

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan gabungan dua konsepsi yang sangat berbeda. Meskipun keduanya memiliki arti dan pengertian yang tidak sama, akan tetapi dapat bersatu padu membentuk makna baru dalam kemajuan sebuah teori ilmu pengetahuan. Kedua konsepsi tersebut diantaranya adalah konsep tentang Manajemen dan konsep tentang Sumber Daya Manusia.

Menurut Tulus (Rosidah, 2009) mengatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan tenaga kerja, dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan organisasi, individu, maupun masyarakat.

Sedangkan menurut Bangun (2012) mendefinisikan Sumber Daya Manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staff, penggerak, dan pengawasan, terhadap pengadaan,

pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan kedua pendapat tersebut diatas maka bisa dijeaskan bahwa, manusia atau dalam hal ini sumber daya manusia memiliki peranan penting untuk mencapai tujuan dan eksistensi sebuah organisasi. Tentunya untuk mencapai sumber daya manusia yang memadai sehingga terciptanya SDM yang berkualitas, berprestasi, dan loyal diperlukan adanya Manajemen. MSDM merupakan usaha – usaha yang digunakan untuk dapat memaksimalkan seluruh potensi yang dimiliki dengan cara mengelola dan menggerakkan sumberdaya manusia untuk dapat berfikir dan bertindak sesuai yang diinginkan organisasi.

2.1.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat dua pendapat yang sangat mirip atau bahkan bisa dikatakan sama dalam mendefinisikan tentang fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pertama, menurut Flippo (Rosidah, 2009) mengemukakan fungsi Sumber Daya Manusia diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Pengadaan
2. Pengembangan
3. Pemberian kompensasi
4. Pengintegrasian
5. Pemeliharaan dan pelepasan Sumber Daya Manusia

Sedangkan yang kedua menurut Tulus (Rosidah, 2009) mendefinisikan tentang fungsi Sumber Daya Manusia antara lain sebagai berikut :

1. Pengadaan
2. Pengembangan
3. Pemberian kompensasi
4. Pengintegrasian
5. Pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja

Kedua pendapat para pakar diatas sebenarnya hanya berbeda pada istilah penggunaan bahasa. Namun secara substansi memiliki makna yang sama.

2.1.2. Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan ungkapan perasaan seorang karyawan dalam bekerja. Hal tersebut menjadi penting dan salah satu dari tujuan perusahaan yang hendak dicapai, karena dengan tercapainya kepuasan kerjalah karyawan dapat senantiasa memaksimalkan segala potensi yang dimiliki untuk lebih berkontribusi dan berkomitmen untuk perusahaan. Locke (kaswan, 2012) memberikan definisi komprehensif atau secara menyeluruh tentang kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif serta mengungkapkan bahwa kepuasan kerja ialah keadaan atau suasana emosi yang gembira/senang

atau emosi positif yang bersumber dari penilaian pekerjaan ataupun pengalaman bekerja seorang karyawan.

Menurut Robbins (Robbins, 2014) karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, serta membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui pikiran normal, lebih dari itu karyawan yang puas mungkin lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman – pengalaman positif mereka.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka, seyogyanya perusahaan harus tetap menjaga iklim kepuasan kerja karyawannya sembari terus berupaya untuk meningkatkannya. Sehingga tujuan dan cita – cita perusahaan akan senantiasa lebih cepat untuk tercapai.

2.1.2.2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Pada hakikatnya beberapa ahli telah merumuskan serta mengklasifikasikan tentang faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, salah satunya adalah menurut Hariandja (2002;291) mengemukakan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tersebut diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Gaji yang Meliputi : Kompensasi, Insentif.

Bayaran atau imbalan yang telah diberikan kepada seorang karyawan sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan apakah sudah cukup adil dan sesuai dengan kebutuhan.

2. Pekerjaan itu Sendiri

Isi ataupun inti dari pekerjaan yang dilakukan apakah sudah mempunyai elemen yang dapat memuaskan karyawan.

3. Rekan Sekerja

Orang – orang yang senantiasa berinteraksi dalam melaksanakan pekerjaan apakah sangat menyenangkan atau bahkan sebaliknya.

4. Atasan (Kepemimpinan)

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja apakah dilakukan dengan cara yang menyenangkan sehingga dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan atau sebaliknya.

5. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

6. Lingkungan Kerja

Sesuai dengan faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diatas maka kami memutuskan untuk menentukan variabel independent dalam penelitian kali ini adalah Insentif, kepemimpinan, serta lingkungan kerja.

2.1.2.3. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2008 : 202) mengemukakan bahwa :
 “Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja,

kedisiplinan, dan prestasi kerja.” Sesuai dengan pengertian diatas, maka indikator kepuasan kerja antara lain adalah sebagai berikut :

1. Menyenangi pekerjaannya
2. Mencintai pekerjaannya
3. Moral kerja
4. Kedisiplinan
5. Prestasi kerja

2.1.3. Insentif

2.1.3.1. Pengertian Insentif

Didalam sebuah perusahaan insentif menjadi bagian yang tidak asing lagi. Globalisasi menjadikan persaingan semakin lebih kompetitif. Kenyataan tersebut menjadikan perusahaan harus memacu karyawan untuk dapat bekerja secara maksimal. Salah satu upaya untuk dapat memacu karyawan agar bekerja secara maksimal adalah pemberian insentif kepada karyawan yang berprestasi atau memberikan kontribusi dan loyalitas secara lebih maksimal.

Insentif merupakan sarana untuk memotivasi karyawan dalam mencapai suatu target tertentu. Insentif dalam perkembangannya bisa dalam berbagai bentuk ; bonus, komisi baik secara finansial (uang, saham) ataupun dalam bentuk benefit lain (jalan – jalan ke luar negeri, rumah, mobil, dan lain – lain). Hal ini bisa diterapkan pada berbagai jenis

industri (bank, asuransi, produk makanan, dan lain – lain), berbagai departemen (tenaga penjualan, tenaga produksi, dan lain – lain), berbagai posisi (direktur, manajer, supervisor, staff produksi, dan lain – lain) (Riani, 2013, h. 132).

Sedangkan menurut Farida (2012) Insentif merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standart.

Dari kedua pendapat tersebut diatas bisa dilihat bahwa insentif merupakan bagian dari upaya sebuah perusahaan untuk dapat mencapai pemenuhan kepuasan kerja karyawan, melalui peningkatan pendapatan maupun penghargaan tanpa harus menaikkan gaji karyawan. Dewasa ini, kebijakan tersebut bukan lagi menjadi hal yang tabu untuk di implementasikan. Kebanyakan perusahaan besar sudah menerapkan kebijakan pemberian insentif ini.

2.1.3.2. Jenis – Jenis Insentif

(Riani, 2013) insentif dibagi menjadi 3 jenis, yaitu insentif individu, insentif tim/kelompok, dan insentif organisasi. Ketiga jenis insentif tersebut adalah :

1. Insentif Individu

Dalam bekerja disebuah perusahaan Insentif individu biasanya diperuntuan bagi mereka yang mempunyai prestasi atas pekerjaan atau usaha mereka sendiri. Penghargaan serta pengakuan khusus seperti barang atau perjalanan, komisi penjualan, tarif sistem

satuan merupakan hal ataupun cara umum untuk memberikan sebuah pendapatan kepada karyawan secara individual, meskipun insentif secara individu mendatangkan keuntungan yaitu makin bertambahnya motivasi karyawan dalam berkerja akan tetapi insentif secara individu ini juga membawa kerugian, dimana hal ini perlu menjadi perhatian khusus. Karena karyawan yang mendapatkannya berpotensi untuk bekerja secara individual dan kurang bisa beradaptasi ketika bekerja secara tim. Potensi kerugian yang lain adalah ketika sudah mencapai puncak persaingan tak jarang karyawan akan menghalangi atau bahkan bisa saling menjegal dengan siapa mereka berkompetisi. keadaan tersebut akan lebih parah ketika insentif hanya diberikan kepada karyawan dengan kinerja terbaik.

2. Insentif Tim

Insentif tim adalah insentif yang diberikan pada kelompok atau tim dalam sebuah organisasi atas pencapaian yang dilakukan oleh tim tersebut. Insentif tim dilakukan sebagai upaya untuk mendorong kerjasama antar anggota biasanya organisasi ataupun perusahaan memberikan insentif tim. Sebagaimana insentif individu, insentif yang diberikan kepada tim tidak selamanya memberikan dampak positif atau membawa pada kebaikan. Namun juga terkadang membawa dampak kerugian. Pemberian insentif kepada tim bisa jadi akan menurunkan kinerja secara keseluruhan, karena tim akan berkompetisi secara masif untuk mendapatkan insentif tersebut.

Perencanaan pembagian perolehan adalah bentuk insentif yang sering ditemui, untuk memenuhi suatu tujuan tertentu perolehan diukur dengan target kinerja oleh tim – tim pegawai.

3. Insentif Organisasi

Insentif organisasi adalah insentif yang diberikan berdasarkan hasil kinerja seluruh organisasi, pendekatan ini mengasumsikan bahwa semua karyawan yang bekerja bersama dapat membuahkan hasil – hasil dalam organisasional yang lebih besar, sehingga menjadikan kinerja keuangan menjadi lebih baik.

2.1.3.3. Tujuan Pemberian Insentif

Menurut (Kaswan, 2012) mengemukakan bahwa terdapat tujuan ganda dalam pemberian insentif kepada karyawan, antara lain adalah meningkatkan produktivitas kinerja karyawan dan meningkatkan semangat dengan memberikan karyawan perasaan berpartisipasi di dalam serta mengidentifikasi dengan perusahaan.

2.1.3.4. Sistem Insentif

Menurut (Sofyandi, 2008) untuk semakin meningkatkan produktivitas kerja yang lebih tinggi, sistem insentif sudah banyak digunakan oleh organisasi – organisasi sebagai bagian dari sistem kompensasi yang diberikan untuk karyawan. Dalam pelaksanaannya Insentif dapat dilakukan dengan cara melakukan penilaian berdasarkan presentase hasil kinerja dalam jangka waktu yang telah ditentukan

menjadi target (dalam jangka beberapa waktu). Menuju perusahaan yang lebih maju dan lebih baik lagi adalah makna dan tujuan sesungguhnya dari pemberian insentif. Relevansi dari penerapan insentif ini tentunya juga harus disesuaikan dengan kemampuan perusahaan dalam hal pembiayaan. Logikanya biaya perusahaan yang dikeluarkan untuk pemberian insentif tidak melebihi kapasitas kemampuan perusahaan dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya.

2.1.3.5. Indikator Insentif

Menurut Hasibuan (Rokhim 2016) mengemukakan bahwa Insentif merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standart. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

Indikator – indikator pemberian insentif, menurut Mangkunegara (dalam Vigi 2015) antara lain adalah :

1. Pembayaran sederhana
2. Penghasilan yang diterima
3. Pembayaran cepat
4. Standart kerja
5. Upah normal.

2.1.4. Kepemimpinan

2.1.4.1. Pengertian

Sumberdaya manusia menjadi bagian penting dan *fundamental* dalam sebuah perusahaan. Dalam pengelolaannya, peran pemimpin menjadi kunci utama bagi suksesnya implementasi arah strategi perusahaan. Menurut Bateman dan Snell (2014) seorang pemimpin adalah orang yang memengaruhi orang lain untuk mencapai sasaran. Semakin banyak jumlah pengikutnya, semakin besar pengaruh pemimpin tersebut. Apabila merujuk pada pengertian diatas maka, untuk mencapai tujuan yang diinginkan sebuah perusahaan tentunya sangat memerlukan peran dari seorang pemimpin.

Untuk memperjelas ruang lingkup kepemimpinan, maka banyak para penulis dan akademisi yang memberikan definisi tentang kepemimpinan. Stoner telah mendefinisikan kepemimpinan (*Leadership*) adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. (T. hani Handoko, 295). Dari definisi ini ada implikasi penting yang perlu ditekankan, *pertama*, kepemimpinan menyangkut orang lain, yaitu bawahan dan pengikut. *Kedua*, kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang antara para pemimpin dan anggota kelompok. *Ketiga*, kepemimpinan adalah memberikan pengarahan kepada bawahan dengan

memberikan pengaruh. Dengan kata lain pemimpin tidak hanya memberi perintah kepada bawahan apa yang harus dikerjakan, akan tetapi pemimpin juga harus dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya.

Prof Kimball Young lebih mempertegas arti kepemimpinan (*leadership*) yang berbeda dengan perkepalaan (*headship*). Menurut Prof Kimball, kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu, atau bersifat informal. (Praptono, 2016).

Mengingat peran pemimpin dalam sebuah perusahaan sangat penting dan sangat dibutuhkan, hendaknya tidak dilaksanakan dengan sembarangan dalam pemilihannya. Pemimpin yang memiliki pemikiran jauh kedepan atau pemimpin yang visionerlah yang seharusnya dipilih. Dimana visi itu sendiri adalah suatu bayangan pemikiran mengenai kemungkinan kondisi organisasi yang diharapkan di masa yang akan datang. Hal itu menyatakan ambisi pemimpin atas organisasi. Seorang pemimpin dapat menciptakan sebuah visi yang menggambarkan aspirasi – aspirasi kinerja tinggi, sifat dari strategi bisnis atau korporat atau bahkan jenis lingkungan kerja yang layak untuk dibangun. (Bateman dan Snell, 2014, h. 100).

Sehingga dapat diartikan bahwa pemimpin merupakan seorang individu yang memiliki pengaruh besar dalam suatu lingkungan tertentu.

Kemudian kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan pengaruh dalam lingkungan tersebut.

2.1.4.2. Ciri – Ciri Pemimpin

Adapun ciri – ciri pemimpin menurut Siagan (ardana dkk. 2012) mencirikan kepemimpinan sebagai berikut :

1. Kemampuan Berkembang secara mental

Seperti halnya dengan seseorang, termasuk pemimpin harus tumbuh secara mental sehingga terhindar dari proses stagnasi dalam kehidupan kepemimpinan

2. Pendidik umum yang luas

Seorang pemimpin adalah seorang generalis yang baik sehingga mempunyai kemampuan untuk mengembangkan manajerial skill yang dituntut oleh tugasnya

3. Kemampuan analitis

Syarat sukses seorang pemimpin adalah kemampuannya dalam menganalisis situasi yang dihadapi dengan cermat mantap dan matang.

4. Ingin tahu

Dunia ini yang tetap adalah perubahan. Kesadaran akan perubahan – perubahan tersebut akan menghantarkan seorang pemimpin menjadi kreatif dan inovatif.

5. Kapabilitas integratif

Dengan kapabilitas integratif yakni kemampuan yang mencakup berbagai aspek sangat membantu pemimpin tersebut untuk untuk menggerakkan roda administrasi organisasi.

6. Ketrampilan berkomunikasi

Efektifitas seorang pemimpin adalah sangat ditentukan oleh ketrampilannya dalam berkomunikasi.

7. Memiliki daya ingat yang kuat

Kekuatan daya ingat yang mantap akan mampu menghantarkan pemimpin tersebut menjadi cermat dalam memproses dan menjaring informasi yang relevan.

8. Rasionalitas dan objektivitas

Pemimpin harus rasional dan objektif tidak boleh emosional sehingga keputusan yang akan diambil selalu tepat.

9. *Sense of urgency*

Seorang pemimpin mesti mampu mengatur prioritas – prioritas, mana yang penting dan mana yang tidak.

10. Ketrampilan mendidik

Pemimpin juga seorang pendidik ketika bawahan menghadapi kesulitan bertugas, ia cenderung minta petunjuk kepada atasannya tentang cara memecahkan persoalan tugasnya.

11. *Sense of relevance*

Pemimpin perlu selalu mengkaitkan keputusan dengan tujuan yang hendak dicapai/ persoalan yang akan dipecahkan.

12. *Sense of cohesiveness*

Merasa satu dengan yang dipimpin, kolega dan atasan, sangat penting untuk pengembangan kerjasama, koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi.

13. Kecerdasan

Syarat mutlak seorang pemimpin agar bisa diteladani adalah adanya nuansa kewajaran dan kesederhanaan dalam perilaku kesehariannya.

14. Adaptabilitas dan fleksibilitas

Pemimpin harus menghindarkan diri dari sifat kekakuan karena akan mengganggu kinerja kepemimpinannya.

15. Keberanian

Keberanian adalah modal bagi pemimpin dalam menghadapi segala tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

16. Ketegasan

Pemimpin mesti tegas dalam menghadapi bawahan serta ketidaktentuan demi stabilitas organisasi.

17. Kemampuan mendengar

Pemimpin harus siap mendengar saran/pendapat dari orang lain.

18. Pragmatis

Pemimpin selalu menghendaki agar keputusannya bisa dilaksanakan sesuai dengan kemampuan dan sumber daya yang ada.

2.1.4.3. Teori Lahirnya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sebuah cerminan dari tingkah laku sehari - hari seorang pemimpin. Dimana tingkah laku tersebut merupakan cerminan dari kemampuan seorang pemimpin. Sedangkan kemampuan pemimpin tersebut menurut Titisari (2014) pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori berikut ini :

1. *Theory Genetic* (keturunan)

Inti dari teori ini adalah bahwa "*Leader are born and not made*" (pemimpin itu dilahirkan (bakat) bukannya dibuat). Penganut aliran teori ini mengetengahkan pendapatnya bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan. Dalam keadaan yang bagaimanapun seseorang ditempatkan karena ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin, sesekali kelak ia akan timbul sebagai pemimpin. Berbicara mengenai takdir, secara filosofis pandangan ini tergolong pada pandangan fasilitas atau *determinitis*.

2. Teori Sosial

Apabila teori pertama diatas merupakan teori yang ekstrim pada satu sisi bagian, maka teori inipun merupakan ekstrim pada sisi bagian lainnya. Inti aliran sosial ini adalah bahwa "*Leader are made*

and not born” (pemimpin itu dibuat atau dididik bukannya kodrat). Jadi teori ini merupakan kebalikan inti teori genetika. Penganut teori ini mengetengahkan pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan serta pengalaman yang cukup.

3. Teori Ekologis

Tidak seluruhnya mengandung sebuah kebenaran dari kedua teori yang ekstrim diatas. Sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut terciptanya aliran teori yang ketiga. Teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi seorang pemimpin yang baik apabila ia telah mempunyai bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dilatih, diasah, dan kembangkan melalui pendidikan yang teratur serta pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut. Teori ini merupakan gabungan segi – segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan sebagai teori yang paling mendekati kebenaran.

2.1.4.4. Indikator Kepemimpinan

Menurut Saputro (2017 : 18) menyatakan bahwa indikator – indikator kepemimpinan antara lain :

1. Energi dan keteguhan hati : Atasan yang pekerja keras.
2. Visi : Kejelasan atasan dalam menyampaikan arah dan tujuan organisasi (perusahaan) kepada bawahan (Karyawan).

3. Menantang dan mendorong : Atasan mengakui dan menghargai kinerja secara terbuka.
4. Mengambil resiko : atasan bersedia menanggung kehilangan kekuasaan demi untuk mewujudkan tujuan atau cita – cita organisasi.
5. Kesetiaan : Atasan memberi inspirasi memberi tugas melebihi kewajiaban.
6. Harga diri : Atasan memberi semangat.

2.1.5. Lingkungan kerja

2.1.5.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Dalam parktiknya, pengelolaan sebuah perusahaan haruslah menggunakan pola manajemen dengan baik. Manajemen yang baik tersebut dalam pelaksanaan kerja salah satunya bisa melalui pengelolaan lingkungan kerja, tentunya seorang karyawan memerlukan lingkungan kerja yang memadai. Lingkungan kerja yang kondusif akan mampu me mberikan pengaruh karyawan secara signifikan dalam bekerja. Sebagaimana sesuai dengan pendapat Artoyo dalam (Sariyathi, 2007 : 66) manajemen yang baik adalah manajemen yang memikirkan kerja yang baik dan menyenangkan karena sangat dibutuhkan oleh tenaga kerjanya. Pembentukan perilaku karyawan diduga dipengaruhi kuat oleh lingkungan kerja.

Menurut Nitisemito dalam (Sariyathi, 2007 : 66) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan semua hal atau segala sesuatu yang berada dalam lingkungan pekerja yang dapat mempengaruhi diri dalam menjalankan pekerjaan. Lingkungan kerja yang baik dan kondusif sangat dibutuhkan karyawan demi tercapainya kepuasan kerja karyawan, sehingga target – target perusahaan yang dibebankan bisa segera terwujud.

Melalui pendapat – pendapat yang dikemukakan oleh para ahli diatas tentang lingkungan kerja, maka bisa dijelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan hal – hal yang sangat mempengaruhi karyawan dalam bekerja. Pengaruh tersebut bisa melalui situasi, kondisi, hubungan kerja antar karyawan maupun peralatan yang digunakan dalam bekerja.

2.1.5.2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (Irawan, 2017 : 27 - 28) hal – hal yang dapat mempengaruhi terbentuknya kondisi lingkungan kerja yang dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Warna

Untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai warna merupakan salah satu faktor yang penting, khususnya warna yang dapat mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Kegembiraan dan ketenangan karyawan dalam bekerja akan senantiasa terpelihara ketika

ruangan atau lingkungan kerja memakai warna dinding dan alat – alat yang tepat.

2. Kebersihan Lingkungan Kerja

Secara tidak langsung Lingkungan Kerja dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Karyawan akan lebih merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya apabila lingkungan kerja dapat terjaga kebersihannya.

3. Penerangan

Penerangan yang dimaksud bukan hanya penerangan yang bersumber dari lampu atau listrik pada malam hari saja. Akan tetapi juga penerangan dari sinar matahari pada siang hari.

4. Pertukaran Udara

Kesegaran fisik karyawan akan meningkat ketika ruangan cukup memberikan pertukaran udara. Kesehatan karyawan akan lebih terjamin apabila ruangan cukup dengan adanya ventilasi.

5. Jaminan Terhadap Keamanan.

Adanya jaminan keamanan terhadap karyawan cukup memberikan ketenangan pegawai dalam bekerja.

6. Kebisingan

Konsentrasi karyawan akan terganggu apabila lingkungan kerja sangat bising.

7. Tata Ruang

Penataan ruangan yang baik akan lebih mendorong terciptanya kenyamanan karyawan dalam bekerja.

2.1.5.3. Indikator Lingkungan Kerja

Adapun indikator – indikator dalam lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2009 : 28) adalah sebagai berikut :

1. Penerangan atau Cahaya di Tempat Kerja

Guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja, cahaya atau penerangan sangat dibutuhkan karyawan. Oleh sebab itu penerangan perlu diperhatikan agar adanya penerangan cahaya tidak terlalu gelap tetapi juga tidak menyilaukan. Karena penerangan yang terlalu gelap menyebabkan penglihatan menjadi kurang jelas, akibatnya pekerjaan menjadi lambat, karyawan sering mengalami kesalahan dalam bekerja, hingga pada akhirnya menyebabkan kurangnya efisien dalam melaksanakan pekerjaan, dan tujuan perusahaan akan sulit tercapai.

2. Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk menjaga proses metabolisme tubuh, salah satu faktor yang mempengaruhi adalah ketersediannya oksigen yang cukup dalam tubuh. Ketersediannya oksigen dalam lingkungan kerja akan sangat memberikan kesegaran pada karyawan. Apabila udara disekitar lingkungan kerja kadar oksigennya berkurang, atau telah bercampur

dengan bau – bauan dan gas tertentu akan berbahaya bagi kesehatan tubuh karyawan. Oksigen dapat dipenuhi dengan adanya tanaman disekitar tempat kerja. Karena tanaman merupakan sumber penghasil oksigen.

3. Kebisingan di Tempat Kerja

Polusi yang cukup menyibukkan para ilmuwan atau pegawai dalam bekerja adalah karena adanya kebisingan, yaitu suara – suara yang keberadaanya tidak dikehendaki oleh telinga. Karena dalam wktu yang lama suara kebisingan tersebut dapat mengganggu ketenangan, merusak pendengaran, serta menyebabkan kesalahan dalam komunikasi. Bahkan beberapa penelitian menyebutkan bahwa kebisingan serius dapat menyebabkan kematian.

4. Bau Tidak Sedap di Tempat Kerja

Salah satu bentuk dari pencemaran udara adalah adanya bau – bauan yang tidak sedap. Karena bau - bauan tidak sedap tersebut dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja. Bahkan bau – bauan yang tidak sedap apabila terjadi secara terus menerus dalam jangka waktu yang cukup lama akan mempengaruhi kepekaan dalam penciuman. Pemakaian *air condition* adalah salah satu cara untuk mengatasi bau – bauan yang tidak nyaman dalam ruang kerja.

5. Keamanan di Tempat Kerja

Keamanan dalam bekerja merupakan faktor yang perlu diciptakan dalam lingkungan kerja. Karena keamanan dalam bekerja

dapat memerikan pengaruh ketenangan dalam bekerja. Keamanan dapat tercipta dengan memanfaatkan satuan petugas keamanan (Satpam).

2.2. Hubungan Antar Variabel

2.2.1. Hubungan Antara Insentif Dengan Kepuasan Kerja

Insentif merupakan imbalan yang diberikan perusahaan atas jasa atau prestasi yang telah dicapai oleh seorang karyawan ataupun tim. Insentif merupakan bentuk kompensasi diluar gaji pokok.

Menurut (Kaswan, 2012) mengemukakan bahwa terdapat tujuan ganda dalam pemberian insentif kepada karyawan, antara lain adalah meningkatkan produktivitas kinerja karyawan dan meningkatkan semangat dengan memberikan karyawan perasaan berpartisipasi di dalam serta mengidentifikasi dengan perusahaan.

Sesuai dengan tujuan diatas, maka secara tidak langsung insentif merupakan salah satu instrumen bagi perusahaan untuk mencapai kepuasan pada karyawan.

2.2.2. Hubungan Antara Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja

Menurut Titisari (2014) mengemukakan bahwa sesungguhnya kepemimpinan merupakan bentuk perwujudan perilaku seorang pemimpin dalam menerapkan kemampuannya memimpin suatu perusahaan.

Perwujudan tersebut yang biasanya membentuk suatu pola atau bentuk yang dipersepsikan oleh seorang karyawan, itulah yang disebut dengan kepemimpinan.

Dalam pengertiannya g kepemimpinan sesuai yang telah dijelaskan diatas maka, tentunya kepemimpinan sangat berkaitan dengan terpenuhinya atau tidak kepuasan kerja karyawan. Karena seluruh aspek kebijakan yang berada dalam sebuah perusahaan harus sesuai dengan tujuan perusahaan, dimana tujuan tersebut berakar pada kebijakan pemimpin itu sendiri.

2.2.3. Hubungan Antara Lingkungan Kerja Dengan Kepuasan Kerja

Seperti halnya menurut Robbins (Irawan, 2017) Lingkungan merupakan kekuatan atau lembaga diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja dalam suatu organisasi, lingkungan khusus dan lingkungan umum merupakan dua rumusan dari lingkungan kerja. Dimana lingkungan khusus itu sendiri merupakan lingkungan yang secara langsung berhubungan dengan sasaran – sasaran yang hendak dicapai dalam sebuah organisasi. Sedangkan lingkungan umum merupakan segala sesuatu yang bersifat ekstern atau yang berada pada luar organisasi yang kecenderungan memiliki potensi untuk mempengaruhi suatu organisasi.

Secara umum lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Menurut Sedarmayanti (Irawan, 2017) mengemukakan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan segala sesuatu yang berwujud atau mempunyai bentuk fisik yang berada disekitar tempat kerja, serta secara langsung maupun tidak langsung

mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan maupun kejadian yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan kerja secara vertikal dalam hal ini atasan dan bawahan maupun hubungan kerja secara horizontal dengan sesama rekan kerja.

Sesuai dengan penjabaran diatas maka, seyogyanya lingkungan kerja harus diupayakan untuk bisa kondusif dan mampu memberikan kenyamanan karyawan dalam bekerja setiap harinya. Karena dengan begitu loyalitas dan semangat karyawan akan cenderung bisa terjaga. Keterjagaan loyalitas dan semangat tersebut akan semakin cepat mencapai tingkat kepuasan karyawan dalam berkerja. Sejalan dengan tercapainya kepuasan karyawan tersebut, maka produktivitas dan kinerja karyawan juga akan semakin meningkat pula.

2.3. Penelitian Terdahulu

a. Nama Peneliti :
Aditya Febrianto, A. Maria Magdalena Minarsih, serta M. Mukeri Warso.

Judul Penelitian :
Pengaruh Insentif, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya Terhadap Produktivitas Kerja di CV. Duta Karya Semarang.

Variabel Independen :

Insentif, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja.

Variabel Dependen :

Kepuasan Kerja, dan Produktifitas Kerja.

Hasil Penelitian :

1. Sesuai dengan hasil Uji F tahap 1, F hitung $35,024 > F \text{ tabel} = 2,71$, $\alpha = 0,05$ diperoleh bahwa variabel insentif, komunikasi, lingkungan kerja secara simultan atau bersama – sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di CV. Duta Karya.
2. Sesuai dengan hasil Uji F tahap 2, F hitung $67,812 > F \text{ tabel} = 2,71$, $\alpha = 0,05$ diperoleh bahwa variabel insentif, komunikasi, lingkungan kerja, serta kepuasan kerja secara simultan atau bersama – sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja di CV. Duta Karya.

b. Nama Peneliti :

I Gede Diatmika Paripurna

Judul Penelitian :

Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Suriwathi *Beach* Hotel Legian Kuta Bali.

Variabel Independen :

Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi

Variabel Dependen :

Kepuasan kerja

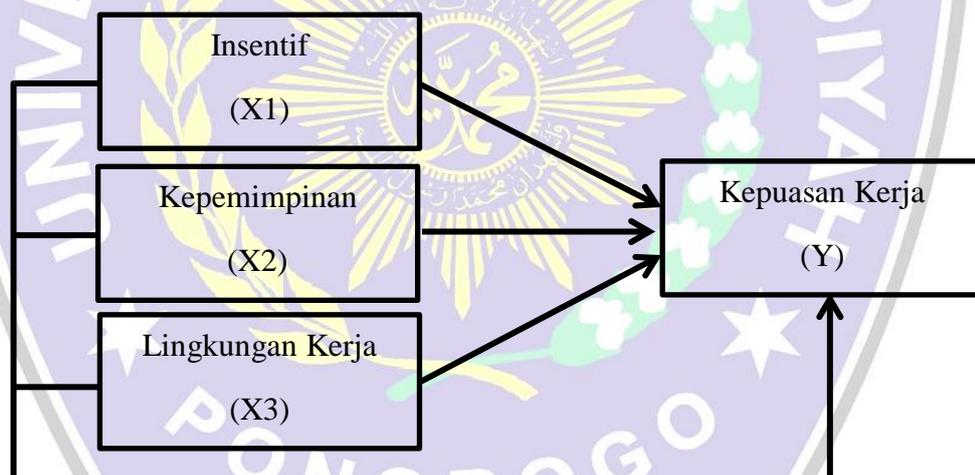
Hasil Penelitian :

1. Berdasarkan hasil T hitung ($3,208$) > nilai T tabel ($1,68$). Maka dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Berdasarkan hasil T hitung ($2,836$) > nilai T tabel ($1,68$). Maka dapat disimpulkan bahwa, lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Berdasarkan hasil T hitung ($3,198$) > nilai T tabel ($1,68$). Maka dapat disimpulkan bahwa, komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Sesuai dengan hasil F hitung ($16,638$) > F tabel ($2,78$). Berdasarkan hal tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja, dan komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
5. Pada hasil perhitungan analisis *standardized coefficients beta* diketahui variabel kepemimpinan (X1) memiliki nilai koefisien beta paling besar yaitu $0,392$, dibandingkan dengan variabel independen yang lain yaitu variabel (X2) lingkungan kerja dan variabel (X3) komunikasi, yang masing – masing hanya sebesar $0,337$ dan $0,356$. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja.

2.4. Kerangka pemikiran

Kerangka berfikir merupakan suatu konsepsi dalam sebuah karya ilmiah maupun dalam sebuah penelitian, di mana di dalamnya terdapat variabel - variabel yang saling menghubungkan diantara objek yang diteliti. (Sugiyono, 2012) menyatakan bahwa kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variable yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variable independen dan dependen.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



2.5. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban

yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Sehingga hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban secara empirik, Sugiyono (2012).

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dalam penelitian kali ini adalah :

H0 1 : Tidak terdapat pengaruh dari Insentif, terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Darmayu Ponorogo.

Ha 1 : Terdapat pengaruh dari Insentif, terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Darmayu Ponorogo.

H0 2 : Tidak terdapat pengaruh dari Kepemimpinan, terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Darmayu Ponorogo.

Ha 2 : Terdapat pengaruh dari Kepemimpinan, terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Darmayu Ponorogo.

H0 3 : Tidak terdapat pengaruh dari Lingkungan Kerja, terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Darmayu Ponorogo.

Ha 3 : Terdapat pengaruh dari Lingkungan Kerja, terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Darmayu Ponorogo.

H0 4 : Tidak terdapat pengaruh dari Insentif, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Darmayu Ponorogo.

Ha 4 : Terdapat pengaruh dari Insentif, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Darmayu Ponorogo.



