan pernyataan paling rendah nilai persentasenya adalah pernyataan “Instansi menyediakan *job description* (uraian pekerjaan) bagi setiap pegawai yang bekerja.” Dan “Saya dan rekan kerja yang lain hanya bertemu ketika dikantor saja.”
2. Lingkungan kerja non fisik mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan. Variabel Lingkungan kerja non fisik berkontribusi positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan dengan nilai kontribusi sebesar 41,7%. Terdapat hubungan antara Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kinerja Pegawai pada Aparatur Sipil Negara Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor bagian Administrasi. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji korelasi *product moment* diketahui nilai korelasi 0,645 dan nilai signifikansi 0,000 dimana hasil tersebut kurang dari 0,05. Dengan mengacu pada tabel korelasi, artinya hubungan lingkungan kerja non fisik dengan kinerja pegawai pada bagian administrasi Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor mempunyai hubungan yang kuat antar lingkungan kerja non fisik dengan kinerja pegawai pada Aparatur Sipil Negara Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor bagian Administrasi.
3. Kinerja pegawai pada Aparatur Sipil Negara Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor bagian Administrasi memiliki nilai rata-rata kinerjanya berinterpretasi baik, apabila tidak berinterpretasi baik pegawai tidak bisa naik pangkat, jabatan, dan lain-lain.

5.2 Saran

1. Bagi instansi yaitu Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor
 - a. Dari hasil penelitian di atas bahwa kelemahan pada variabel lingkungan kerja non fisik adalah terletak pada indikator kelancaran komunikasi diperlakukan perusahaan terhadap para karyawan. Diharapkan dari indikator kelancaran komunikasi tersebut, Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan dapat membangun komunikasi yang lebih baik agar terjalin tidak terjadi *miss communication* atau kesalah pahaman antar pegawai, sehingga pegawai tersebut lebih teliti dalam mendengarkan arahan pada saat melakukan pekerjaan atau tugas yang diberikan oleh Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan dan agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal dan sesuai dengan keinginan Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan.
 - b. Mengenai hubungan antara lingkungan kerja non fisik dengan kinerja pegawai, maka penulis menyarankan kepada Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan untuk senantiasa memperhatikan lingkungan kerja non fisik pegawai untuk bekerja karena hal ini berhubungan dengan kinerja pegawai. Apabila instansi dapat membangun lingkungan kerja non fisik yang nyaman untuk pegawai dengan baik maka kinerja pegawai pun akan baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh instansi. Diharapkan juga instansi dapat memperbaiki kekurangan dan kelemahan yang ada di instansi serta mempertahankan bahkan meningkatkan kelebihan yang dimiliki oleh instansi khususnya tentang lingkungan kerja non fisik para pegawai dalam bekerja.

2. Bagi Akademik

Diperlukan penelitian lebih lanjut baik dengan variabel yang sama maupun dengan variabel yang berbeda untuk melengkapi kekurangan-kekurangan yang terdapat pada penelitian ini dan untuk menambah ilmu pengetahuan yang lebih di masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Brigita Ria Tumilaar. 2015. The Effect Of Discipline, Leadership, And Motivation On Employee Performance At BPJS Ketenagakerjaan Sulut, *Jurnal EMBA*, Vol 3, No 2. <http://ejournal.unsrat.ac.id>
- Davis, Keith & John W. Newstrom. 2012. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior, McGraw – Hill Education, New York*.
- Dessler, Garry. 2016. *Human Resource Management. Fifteen Edition, USA: Pearson International Edition, London*.
- Desler, Gary. 2016. *Human Resource Management*, Edisi Sebelas, New Jersey : Persarson Education, Inc,
- Handoko, T. Hani. 2016. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hanggraeni, 2012. *Manajemen Sumber daya Manusia. Jakarta : FEUI*
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Lubis, Y., Hermanto, B., & Edison, E. (2018). *Manajemen Dan Riset SDM*. Penerbit Alfabeta
- Malayu Hasibuan. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

- Moehariono. 2012. Pengukuran Kinerja Berbasis Kinerja. Edisi Revisi. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada..
- Nuraini, T. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia, Yayasan Aini Syam: Pekanbaru
- Payaman J. Simanjuntak. 2011. Manajemen Evaluasi Kinerja. Edisi 3. Jakarta: Fakultas UI
- Riani. 2011. *Budaya Organisasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. 2017. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sofyandi, Herman. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, Edy. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sunyonto, Danang. 2015. Penelitian Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Buku Seru
- Wulandari, Rifka. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai Bidang Sekretariat pada Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Provinsi Kalimantan Timur. Kalimantan Timur: Universitas Mulawarman. [http://ejournal.adbisnis.fisipunmul.ac.id/site/wpcontent/uploads/2017/03/JURNAL%20RIFKA%20WULANDARI%20\(03-01-17-04-01-19\).pdf](http://ejournal.adbisnis.fisipunmul.ac.id/site/wpcontent/uploads/2017/03/JURNAL%20RIFKA%20WULANDARI%20(03-01-17-04-01-19).pdf)

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Angga Rizky Maulana
Alamat : Jl. Nuri IV Vila Ciomas Indah RT.02/14 Blok
H 13 No.25, Kel. Ciomas, Kec. Ciomas Rahayu,
Kab. Bogor, Jawa Barat.
Tempat dan Tanggal Lahir : Bogor, 22 Juli 1997
Umur : 25 tahun
Agama : Islam
Pendidikan

- SD : SDN RMBA PUTERA
- SMP : SMP NEGERI 7 KOTA BOGOR
- SMA : SMA NEGERI 1 CIOMAS
- PERGURUAN TINGGI : UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR

Bogor, 13 juni 2022

(Angga Rizky Maulana)

NPM 021115260

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth:

Pegawai Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan.

Dalam rangka memenuhi Tugas Akhir Skripsi (TAS) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan, bersama ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk menjadi responden penelitian saya yang berjudul “Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik Dengan Kinerja Pegawai Pada (Studi Kasus Pada Aparatur Sipil Negara Pusat Penelitian dan Pengembangan Hutan Kota Bogor bagian Administrasi)”.

Daftar pertanyaan dalam kuesioner ini berjumlah pertanyaan yang hendaknya diisi dengan lengkap dan mohon jangan dibiarkan tidak terjawab. Kelengkapan jawaban Bapak/Ibu/Saudara/Saudari akan sangat mempengaruhi hasil analisis dalam penelitian ini.

Data pribadi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari tidak akan dipublikasikan, sehingga Bapak/Ibu/Saudara/Saudari dapat memberikan opini secara bebas. Kerahasiaan informasi yang diperoleh akan dijaga dengan baik dan informasi tersebut hanya akan digunakan untuk kepentingan akademik. Atas dukungan dan partisipasinya saya mengucapkan banyak terimakasih. .

Hormat saya,

Angga Rizky Maulana

021115260

Petunjuk pengisian :

1. Pernyataan di bawah ini hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka menyusun TAS (Tugas Akhir Skripsi).
2. Pilihlah salah satu jawaban dari beberapa pilihan yang memenuhi persepsi Saudara dengan cara memberi tanda centang (√).
3. Keterangan pilihan yang tertera dalam kuesioner yaitu :
 - SS : Sangat Setuju
 - S : Setuju
 - KS : Kurang Setuju
 - TS : Tidak Setuju
 - STS : Sangat Tidak Setuju
4. Isilah data responden berikut berdasarkan kriteria yang Bapak/Ibu/Saudara-I miliki.

Data Responden :

Jenis Kelamin : (_____)

1. Laki-laki
2. Perempuan

Usia : (_____)

1. <20 Tahun
2. 20-30 Tahun
3. 31-40 Tahun
4. >40 Tahun

Masa Kerja : (_____)

1. <1 Tahun
2. 1-3 Tahun
3. 4-6 Tahun
4. >6 Tahun

Pendidikan terakhir : (_____)

1. Sekolah Dasar
2. Sekolah Menengah Pertama
3. Sekolah Menengah Atas / Sekolah Menengah Kejuruan
4. Perguruan Tinggi

***) Mohon diisi jika berkenan**

No	Pernyataan	Pilihan				
		SS	S	KS	TS	STS
Struktur Kerja						
1.	Setiap karyawan bebas memilih tugas yang ingin mereka kerjakan tanpa harus mengikuti struktur organisasi yang telah ditetapkan					
2.	Pihak perusahaan tidak membuat struktur organisasi secara jelas					
3.	Pembagian tugas telah sesuai dengan struktur organisasi yang telah ditetapkan perusahaan					
4.	Perusahaan memiliki struktur organisasi yang jelas.					
5.	Perusahaan menyediakan <i>job description</i> (uraian pekerjaan) bagi setiap karyawan yang bekerja					
Tanggung Jawab						
1.	Setiap karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan lain meskipun pekerjaan tersebut bukan tanggung jawabnya					
2.	Atasan tidak memperlakukan karyawan yang mengumpulkan tugas lewat dari waktu yang telah disepakati					
3.	Banyak karyawan yang tidak peduli dengan tugas yang diberikan atasan					
4.	Jika saya melakukan kesalahan, saya selalu mengatakan kalau itu semua perbuatan rekan kerja saya.					
5.	Saya selalu mengakui kesalahan yang saya lakukan.					
6.	Setiap akhir pekan karyawan di perusahaan mengumpulkan tugas yang ditentukan					

7.	Setiap karyawan menyelesaikan masalahnya sendiri tanpa ada yang membantunya					
8.	Atasan menegur ketika ada karyawan yang mengumpulkan tugas tidak sesuai <i>deadline</i>					
9.	Setiap karyawan mengerjakan tugas sesuai dengan <i>job description</i> (uraian pekerjaan)					
Perhatian dan Dukungan Pemimpin						
1.	Atasan menegur ketika ada karyawan yang menyelesaikan tugas lewat dari waktu yang telah ditentukan					
2.	Pemimpin sering menyuruh saya menyelesaikan pekerjaan diluar dari <i>job description</i> saya					
3.	Atasan membagi karyawan menjadi beberapa kelompok dalam menyelesaikan tugas kantor					
4.	Atasan tidak peduli dengan resiko yang akan diterima karyawannya					
5.	Atasan selalu menghargai dan memuji hasil pekerjaan yang telah diselesaikan					
6.	Atasan tidak pernah menegur karyawan yang melakukan kesalahan					
7.	Atasan sering menawarkan bantuan berupa uang atau materi ketika ada karyawan yang membutuhkan					
8.	Atasan selalu memberikan informasi terbaru yang berkaitan dengan perusahaan					
9.	Atasan jarang melakukan <i>feedback</i> dengan karyawan					
10.	Jika ada masalah terkait pekerjaan atasan sering mengajak karyawan berdiskusi					
11.	Atasan jarang <i>update</i> mengenai informasi terbaru yang berkaitan dengan perusahaan					
12.	Atasan selalu menegur setiap karyawan yang tidak minta maaf atas kesalahannya					

13	Atasan mengabaikan jika ada karyawan yang mencapai target dalam kerjanya					
14	Atasan merasa senang ketika saya menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan					
Kerjasama antar kelompok						
1.	Saat saya memiliki masalah terkait pekerjaan, saya diperbolehkan untuk bercerita kepada atasan maupun rekan kerja					
2	Hubungan dengan sesama rekan kerja terjalin baik					
3	Jika ada karyawan yang mendapat masalah maka karyawan lain membantunya					
4	Setiap ada tugas kelompok kamu selalu menyelesaikannya dengan sama-sama					
5	Atasan melarang setiap karyawan bekerjasama dalam menyelesaikan tugas kantor					
Kelancaran Komunikasi						
1.	Tidak hanya dikantor, saya dan rekan kerja yang lain sering bertemu di luar untuk berkumpul					
2.	Selama berada dikantor saya dan rekan kerja aktif berbagi informasi mengenai pekerjaan					
3.	Bagian umum memiliki group komunikasi seperti <i>whatsapp</i> , <i>line</i> , dan sebagainya					
4	Atasan dan rekan kerja saya acuh ketika saya melakukan kesalahan					
5	Sering terjadi perdebatan antar sesama rekan kerja					
6	Meskipun berada di ruangan yang sama saya dan rekan kerja jarang mendiskusikan mengenai informasi terkait pekerjaan					
7.	Saya dan rekan kerja yang lain hanya bertemu ketika dikantor saja					

Tabulasi Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X)

No	Responden	Pernyataan																				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	Responden 1	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	
2	Responden 2	3	4	3	2	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3
3	Responden 3	4	4	4	2	4	3	4	2	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	1
4	Responden 4	3	4	4	3	4	4	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	
5	Responden 5	4	4	4	3	5	4	5	2	5	2	5	3	5	2	5	1	4	2	1	1	
6	Responden 6	5	4	5	4	4	2	4	1	5	4	5	2	5	2	4	1	4	3	3	1	
7	Responden 7	5	5	5	4	5	5	4	1	5	4	5	3	5	2	5	1	5	2	2	2	
8	Responden 8	5	4	5	4	4	4	4	2	5	3	4	2	5	2	4	1	4	2	2	1	
9	Responden 9	2	3	4	2	3	4	4	2	3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	3	2	
10	Responden 1	4	3	3	2	3	4	4	2	3	2	4	2	3	2	4	2	3	2	3	2	
11	Responden 1	5	5	5	4	5	5	5	1	5	4	5	2	5	2	2	1	5	2	1	2	
12	Responden 1	5	4	5	3	4	4	5	1	5	3	5	3	5	2	3	2	5	2	1	1	
13	Responden 1	5	4	5	2	3	4	5	1	5	5	5	5	5	1	4	1	5	1	1	1	
14	Responden 1	5	4	5	3	5	5	5	1	1	4	5	4	5	2	5	1	5	1	1	1	
15	Responden 1	5	5	5	3	4	5	5	2	5	3	5	5	5	2	5	1	5	3	2	1	
16	Responden 1	4	4	4	2	4	4	5	1	5	4	4	2	4	2	4	2	4	1	3	2	
17	Responden 1	4	4	4	2	4	4	4	2	4	3	4	2	4	2	4	2	4	2	2	2	
18	Responden 1	2	4	3	1	3	4	4	3	4	3	1	3	2	3	4	5	1	3	3	1	
19	Responden 1	4	4	3	3	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	
20	Responden 2	4	4	4	4	3	4	4	2	5	3	4	2	4	2	4	2	4	2	2	2	
21	Responden 2	4	5	5	2	5	5	2	5	4	4	2	5	2	4	2	4	1	1	1	4	
22	Responden 2	4	4	4	2	4	4	4	2	5	3	4	2	5	2	4	2	4	2	2	1	
23	Responden 2	5	5	5	2	4	5	4	2	5	2	4	2	5	2	4	2	4	2	2	2	
24	Responden 2	2	4	4	2	4	4	5	1	5	2	5	2	4	2	4	2	4	2	2	2	
25	Responden 2	2	5	4	4	4	4	5	1	4	2	5	2	5	2	4	2	4	2	2	2	
26	Responden 2	2	4	4	2	4	4	4	1	5	2	4	1	5	1	5	1	4	1	2	1	
27	Responden 2	5	2	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	2	2	
28	Responden 2	4	2	2	2	4	4	4	5	3	3	3	2	3	2	4	3	3	2	2	2	
29	Responden 2	5	5	5	3	3	3	5	1	5	4	5	4	5	3	4	3	5	3	3	2	
30	Responden 3	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	
31	Responden 3	3	4	3	2	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	
32	Responden 3	4	4	4	2	4	3	4	2	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	1	
33	Responden 3	3	4	4	3	4	4	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	
34	Responden 3	4	4	4	3	5	4	5	2	5	2	5	3	5	2	5	1	4	2	1	1	
35	Responden 3	5	4	5	4	4	2	4	1	5	4	5	2	5	2	4	1	4	3	3	1	
36	Responden 3	5	5	5	4	5	5	4	1	5	4	5	3	5	2	5	1	5	2	2	2	
37	Responden 3	5	4	5	4	4	4	4	2	5	3	4	2	5	2	4	1	4	2	2	1	
38	Responden 3	2	3	4	2	3	4	4	2	3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	3	2	
39	Responden 3	4	3	3	2	3	4	4	2	3	2	4	2	3	2	4	2	3	2	3	2	
40	Responden 4	4	5	5	2	5	5	2	5	4	4	2	5	2	4	2	4	1	1	1	4	
41	Responden 4	4	4	4	2	4	4	4	2	5	3	4	2	5	2	4	2	4	2	2	1	
42	Responden 4	5	5	5	2	4	5	4	2	5	2	4	2	5	2	4	2	4	2	2	2	
43	Responden 4	2	4	4	2	4	4	5	1	5	2	5	2	4	2	4	2	4	2	2	2	
44	Responden 4	2	5	4	4	4	4	5	1	4	2	5	2	5	2	4	2	4	2	2	2	
45	Responden 4	2	4	4	2	4	4	4	1	5	2	4	1	5	1	5	1	4	1	2	1	
46	Responden 4	5	2	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	2	2	
47	Responden 4	4	2	2	2	4	4	4	5	3	3	3	2	3	2	4	3	3	2	2	2	
48	Responden 4	5	5	5	3	3	3	5	1	5	4	5	4	5	3	4	3	5	3	3	2	
49	Responden 4	5	5	5	4	5	5	5	1	5	4	5	2	5	2	2	1	5	2	1	2	
50	Responden 5	5	4	5	3	4	4	5	1	5	3	5	3	5	2	3	2	5	2	1	1	
51	Responden 5	5	4	5	2	3	4	5	1	5	5	5	5	5	1	4	1	5	1	1	1	
52	Responden 5	5	4	5	3	5	5	5	1	1	4	5	4	5	2	5	1	5	1	1	1	
53	Responden 5	5	5	5	3	4	5	5	2	5	3	5	5	5	2	5	1	5	3	2	1	

n	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
4	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3
3	4	3	4	3	4	3	3	3	1	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	2	4	4	2	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3
4	5	1	5	4	1	4	2	1	4	2	4	4	3	5	5	2	5	5	2	2
4	5	2	4	4	2	4	1	1	4	1	4	4	2	4	4	3	5	5	1	1
4	5	3	5	4	1	4	1	2	3	2	4	4	3	4	5	3	5	5	2	2
4	2	4	3	5	1	5	2	1	3	2	4	4	3	4	5	2	4	4	2	2
1	3	3	3	2	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2
2	3	2	4	4	2	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
5	5	2	5	5	1	5	2	2	3	2	4	5	2	4	5	3	4	4	1	1
4	5	2	4	4	1	5	1	1	2	2	2	5	3	4	5	5	4	4	1	1
5	5	2	5	3	1	4	3	2	2	2	4	5	3	5	5	3	3	5	2	2
5	5	2	5	5	1	5	1	2	3	2	4	5	3	4	5	3	4	4	1	1
4	4	3	5	4	3	3	2	2	3	3	4	5	3	4	5	5	4	5	3	3
3	4	2	2	4	2	4	2	2	4	1	4	5	3	4	5	2	5	5	2	2
3	4	2	4	4	3	4	2	2	4	2	4	4	3	4	4	2	4	4	2	2
1	1	4	1	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	5	1	1	4	4	3	5
2	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	2	2	4	2
4	4	2	4	4	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	2
5	2	5	4	5	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	5	2	4	4	2	2
4	4	2	4	4	2	4	2	2	3	3	4	4	2	4	4	2	4	4	2	2
4	5	4	4	4	2	4	2	2	4	2	4	5	4	4	5	2	4	4	2	2
4	4	2	4	4	2	4	2	2	2	2	4	5	2	5	5	2	4	5	3	3
2	5	2	4	4	2	4	2	2	4	2	4	5	2	5	5	2	5	4	4	4
2	5	2	5	4	2	4	5	2	2	2	4	5	2	4	4	4	2	5	5	2
2	4	2	4	4	2	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
2	4	3	4	4	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3	3
4	4	2	5	4	2	3	4	2	4	2	3	5	2	4	5	2	4	4	2	2
4	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3
3	4	3	4	3	4	3	3	1	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	2	4	4	2	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3
4	5	1	5	4	1	4	2	1	4	2	4	4	3	5	5	2	5	5	2	2
4	5	2	4	4	2	4	1	1	4	1	4	4	2	4	4	3	5	5	1	1
4	5	3	5	4	1	4	1	2	3	2	4	4	3	4	5	3	5	5	2	2
4	2	4	3	5	1	5	2	1	3	2	4	4	3	4	5	2	4	4	2	2
1	3	3	3	2	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2
2	3	2	4	4	2	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3
5	2	5	4	5	4	2	2	4	2	4	4	4	4	5	2	4	4	2	2	2
4	4	2	4	4	2	4	2	2	3	3	4	4	2	4	4	2	4	4	2	2
4	5	4	4	4	2	4	2	2	4	2	4	5	4	4	5	2	4	4	2	2
4	4	2	4	4	2	4	2	2	2	2	4	5	2	5	5	2	4	5	3	3
2	5	2	4	4	2	4	2	2	4	2	4	5	2	5	5	2	5	4	4	4
2	5	2	5	4	2	4	5	2	2	2	4	5	2	4	4	2	5	5	2	2
2	4	2	4	4	2	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
2	4	3	4	4	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3	3
4	4	2	5	4	2	3	4	2	4	2	3	5	2	4	5	2	4	4	2	2
5	5	2	5	5	1	5	2	2	3	2	4	5	2	4	5	3	4	4	1	1
4	5	2	4	4	1	5	1	1	2	2	2	5	3	4	5	5	4	4	1	1
5	5	2	5	3	1	4	3	2	2	2	4	5	3	5	5	3	3	5	2	2
5	5	2	5	5	1	5	1	2	3	2	4	5	3	4	5	5	3	4	4	1
4	4	3	5	4	3	3	2	2	3	3	4	5	3	4	5	5	4	5	3	3

Hasil Data Sekunder Variabel Kinerja Pegawai (Y)

1	PEGAWAI YANG DINILAI		
	NAMA	:	
	NIP	:	
	PANGKAT/GOL.RUANG	:	
	JABATAN	:	
	UNIT KERJA	:	
2	PEJABAT PENILAI KINERJA		
	NAMA	:	
	NIP	:	
	PANGKAT/GOL.RUANG	:	
	JABATAN	:	
	UNIT KERJA	:	
3	ATASAN PEJABAT PENILAI KINERJA		
	NAMA	:	
	NIP	:	
	PANGKAT/GOL.RUANG	:	
	JABATAN	:	
	UNIT KERJA	:	
4	PENILAIAN KINERJA		
	NILAI SKP	:	
	NILAI PERILAKU KERJA	:	
	NILAI SKP + PERILAKU KERJA	:	
	IDE BARU	:	
	NILAI KINERJA PEGAWAI	:	
	PREDIKAT KINERJA PEGAWAI	:	
	TOTAL ANGKA KREDIT YANG DIPEROLEH (BAGI PEJABAT FUNGSIONAL)	:	
5	PERMASALAHAN		
6	REKOMENDASI		
7	KEBERATAN		
8	PENJELASAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN		
9	KEPUTUSAN ATASAN PEJABAT PENILAI KINERJA		

Responden	Capaian Kinerja	Interpretasi
subjek 1	120.0	(Baik)
subjek 2	120.0	(Baik)
subjek 3	111.6	(Baik)
subjek 4	111.0	(Baik)
subjek 5	120.0	(Baik)
subjek 6	120.0	(Baik)
subjek 7	119.0	(Baik)
subjek 8	118.0	(Baik)
subjek 9	110.0	(Baik)
subjek 10	111.0	(Baik)
subjek 11	120.0	(Baik)
subjek 12	120.0	(Baik)
subjek 13	120.0	(Baik)
subjek 14	119.0	(Baik)
subjek 15	120.0	(Baik)
subjek 16	119.0	(Baik)
subjek 17	111.0	(Baik)
subjek 18	107.0	(Baik)
subjek 19	105.0	(Baik)
subjek 20	118.0	(Baik)
subjek 21	120.0	(Baik)
subjek 22	111.0	(Baik)
subjek 23	120.0	(Baik)
subjek 24	110.0	(Baik)
subjek 25	120.0	(Baik)
subjek 26	110.0	(Baik)
subjek 27	116.6	(Baik)
subjek 28	120.0	(Baik)
subjek 29	120.0	(Baik)
subjek 30	116.6	(Baik)
subjek 31	111.4	(Baik)
subjek 32	116.0	(Baik)
subjek 33	115.0	(Baik)
subjek 34	121.0	(Sangat Baik)
subjek 35	121.0	(Sangat Baik)
subjek 36	121.0	(Sangat Baik)
subjek 37	118.0	(Baik)
subjek 38	110.0	(Baik)

subjek 39	118.0	(Baik)
subjek 40	121.0	(Sangat Baik)
subjek 41	117.0	(Baik)
subjek 42	121.6	(Sangat Baik)
subjek 43	111.0	(Baik)
subjek 44	121.6	(Sangat Baik)
subjek 45	111.6	(Baik)
subjek 46	116.6	(Baik)
subjek 47	116.6	(Baik)
subjek 48	112.0	(Baik)
subjek 49	120.0	(Baik)
subjek 50	110.0	(Baik)
subjek 51	119.0	(Baik)
subjek 52	114.0	(Baik)
subjek 53	115.0	(Baik)