

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa pelayanan lalu lintas berita, uang, barang dengan memiliki jaringan pelayanan terbesar dan tersebar di seluruh pelosok tanah air salah satunya adalah PT. Pos Indonesia. PT. Pos Indonesia merupakan organisasi publik yang sangat diperlukan kehadirannya bagi masyarakat Indonesia, hal tersebut disebabkan karena PT. Pos Indonesia merupakan salah satu wahana sarana komunikasi, terutama yang berkaitan dalam hal membangun sarana dan fasilitas yang dapat digunakan masyarakat dalam menyelenggarakan barang dan jasa giro baik domestik maupun internasional serta mempercepat arus surat. Selain itu PT. Pos Indonesia menyediakan jasa dengan banyak produk, salah satu layanan adalah paket Pos.

Kemajuan di bidang teknologi pelayanan jasa akan membawa dampak dalam bidang produksi dan perdagangan. Peningkatan produksi dapat terlaksana dengan adanya peningkatan pelayanan yang lebih baik, semakin bertambahnya perusahaan pesaing yang menawarkan pelayanan terutama pelayanan jasa yang sejenis tentu bisa mempengaruhi produksi serta penerimaan pelaku pelayanan. Tajamnya persaingan dalam bidang usaha jasa ini menuntut PT. Pos Indonesia cabang Gianyar agar dapat melakukan inovasi dalam menghadapi persaingan dengan perusahaan yang bergerak dalam bidang yang sama.

PT. Pos Indonesia dituntut dapat memiliki nilai lebih di hatimasyarakat dan tidak kehilangan pelanggan setianya dalam persaingannya. Nama CV. TIKI dan PT. JNE saat ini menjadi lebih terkenal, dibandingkan PT. Pos Indonesia terlebih pada pelanggan setia *online shop* seperti Bukalapak, Bli-bli, Shopee, Zalora, Lazada, Salestock, dll. Fenomena ini membuat nama PT. Pos Indonesia kurang dikenal dan diminati sebagai jasa pengiriman barang bahkan dalam kehidupan sehari-hari, dalam segi penghargaan jasa pengiriman barang terbaik pun PT. Pos Indonesia masih kalah saing dengan CV. TIKI dan PT. JNE. Menghadapi tingkat persaingan bisnis yang semakin tajam, PT Pos Indonesia khususnya Cabang Gianyar diharapkan dapat memiliki SDM yang profesional, di antaranya dengan memiliki pemimpin dan karyawan yang mempunyai kreativitas dan semangat kerja yang tinggi.

Menurut Sedarmayanti (2018: 120), bahwa indikator dari dimensi kreativitas SDM adalah daya pikir untuk mengadakan sesuatu yang berguna, memiliki tatanan, keindahan, semangat untuk mengadakan yang berguna, dan memiliki keindahan. Menurut Sastrohadiwiryono (Pradnyana *et al.*, 2018) mendeskripsikan semangat kerja sebagai suatu kondisi rohaniah, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Berkaitan dengan semangat kerja ada beberapa faktor yang mempengaruhi seperti pendapat Panggabean (2018: 50), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi semangat kerja, di antaranya adalah kondisi pekerjaan, rekan kerja, kompensasi, kepemimpinan, perusahaan dan lingkungan.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja. Menurut Kartono (Ratnasari dan Sutjahjo, 2020), kepemimpinan adalah kemampuan pribadi yang sanggup mendorong dan mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu berdasarkan akseptansi atau penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki kekhususan yang tepat pada situasi khusus. Definisi lain kepemimpinan yakni kemampuan untuk mempengaruhi kelompok mencapai sasaran (Ratnasari dan Sutjahjo, 2020). Kepemimpinan adalah orang yang memerintah dan menilai karyawan yang selalu berhubungan dengan tugas maupun tanggung jawab karyawan yang bersangkutan. Apabila peran pemimpin dianggap baik, maka karyawan yang bersangkutan akan mempunyai semangat kerja yang tinggi (Panggabean, 2018:21). Pendapat tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widiantari (2020) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai Puskesmas Sidomulyo. Penelitian lainnya dilakukan oleh Priatna dan Ferdiansyah (2018) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan dengan semangat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Arwani dan Ashari (2019), Hendra (2019), Ramadhani (2019), juga menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Dalam memecahkan suatu permasalahan yang dihadapi, tentunya dapat menyebabkan stres yang berdampak buruk pada pekerjaan. Stres kerja merupakan suatu kondisi atau perasaan tertekan yang dapat mempengaruhi emosi, proses berpikir serta kondisi seseorang dalam bekerja, Lijan (2018:472). Stres dapat memberikan dampak positif maupun negatif. Dampak positif

maupun negatif yang timbul akibat adanya rasa stres yaitu dapat membantu atau dapat juga merusak prestasi kerja, yang artinya bila tidak ada stres kerja maka tantangan maupun rintangan yang dihadapi karyawan pun tidak ada yang berdampak buruk pada kinerja yang menurun. Stres kerja yang dialami seseorang disebabkan oleh tugas yang selalu banyak sehingga dapat menimbulkan stres bila kuantitas tugas tidak seimbang dengan kemampuan yang dimiliki karyawan, batas waktu yang terlalu singkat, frustrasi, berbedanya nilai individu, dan adanya konflik dalam peran yang dijalankan, Rivai dan Mulyadi (2018:308).

Stres dapat menurunkan semangat kerja maupun meningkatkan semangat kerja. Hal ini sangat tergantung dari seberapa tingkat stres yang dimiliki. Jika stres yang dirasakan terlalu tinggi, maka mengakibatkan kinerja karyawan pun akan menurun (Badeni 2018:69:70). Stres kerja yang dialami oleh karyawan akibat lingkungan kerja yang dihadapinya sangat mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerjanya, sehingga manajemen perlu untuk meningkatkan mutu lingkungan organisasional bagi karyawan. Menurunnya stres kerja yang dialami karyawan tentu akan meningkatkan kesehatan tubuh dan dapat meningkatkan rasa semangat dalam bekerja (Sugiyono, 2018:215). Mangkunegara (2018:157) menyatakan indikator dari stres kerja yaitu: beban kerja, waktu kerja, kualitas pengawasan, iklim kerja dan konflik kerja. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: beban kerja, waktu kerja dan konflik kerja.

Stres kerja juga terkadang menjadikan banyak orang lupa akan berpikir bagaimana cara menyelesaikan masalah kerja dan mencari solusi agar apa yang

diinginkan perusahaan dapat berjalan semaksimal mungkin untuk arah kerja yang transparan serta akuntabilitas profesional dalam bekerja. Maka dari itu stres kerja dapat dikurangi dengan menggunakan manajemen waktu yang ketat, banyak beristirahat, membuat pikiran agar tetap rileks dan santai, belajar untuk mendengarkan pendapat satu sama lain, memperbaiki lingkungan, tidak memusingkan hal kecil, tidur yang cukup, rajin berolahraga, berteman dengan orang-orang yang optimis, mengendalikan hal-hal negatif yang dipikirkan, dan selalu bekerja dengan hati dan pikiran yang positif. Penelitian terdahulu oleh Winner Clinton Purba (2019) dari Universitas Riau Kepulauan dengan judul penelitian “Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mutiara Utama Sukses”. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Faktor lainnya yang juga berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan adalah lingkungan kerja fisik. Menurut Sumartono dan Sugito (Rahmawati, 2020: 3) lingkungan kerja fisik adalah kondisi fisik dalam perusahaan disekitar tempat kerja, seperti sirkulasi udara, warna tembok, keamanan,

ruang gerak dan lain-lain. Sihombing (Rahmawati, 2020: 3) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah salah satu unsur yang harus digunakan perusahaan sehingga dapat menimbulkan rasa aman, tenang dan dapat meningkatkan hasil kerja yang baik untuk peningkatan kinerja karyawan. Lingkungan kerja adalah kondisi internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi semangat kerja sehingga pekerjaan dapat diharapkan selesai lebih cepat dan lebih baik

(Nitisemito, 2019: 159). Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya, oleh karena itu, harus diupayakan lingkungan kerja yang lebih baik dan kondusif. Hal ini dikarenakan lingkungan kerja yang baik serta kondusif membuat staf merasakan kenyamanan berada di ruangan, senang dan semangat dalam melaksanakan setiap tugas (Moekijat, 2018: 136). Pendapat tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Utamajaya dan Sriathi (2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada Fuji Jaya Motor Gianyar. Penelitian lainnya dilakukan oleh Ratnasari dan Sutjahjo (2020), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Widiantari (2020) menyatakan bahwa faktor lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Puskesmas Sidomulyo. Kondisi ini menunjukkan faktor lingkungan kerja berpengaruh dalam peningkatan semangat kerja pegawai.

Penelitian ini menggunakan PT Pos Indonesia cabang Gianyar sebagai tempat penelitian. Dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya, PT Pos Indonesia cabang Gianyar melibatkan sebanyak 50 orang karyawan. Berikut diuraikan jumlah dan tingkat pendidikan karyawan menurut jabatannya pada PT Pos Indonesia Gianyar Tahun 2021:

Tabel 1.1
Jumlah Dan Tingkat Pendidikan Karyawan Menurut Jabatannya Pada PT PosIndonesia Gianyar, Tahun 2021

No	Jabatan	Jumlah Pegawai (Orang)	Tingkat Pendidikan					
			SMA		Diploma		S1	
			L	P	L	P	L	P
1	Kepala Kantor	1					1	

2	Wakil Kepala Kantor	1					1	
3	Divisi Proses dan Transportasi	6	2		2	1	1	
4	Divisi Antaran	9	6		3			
5	Divisi Pelayanan	4	1	1	2			
6	Divisi Penjualan	3		1		1	1	
7	Divisi Pengawasan Unit Pelayanan Luar	2	1				1	
8	Divisi Pemasaran dan Pengembangan Outlet	3	1		1	1		
9	Wakil Kepala Kantor Bidang Umum	1					1	
10	Divisi Sumber Daya Manusia (SDM)	3	1		1		1	
11	Divisi Teknologi dan Sarana	6	2		1	1	2	
12	Divisi Akuntansi	3			1	1	1	
13	Divisi Audit dan Manajemen Resiko	2			1		1	
14	Divisi Keuangan dan BPM	3	1		1		1	
15	Divisi Solusi Teknologi Informasi	2			1			1
16	Kepala Kantor Pos Cabang	1			1			
	Jumlah	50	15	2	15	5	12	1

Sumber: PT. Pos Indonesia di Gianyar (2021)

Berdasarkan data pada Tabel 1, dapat dijelaskan bahwa dari 50 orang jumlah karyawan pada PT. Pos Indonesia di Gianyar, terdiri dari 42 orang karyawan dengan jenis kelamin laki-laki, dan 8 orang karyawan dengan jenis kelamin perempuan. Berdasarkan tingkat pendidikannya, jumlah karyawan dengan tingkat pendidikan SMA/SMK tercatat sebanyak 17 orang, Diploma tercatat sebanyak 20 orang, dan tingkat pendidikan S1 tercatat sebanyak 13 orang. Salah satu indikator untuk mengetahui semangat kerja karyawan dapat dilihat dari tingkat absensi. Indikasi-indikasi menurunnya semangat kerja selalu ada dan memang secara umum dapat terjadi. Menurut Nitisemito (Wardani, 2019), indikasi-indikasi tersebut antara lain ditandai dengan tingkat

absensi yang naik atau tinggi. Adapun tingkat absensi pada PT. Pos Indonesia di Gianyar, periode tahun 2021 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2
Tingkat Kehadiran Karyawan pada PT. Pos Indonesia di Gianyar, Tahun 2021

No	Bulan	Jumlah Tenaga Kerja (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (hari-orang)	Jumlah Absensi (hari-orang)	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (hari-orang)	Absensi (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5=3 x 4)	(6)	(7=5-6)	(8=6/5*100%)
1	Januari	50	24	1.200	6	1.194	0,50
2	Pebruari	50	22	1.100	4	1.096	0,36
3	Maret	50	26	1.300	3	1.297	0,23
4	April	50	23	1.150	1	1.149	0,09
5	Mei	50	25	1.250	3	1.247	0,24
6	Juni	50	24	1.200	1	1.199	0,08
7	Juli	50	22	1.100	4	1.096	0,36
8	Agustus	50	24	1.200	5	1.195	0,42
9	September	50	26	1.300	5	1.295	0,38
10	Oktober	50	26	1.300	2	1.298	0,15
11	Nopember	50	24	1.200	4	1.196	0,33
12	Desember	50	27	1.350	5	1.345	0,37
	Jumlah	600	293	14.650	43	14.607	3,53
	Rata-rata	50,00	24,42	1.220,83	3,58	1.217,25	0,29

Sumber: PT. Pos Indonesia di Gianyar (2021)

Berdasarkan Tabel 2, dapat dijelaskan bahwa tingkat absensi karyawan pada PT. Pos Indonesia di Gianyar sepanjang tahun 2021 berfluktuasi. Tingkat absensi tertinggi tercatat pada bulan Januari, sebesar 0,50%, sementara tingkat absensi terendah tercatat pada bulan Juni, sebesar 0,08%. Rata-rata tingkat absensi karyawan PT. Pos Indonesia di Gianyar untuk tahun 2021 tercatat sebesar 0,29%. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat absen karyawan tergolong rendah karena menurut Ardana, *etal.*, (2019: 52), rata-rata tingkat absensi 2-3 persen perbulan masih dianggap baik jika di atas 3-10 persen

dianggap tidak wajar. Jadi tingkat absensi pada perusahaan dikatakan rendah, sehingga hal ini berhubungan dengan semangat kerja dari setiap karyawan yang masih terjaga dengan baik.

Secara umum semangat kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia di Gianyar masih terjaga dengan baik, akan tetapi masih ditemukan fenomena-fenomena yang berkaitan dengan semangat kerja karyawan, di antaranya adalah masih ada beberapa karyawan yang tidak hadir tanpa memberi tahu, masih ada karyawan yang datang terlambat. Masalah kepemimpinan pada PT. Pos Indonesia di Gianyar menjadi suatu hal yang penting, karena merupakan suatu indikator yang berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Adapun masalah kepemimpinan yang ditemui pada PT. Pos Indonesia di Gianyar antara lain: (a) Kurang tegasnya pimpinan dalam mendisiplinkan karyawan.

Contohnya ada karyawan yang sering datang terlambat dan pulang mendahului jam kerja tetapi jarang mendapatkan teguran ataupun sanksi. (b) Pimpinan kurang memperhatikan karyawan yang berprestasi. (c) Pimpinan jarang mau mendengar keluhan dari karyawan.

Selain masalah kepemimpinan ada faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah stres kerja, dalam hal ini permasalahan yang terjadi pada PT Pos Indonesia di Gianyar adalah beberapa karyawan yang mengeluh karena banyaknya pekerjaan yang dibebankan oleh atasan kepada karyawan. Dalam pengamatan yang terjadi di lapangan, kegiatan menyortir surat yang dilakukan hampir setiap hari, dan juga kegiatan pengiriman surat yang dilakukan di beberapa kecamatan dan instansi menyebabkan karyawan kebingungan untuk mencari alamat surat yang dituju, sehingga karyawan yang

bertugas mengirim surat tersebut tidak bisa mengirim surat tepat pada waktunya. Pada akhirnya karyawan merasa tertekan, gelisah karena merasa tidak mampu dalam mengerjakan pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan. Konflik kerja dalam sebuah perusahaan juga menjadi pemicu adanya stres kerja. Selain karena adanya persaingan yang tidak sehat antara karyawan yang satu dengan yang lainnya sehingga dapat menimbulkan rasa ingin berkelahi, frustrasi, serta adanya rasa ingin keluar dari perusahaan juga berdampak besar terhadap kinerja karyawan.

Beban kerja yang dirasakan oleh karyawan masih mempunyai indikasi yang kurang sehingga perlu diteliti lebih lanjut. Waktu kerja yang terkadang lebih dari jam kerja dan terkadang tidak dibayar membuat banyaknya karyawan merasa cepat lelah dan tidak sanggup untuk melakukan pekerjaan sehingga nantinya akan memunculkan konflik kerja yang bisa terjadi antara atasan dan juga karyawan. Konflik kerja yang terjadi biasanya diakibatkan adanya rasa tidak suka baik dari cara karyawan bekerja dalam team (*team work*), cara memberikan masukan maupun pendapat serta adanya selisih paham. Hal ini tentu akan membuat munculnya konflik yang dapat memicu kurangnya komunikasi yang baik apabila terus dibiarkan sehingga nantinya berdampak pada menurun kinerja karyawan dan juga menurunnya kesehatan karyawan

Selain masalah stres kerja di atas, kurangnya semangat kerja karyawan juga disebabkan oleh lingkungan kerja fisik di sekitar karyawan bekerja pada PT. Pos Indonesia di Gianyar pada bagian divisi antaran atau ekspedisi yaitu:

(a) Terbantangnya kabel-kabel peralatan yang berserakan dan tidak ditata rapi

akan berisiko terjadinya kecelakaan seperti kesandung, tersetrum dan lainnya.

(b) Kurangnya adanya penataan tempat kerja karyawan, sehingga ruang gerak karyawan kurang nyaman dalam melakukan pekerjaan.

Berdasarkan hasil kajian empiris serta permasalahan tersebut, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang semangat kerja karyawan yang berjudul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT Pos Indonesia di Gianyar”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat dibuat rumusan masalah seperti yang diuraikan berikut ini:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Pos Indonesia di Gianyar?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Pos Indonesia di Gianyar?
3. Apakah lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Pos Indonesia di Gianyar?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan tersebut, maka penelitian ini bertujuan:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Pos Indonesia di Gianyar.

- b. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT Pos Indonesia di Gianyar
- c. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja karyawan pada PT Pos Indonesia di Gianyar.

2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini sangat bermanfaat dan berguna, baik bagi mahasiswa, instansi terkait maupun lembaga, yaitu:

a. Bagi Mahasiswa

Dengan adanya penelitian ini, merupakan kesempatan bagi mahasiswa untuk menerapkan teori-teori yang berkaitan dengan pengaruh signifikan kepemimpinan, stres kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja karyawan.

b. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan bagi manajemen berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan semangat kerja karyawan pada PT Pos Indonesia di Gianyar melalui kepemimpinan, stres kerja dan lingkungan kerja fisik, sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan, landasan atau bahkan bahan informasi bagi pengembangan penelitian manajemen sumber daya manusia di masa-masa yang akan datang.

c. Bagi Fakultas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai tambahan referensi pada perpustakaan dalam mengembangkan Tri Dharma

Perguruan Tinggi di lingkungan Universitas Warmadewa
Denpasar.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teoritis

Beberapa teori yang peneliti gunakan terutama yang berkaitan dengan variabel penelitian diantaranya stres kerja, lingkungan kerja fisik, karakteristik individu dan kinerja karyawan.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan perilaku manusia dalam organisasi. Tidak ada pengertian manajemen sumber daya manusia yang telah diterima secara universal. Artinya, masing-masing ahli manajemen sumber daya manusia merumuskan definisi yang berbeda-beda satu sama lain. Berikut akan diuraikan pengertian manajemen sumber daya manusia dari beberapa pendapat para ahli.

Menurut Noe (Kasmir, 2018:6) menyebutkan *Human Resources Management refers to the policies, practices and system that influence employees, behavior, attitudes, and performance.* (Artinya: Noe menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagaimana mempengaruhi perilaku, sikap dan

kinerja karyawan melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki oleh perusahaan).

Menurut pendapat Kasmir (2018: 6) secara sederhana bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah merupakan proses penelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karies, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.

Menurut Dessler (Kasmir, 2018: 7) menyatakan bahwa *Human Resources Management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and attending their labor relations, health and safety, and fairness concern.* (Artinya: dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses menangani karyawan pelatihan penilaian, kompensasi, hubungan kerja kesehatan dan kemandirian secara adil terhadap fungsi-fungsi MSDM).

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dijelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan dengan sudut pandang yang berbeda. Hanya saja sekalipun berbeda dari berbagai sudut pandang, tujuan utamanya adalah tetap sama yaitu memanusiakan manusia dan memberikan kesejahteraan secara profesional dan adil sesuai dengan porsi masing-masing karyawan.

2) Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Seperti halnya dengan departemen yang lain, departemen Sumber Daya Manusia juga memiliki beberapa tujuan yang hendak dicapai sesuai dengan tugas dan fungsinya mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan. Menurut Kasmir (2018: 8) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka pimpinan mengambil langkah-langkah atau tindakan-tindakan terhadap karyawannya seperti:

a) Mempengaruhi

Artinya pimpinan harus mampu untuk mempengaruhi seluruh karyawan untuk dapat melakukan kegiatan sesuai dengan keinginan perusahaan, melalui pemberian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b) Memotivasi

Pimpinan harus mampu mendorong, menyemangati karyawan agar terus bergairah dan bersemangat dalam bekerja.

c) Loyal

Pimpinan harus mampu membuat karyawan setia kepada perusahaan, karyawan akan senang dan betah bekerja di perusahaan dan tidak membongkar rahasia perusahaan kepada pihak luar.

d) Komitmen

Pimpinan harus mampu untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Komitmen karyawan dapat dilihat dari kepatuhannya kepada segala aturan yang telah

ditetapkan perusahaan.

e) Kepuasan Kerja

Pimpinan harus mampu untuk meningkatkan kepuasan kerja kepada seluruh karyawannya, sehingga terus mau bekerja. Kepuasan kerja karyawan sangat penting karena akan berdampak kepada hal-hal lainnya, seperti motivasi kerja dan kinerja.

f) Kinerja

Pimpinan harus mampu meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan karyawan yang berkinerja tinggi, perusahaan mampu menghasilkan laba yang optimal.

g) Kesejahteraan

Pimpinan harus mampu memberikan kesejahteraan yang lebih baik dibandingkan dengan yang diberikan perusahaan lain, sehingga motivasi, komitmen, loyalitas, kepuasan kerja dan kinerja karyawan juga terus meningkat.

3) Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hartatik (2019: 16) fungsi MSDM sesuai dengan pengertian manajemen sumber daya manusia yang telah dirumuskan sebelumnya, maka kegiatan-kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan kedalam beberapa fungsi. Sebagai ilmu terapan dari ilmu manajemen, MSDM memiliki fungsi manajemen dengan penerapan di bidang sumber daya manusia.

Menurut Hasibuan dalam Hartatik (2019: 16) menyebutkan bahwa

fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua, yaitu fungsi manajemen dan fungsi operasional.

a) Fungsi-fungsi Manajemen

(1) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

(2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif

(3) Pengarahan

Pengarahan (*Directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

(4) Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

b) Fungsi-fungsi Operasional

(1) Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

(2) Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

(3) Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

(4) Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, Karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

(5) Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

(6) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan

perusahaan dan norma-norma sosial.

(7) Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-undang NO. 12 Tahun 1964.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

1) Pengertian Gaya Kepemimpinan

Nilai penting kepemimpinan (*leadership*) dalam organisasi memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Menurut Sutrisno (2018: 213), kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Definisi kepemimpinan secara luas meliputi, proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya,

pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kelompok kerja, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi (Rivai dan Mulyadi, 2018: 2).

Menurut Kartono (Ratnasari dan Sutjahjo, 2020), kepemimpinan adalah kemampuan pribadi yang sanggup mendorong dan mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu berdasarkan akseptansi atau penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki kekhususan yang tepat pada situasi khusus. Definisi lain kepemimpinan yakni kemampuan untuk mempengaruhi kelompok mencapai sasaran (Robbins dalam Ratnasari dan Sutjahjo, 2020).

Menurut Rucky (Ratnasari dan Sutjahjo, 2020), kepemimpinan adalah suatu usaha atau kegiatan yang dilakukan seseorang dalam hal ini hubungan antar manusia untuk mempengaruhi orang lain melalui proses komunikasi agar orang lain tersebut (mungkin seorang atau sekelompok orang) mau melakukan sesuatu dalam usaha untuk mencapai apa yang diinginkan oleh orang yang mempengaruhi atau oleh mereka semua.

2) Teori-teori Kepemimpinan

Berikut ini akan diuraikan beberapa teori yang tidak asing lagi bagi literatur-literatur kepemimpinan pada umumnya (Thoha2018):

a) Teori Sifat (*Trait Theory*)

Teori awal tentang sifat ini dapat ditelusuri kembali pada zaman Yunani kuno dan zaman Romawi. Pada waktu itu orang percaya

bahwa pemimpin itu dilahirkan, bukan dibuat. Setelah mendapat pengaruh dari aliran perilaku pemikir psikologi, bahwa sifat-sifat kepemimpinan itu tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dihasilkan lewat suatu pendidikan dan pengalaman. Menyadari hal seperti ini, bahwa tidak ada kolerasi sebab akibat antara sifat dan keberhasilan, maka Davis dalam Thoha (Yanuar, 2019) merumuskan empat sifat umum yang nampaknya mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan, yaitu: kecerdasan, kedewasaan dan keluasan hubungan sosial, motivasi diri dan dorongan berprestasi, serta sikap-sikap hubungan kemanusiaan.

b) Teori Kelompok

Teori Kelompok ini beranggapan bahwa agar kelompok dapat mencapai tujuan-tujuannya, maka harus terdapat suatu pertukaran yang positif di antara pemimpin dan pengikut-pengikutnya. Dengan perkataan lain, beberapa penemuan nampaknya menunjukkan bahwa para bawahan dapat memengaruhi pemimpinnya seperti para pemimpin yang dapat memengaruhi para bawahannya.

c) Teori Situasional dan Model Kontinjensi

Model kontinjensi memfokuskan pentingnya situasi dalam menetapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan permasalahan yang terjadi. Sehingga model tersebut berdasarkan kepada situasi untuk efektifitas kepemimpinan. Fiedler dalam Thoha (Yanuar, 2019) mengembangkan suatu teknik yang unik untuk mengukur gaya kepemimpinan pada tahun 1967. Pengukuran ini diciptakan

dengan memberikan suatu skor yang dapat menunjukkan Dugaan Kesamaan di antara Keberlawanan (*Assumed Similiarity between Opposites*, ASO) dan Teman Kerja yang Paling Sedikit Disukai (*Least Preferred Coworker*, LPC). ASO memperhitungkan derajat kesamaan di antara persepsi-persepsi pemimpin mengenai kesenangan yang paling banyak dan paling sedikit tentang kawan-kawan kerjanya. Lewat usaha yang bertahun-tahun Fiedler menyimpulkan bahwa harus diberikan perhatian yang besar terhadap variabel-variabel situasional. Maka sadarlah ia bahwa gaya kepemimpinan yang dikombinasikan dengan situasi akan mampu menentukan keberhasilan pelaksanaan kerja.

d) Model Kepemimpinan Kontijensi dari Fiedler

Untuk menguji hipotesa yang telah dirumuskan dari penelitian-penelitiannya yang terdahulu, Fiedler mengembangkan suatu model yang dinamakan (*A Contingency Model of Leadership Effectiveness*). Model ini berisi tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan. Lewat hasil-hasil penemuannya Fiedler menyatakan bahwa dalam situasi yang sangat menyenangkan dan sangat tidak menyenangkan, maka gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas atau yang *Hard Nosed* adalah sangat efektif. Dan ketika situasinya di tengah-tengah atau moderat antara menyenangkan dan tidak menyenangkan, maka gaya kepemimpinan yang menekankan pada hubungan kemanusiaan atau yang lunak (*Lenient*) sangat efektif.

e) Teori (*Path-Goal Theory*)

Seperti telah diketahui secara luas pengembangan teori kepemimpinan selain berdasarkan pendekatan kontijensi, dapat pula didekati dari teori *Path-Goal* yang mempergunakan kerangka teori motivasi. Secara pokok teori *Path-Goal* berusaha untuk menjelaskan pengaruh perilaku pemimpin terhadap motivasi, kepuasan, dan pelaksanaan pekerjaan bawahannya.

f) Pendekatan *Social Learning* dalam Kepemimpinan

Penekanan pendekatan *Social Learning* ini terletak pada peranan perilaku kepemimpinan, kelangsungan, dan interaksi timbal balik di antara semua variabel-variabel yang ada. Aplikasi dari kepemimpinan ini secara lebih spesifik ialah bawahan secara aktif ikut terlibat dalam proses kegiatan organisasi, dan bersama-sama dengan pimpinan memusatkan pada perilakunya sendiri dan perilaku lainnya, serta memperhitungkan kemungkinan-kemungkinan lingkungan dan kognisi-kognisi yang bisa memperagakan. Dengan demikian pendekatan *Social Learning* ini antara pemimpin dan bawahan mempunyai kesempatan untuk bisa memusyawarahkan semua perkara yang timbul. Keduanya, pemimpin dan bawahan mempunyai hubungan interaksi yang hidup dan mempunyai kesadaran untuk menemukan bagaimana cara menyempurnakan perilaku masing-masing dengan memberikan penghargaan-penghargaan yang diinginkan.

3) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat memengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Yanuar, 2019). Menurut teori ini ada empat gaya dasar kepemimpinan, yaitu (Yanuar, 2019) :

a) Gaya Manajemen Tugas

Pemimpin menunjukkan perhatian tinggi terhadap produksi, tetapi perhatian rendah terhadap manusia.

b) Gaya Manajemen *Country Club*

Pemimpin memperlihatkan perhatian yang tinggi terhadap manusia, tetapi perhatian rendah terhadap produksi.

c) Gaya Manajemen Miskin

Pemimpin tidak terlalu menunjukkan perhatian, baik terhadap produksi maupun manusia.

d) Gaya Manajemen Tim

Pemimpin menunjukkan perhatian tinggi baik terhadap produksi maupun terhadap manusia.

Menurut teori ini gaya manajemen tim, yang pada dasarnya sama dengan gaya demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang terbaik untuk semua orang dalam segala situasi. Gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (Yanuar, 2019), adalah sebagai berikut:

a) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

b) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

c) Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan.

d) Kepemimpinan Kharismatik

Gaya kepemimpinan ini memiliki daya tarik dan pembawaan yang luar biasa, sehingga ia mempunyai pengikut dan jumlahnya yang sangat luar biasa. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui sebab-sebab secara pasti mengapa seseorang itu memiliki kharisma yang begitu besar.

e) Kepemimpinan Demokratik

Kepemimpinan demokratik menitikberatkan pada bimbingan yang

efisien pada para anggotanya. Koordinasi pekerjaan terjalin dengan baik dengan semua lini, terutama penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kepemimpinan demokratik menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan, bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, pada saat- saat kondisi yang tepat.

4) Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (Nurlia, 2018), indikator-indikator gaya kepemimpinan adalah:

a) Sifat

Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

b) Kebiasaan

Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin yang baik.

c) Temperamen

Temperamen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan, dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertemperamen aktif, sedangkan yang lainnya

tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi tempramen.

d) Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (*determination*), ketekunan (*persistence*), daya tahan (*endurance*), keberanian (*courage*).

e) Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya, yang ditentukan oleh sifat-sifat/karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

2.1.3 Stres Kerja

1) Pengertian Stres Kerja

Stres kerja merupakan suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka akan berdampak buruk pada kinerja karyawan. Menurut Syafii (2020:17) menyatakan stres kerja yang dialami tenaga kerja sebagai hasil atau akibat dari proses bekerja, yang dapat berkembang menjadi tenaga kerja yang kadang fisik dan mental dapat sakit sehingga tidak dapat bekerja dengan baik. Stres kerja yang tinggi akan mengakibatkan karyawan tidak mampu untuk bekerja dengan baik dan nyaman. Stres kerja akan memicu karyawan tidak betah dan akhirnya ingin mengundurkan diri dari perusahaan.

Stres kerja merupakan suatu konsep yang terus menerus bertambah. Ini terjadi jika semakin banyak permintaan, maka semakin bertambah munculnya potensi stres kerja dan peluang untuk

menghadapi ketegangan akan ikut bertambah pula. Tingkat stres yang tinggi atau stress ringan yang berkepanjangan akan menurunkan kinerja karyawan stress ringan mungkin akan memberikan keuntungan bagi organisasi, tetapi dari sudut pandang individu hal ini bukan hal yang diinginkan (Uman, 2020:217). Jika stres terlalu tinggi maka akan berpengaruh pada kinerja dan menyebabkan kinerja menjadi menurun karena stress mengintervensi kinerja. Seorang karyawan kehilangan daya atau kemampuan untuk mengatasi kehancuran dan menolak untuk berangkat bekerja.

2) Sumber-Sumber Potensi Stres

Menurut Robbins (2018:35), ada tiga kategori potensi pemicu stres (stressor) sebagai berikut:

a. Faktor Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi tingkat stress para karyawan, perubahan dalam siklus bisnis menciptakan ketidakpastian dalam bekerja.

b. Faktor Pribadi

Faktor ini menjadi hal utama masalah keluarga yaitu ekonomi pribadi atau kepribadian dan karakter seseorang.

c. Factor Organisasi

Faktor ini terkadang menjadi tekanan untuk menghindari masalah yang ada saat ini tidak selalu peka terhadap kegiatan atau dengan tuntutan seseorang yang meliputi aspek kerja nyata, sedangkan tuntutan peran adanya saling berkaitan dengan fungsi

yang diberikan baik berupa tugas maupun tanggung jawab

3) Strategi Manajemen Stres

Strategi manajemen stress kerja dapat dikelompokkan menjadi empat yaitu:

1. Strategi Penanganan Individual.

Strategi yang dikembangkan secara pribadi oleh seseorang tanpa melibatkan orang banyak atau kelompok. Strategi ini dapat dilakukan dengan beberapa cara misalnya, melakukan relaksasi, dan meditasi.

2. Strategi Penanganan Organisasional.

Strategi ini didesain untuk menghilangkan atau mengontrol penekan tingkat organisasional untuk mencegah atau mengurangi stress kerja untuk pekerja individual.

3. Mengurangi konflik dan mengklarifikasi peran organisasional.

Dalam menghadapi stress yang terjadi dalam pekerjaan, dapat dicegah dengan belajar menanggulangnya secara adaptif dan efektif. Strategi yang digunakan untuk mengurangi stress yaitu, memperkecil dan mengendalikan sumber-sumber stress, menetralkan dampak yang timbul akibat stress, dan meningkatkan daya tahan pribadi.

4. Strategi dukungan sosial.

Untuk mengurangi stress kerja, dibutuhkan dukungan sosial terutama dari orang-orang terdekat, seperti keluarga, teman kerja, pemimpin maupun orang lain. Agar diperoleh dukungan secara maksimal, dibutuhkan juga komunikasi yang baik pada semua orang,

sehingga dukungan sosial sangat diperlukan baik berupa kritik dan juga saran yang tentunya dapat memotivasi diri sendiri.

4) Indikator Stres Kerja

Menurut Mangkunegara (2018:157), stres kerja jika tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan depresi, tidak bisa tidur, makan berlebihan, penyakit ringan, tidak harmonis berteman. Indikator-indikator dari stres kerja yaitu:

1. Beban kerja

Sesuatu yang dirasakan berada di luar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya.

2. Waktu kerja

Proses untuk menetapkan jumlah jam kerja yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu.

3. Kualitas pengawasan

Suatu usaha manajemen untuk melihat dan memperbaiki kualitas dengan efisien dan efektif dalam mencapai tujuan.

4. Iklim kerja

Suatu kombinasi dari suhu kerja, kelembaban udara, kecepatan gerakan udara dan suhu radiasi pada suatu tempat kerja.

5. Konflik kerja

Suatu usaha persaingan yang kurang sehat berdasarkan ambisi dan sikap emosional dalam memperoleh keuntungan dalam perusahaan.

2.1.4 Lingkungan Kerja Fisik

1) Pengertian Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik menurut Sedarmayanti (Rahmawati, 2020: 3) yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi kerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Sumartono dan Sugito (Rahmawati, 2020: 3) lingkungan kerja fisik adalah kondisi fisik dalam perusahaan disekitar tempat kerja, seperti sirkulasi udara, warna tembok, keamanan, ruang gerak dan lain-lain.

Menurut Sihombing (Rahmawati, 2020: 3) lingkungan kerja fisik adalah salah satu unsur yang harus digunakan perusahaan sehingga dapat menimbulkan rasa aman, tenang dan dapat meningkatkan hasil kerja yang baik untuk peningkatan kinerja karyawan.

Menurut Gie (Ritmaratri, 2020) bahwa lingkungan kerja fisik adalah suatu hal yang meliputi cahaya, warna, udara dan suara. Lebih lanjut lagi lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat pekerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Fisik

Berikut ini beberapa faktor menurut Sedarmayanti (Cintia dan Gilang, 2020:139) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja fisik dikaitkan dengan kemampuan karyawan, di antaranya:

a) 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.

b) 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.

c) 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.

d) Pertukaran Udara

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

e) Jaminan Terhadap Keamanan.

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

f) Kebisingan

Konsentrasi karyawan akan terganggu apabila lingkungan kerja sangat bising.

g) Tata Ruang Penataan

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

3) Jenis-Jenis Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (Nefrida, 2020: 8) menyatakan bahwa jenis-jenis lingkungan kerja fisik sebagai berikut:

a. Penerangan

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

b. Temperatur/Suhu Udara

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur

luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

c. Kelembaban

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

d. Sirkulasi Udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan

membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

e. Kebisingan

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

f. Getaran mekanis

Getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

g. Bau-bauan

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

4) Indikator Lingkungan Kerja Fisik

Indikator lingkungan kerja fisik menurut Sedarmayanti (Rahmawati

et al., 2020:3):

a. Penerangan Cahaya

Cahaya disini sangat penting bagi dunia kerja, terutama bagi karyawan hal ini sangat dibutuhkan demi kelancaran dan keselamatan pada waktu bekerja. Oleh karena itu penerangan yang terang tetapi tidak menyilau ini sangat dibutuhkan.

b. Suhu udara

Pertukaran udara yang cukup akan memberi kesegaran fisik para karyawan, karena apabila ventilasinya cukup maka kesehatan para karyawan akan terjamin.

c. Suara bising

Suara bising merupakan suatu gangguan terhadap seseorang karena adanya kebisingan, maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan menimbulkan kesalahan atau kerusakan.

d. Bau-Bauan di Tempat Kerja

Bau bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran udara karena dapat mengganggu konsentrasi pekerja.

e. Penggunaan warna

Penggunaan warna merupakan faktor yang paling penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya, kegembiraan dan ketenangan bekerja para pegawai akan terpelihara.

f. Tata Letak

Tata letak merupakan penataan yang ada di dalam ruang kerja yang bisa mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja.

g. Keamanan

Jaminan terhadap keamanan menimbulkan ketenangan. Keamanan akan keselamatan diri sendiri sering ditafsirkan terbatas pada keselamatan kerja, padahal lebih luas dari itu termasuk disini keamanan milik pribadi karyawan dan juga konstruksi gedung.

2.2.4 Semangat Kerja

1) Pengertian Semangat Kerja

Menurut pendapat Nitisemito (Laksarini, 2018) bahwa definisi dari semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik dalam perusahaan. Semangat kerja juga merupakan suatu sikap individu atau kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh.

Menurut Hasibuan (Laksarini, 2018) bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Menurut Gough *et al.* (Kaswan, 2018), “*Employee morale is how employees actually feel about themselves as workers, their work, their managers, their work environment, and their overall work life. It incorporates all the mental and emotional feelings, beliefs, and attitudes that individuals and groups hold regarding their job*”. Menurut

pengertian di atas, semangat kerja pegawai sebenarnya perasaan pegawai terhadap dirinya, pekerjaan, manajer/pemimpin, lingkungan kerja, dan keseluruhan kehidupan kerja sebagai pegawai. Semangat pegawai memadukan semua perasaan mental dan emosional, kepercayaan dan sikap yang dipegang individu dan kelompok mengenai pekerjaannya.

Morale atau semangat didefinisikan menurut Manning dan Curtis (Kaswan, 2018), "*mental and emotional condition with respect to satisfaction, confidence, and resolve; the attitude or spirit of an individual or group resulting in courage, dedication, and discipline.*" Dalam pengertian ini, semangat menggambarkan kondisi mental dan emosional yang berkaitan dengan kepuasan, kepercayaan, dan tekad; sikap atau jiwa individu yang menghasilkan keberanian, dedikasi, dan disiplin.

Menurut Sastrohadiwiryono (Pradnyana *et al.*, 2018) mendeskripsikan semangat kerja sebagai suatu kondisi rohaniah, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

2) Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja menurut Nawawi (Laksarini, 2018) adalah sebagai berikut:

- a) Minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang berminat dalam pekerjaannya akan dapat meningkatkan semangat kerja.
- b) Faktor gaji atau upah tinggi akan meningkatkan semangat kerja

seseorang.

- c) Status sosial pekerjaan. Pekerjaan yang memiliki status sosial yang tinggi dan memberi posisi yang tinggi dapat menjadi faktor penentu meningkatnya semangat kerja.
- d) Suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan. Penerimaan dan penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja.
- e) Tujuan pekerjaan. Tujuan yang mulia dapat mendorong semangat kerja seseorang.

3) Cara Meningkatkan Semangat Kerja

Meningkatkan semangat dan gairah kerja dapat ditempuh dengan cara (Nitisemito dalam Bintoro dan Daryanto, 2019):

- a) Gaji yang cukup. Setiap perusahaan seharusnya memberikan gaji yang cukup kepada karyawannya. Cukup berarti jumlah uang yang mampu dibayarkan perusahaan tanpa menimbulkan kerugian bagi perusahaan.
- b) Pemberian fasilitas yang menyenangkan. Setiap perusahaan bilamana memungkinkan hendaknya menyediakan fasilitas yang menyenangkan bagi karyawannya. Fasilitas itu dapat berupa tempat ibadah, kantin, poliklinik pengobatan dan keperluan lain sebagainya.
- c) Menempatkan karyawan pada posisi yang tepat. Posisi yang tepat maksudnya adalah sesuai dengan ketrampilan masing-masing, ketidaktepatan menempatkan posisi para karyawan akan menyebabkan jalannya pekerjaan kurang lancar dan hasilnya tidak memuaskan.
- d) Memberikan kesempatan pada karyawan untuk maju. Dengan

adanya kesempatan untuk maju maka akan mendorong semangat dan gairah kerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

- e) Mengusahakan karyawan mempunyai loyalitas. Kesetiaan atau loyalitas karyawan pada perusahaan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab. Tanggung jawab dapat menciptakan semangat dan gairah kerja. Adapun caranya dengan memberikan kesempatan pada karyawan untuk ikut serta dalam pembelian saham perusahaan yang bersangkutan dan lain sebagainya.
- f) Harga diri perlu mendapatkan perhatian. Pemimpin perusahaan harus dapat menghargai diri karyawannya bila mereka ingin dihargai. Orang akan lebih senang bekerja dengan gaji yang rendah akan tetapi dihargai dari pada dengan gaji yang tinggi tetapi perusahaan tersebut merendahkan mereka.
- g) Mengajak karyawan untuk berunding serta mengatasi pelaksanaan pada perusahaan. Apabila pimpinan dalam melaksanakan pekerjaannya mengalami suatu masalah untuk dipecahkan secara pribadi maka karyawan perlu diajak berunding
- h) Memperhatikan rasa aman untuk menghadapi masa depan. Untuk menciptakan rasa aman menghadapi masa depan, perusahaan dalam melaksanakan program pensiun bagi karyawan. Variasi dengan cara ini adalah bahwa disamping menyisihkan sebagian dari keuntungan perusahaan, gaji karyawan dipotong untuk disetor bagi jaminan hari tua.
- i) Sekali-kali perlu menciptakan suasana santai. Memberikan suasana santai bagi karyawan dimaksudkan agar karyawan tidak mengalami

kebosanan dalam melakukan pekerjaan tiap hari.

4) Dampak Semangat Kerja

Dampak semangat kerja tinggi dikemukakan Klann (Kaswan, 2018). Pengaruh semangat kerja itu antara lain:

- a) Kepuasan pelanggan
- b) Kualitas yang meningkat
- c) Meningkatnya produktivitas
- d) Menurunnya biaya operasional
- e) Meningkatnya keuntungan
- f) Keamanan kerja yang meningkat
- g) Berkurangnya pemborosan di semua jenis: bahan, waktu, potensi manusia, dan organisasi
- h) Menurunnya kemangkiran, keterlambatan, cuti sakit, pergantian pegawai, biaya rekrutmen, keluhan, sabotase, dan penyalahgunaan obat.

5) Aspek Semangat Kerja

Ada empat aspek yang menunjukkan seseorang mempunyai semangat kerja yang tinggi, menurut Maier (Bintoro dan Daryanto, 2018):

a) Kegairahan

Seseorang yang memiliki kegairahan dalam bekerja juga memiliki motivasi dan dorongan bekerja. Motivasi tersebut akan terbentuk bila seseorang memiliki keinginan atau minat dalam mengerjakan pekerjaannya.

b) Kekuatan untuk melawan frustrasi

Aspek ini menunjukkan adanya kekuatan seseorang untuk selalu

konstruktif walaupun sedang mengalami kegagalan yang ditemuinya dalam bekerja. Seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi tentunya tidak akan memiliki sifat pesimis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.

c) Kualitas untuk bertahan

Aspek ini tidak langsung menyatakan seseorang yang mempunyai semangat kerja yang tinggi maka tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran- kesukaran di dalam pekerjaannya. Ini berarti ada ketekunan dan keyakinan penuh dalam dirinya. Keyakinan ini menunjukkan bahwa seseorang yang mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik. Hal ini meningkatkan kualitas untuk bertahan. Ketekunan mencerminkan seseorang memiliki kesungguhan dalam bekerja.

d) Semangat kelompok

Semangat kelompok menggambarkan hubungan antar karyawan. Dengan adanya semangat kerja maka para karyawan akan saling bekerja sama, tolong menolong, dan tidak saling menjatuhkan.

6) Indikator Semangat Kerja

Menurut (Tenggara, 2018: 18-19), seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi mempunyai alasan tersendiri untuk bekerja yaitu benar-benar menginginkannya. Ada empat indikator yang menunjukkan seseorang mempunyai semangat kerja yang tinggi, yaitu:

a) Kegairahan atau antusiasme (*zeast, antuciasm*)

Seseorang yang memiliki kegairahan dalam bekerja mengindikasikan

bahwa karyawan memiliki motivasi dan dorongan bekerja. Motivasi tersebut akan terbentuk bila seseorang memiliki keinginan atau minat dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik.

b) Kekuatan untuk melawan frustasi (*resistance of frustration*)

Seseorang yang mempunyai semangat kerja yang tinggi tidak memiliki sikap yang pesimistis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.

c) Kualitas untuk bertahan (*staying quality*)

Aspek ini tidak langsung menyatakan seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi maka tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran di dalam pekerjaannya, ini berarti bahwa terdapat ketekunan dan keyakinan penuh dalam dirinya.

Keyakinan ini menunjukkan bahwa seseorang yang mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik akan meningkatkan kualitas untuk bertahan.

d) Semangat berkelompok (*team spirit*)

Semangat berkelompok menggambarkan hubungan antar karyawan. Dengan adanya semangat kerja, maka para karyawan memiliki sikap kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain agar orang lain dapat mencapai tujuan bersama.

2.2 Publikasi Penelitian Sebelumnya

Berikut ini akan diuraikan beberapa penelitian yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja karyawan pada PT Pos Indonesia di Gianyar:

a. Penelitian yang dilakukan oleh Utamajaya dan Sriathi (2018) dengan judul:

Pengaruh Motivasi, Komunikasi, serta Lingkungan Kerja Fisik terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Fuji Jaya Motor Gianyar. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan motivasi, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Secara parsial motivasi, komunikasi, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada Fuji Jaya Motor Gianyar. Hasil penelitian menemukan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan adalah komunikasi. Persamaan dengan penelitian yang penulis lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel lingkungan kerja fisik sebagai variabel independen, serta variabel semangat kerja sebagai variabel dependen. Sama-sama menggunakan teknik analisis regresi linear berganda sebagai teknik analisis data. Perbedaannya disamping terletak pada waktu diadakannya penelitian, tempat diadakannya penelitian juga pada jumlah variabel independen. Pada penelitian yang penulis lakukan menggunakan dua variabel independen yaitu: kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik, sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Utamajaya dan Sriathi menggunakan tiga variabel independen yaitu: motivasi, komunikasi, serta lingkungan kerja fisik.

- b. Ratnasari dan Sutjahjo (2020) mengadakan penelitian dengan judul: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Tenaga Kependidikan. Metode penelitian ini menggunakan kuisioner dengan menggunakan regresi linier berganda dengan alat uji statistik SPSS. Teknik pengambilan sampelnya menggunakan sensus, seluruh populasi diteliti. Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap semangat kerja

dengan nilai Sig 0,217, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja dengan nilai Sig -0,004, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap semangat kerja dengan nilai Sig 0,429. Persamaan dengan penelitian yang penulis lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja sebagai variabel independen, serta variabel semangat kerja sebagai variabel dependen. Sama-sama menggunakan teknik analisis regresi linear berganda sebagai teknik analisis data. Perbedaannya disamping terletak pada waktu diadakannya penelitian, juga pada tempat diadakannya penelitian.

- c. Penelitian yang dilakukan oleh Widiantari (2021) dengan judul: Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Puskesmas Sidomulyo Pekanbaru. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah teknik regresi berganda. Untuk menghitung nilai korelasi antara kepemimpinan dan lingkungan kerja dengan semangat kerja digunakan rumus analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Faktor kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai Puskesmas Sidomulyo. (2) Faktor lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Puskesmas Sidomulyo. Kondisi ini menunjukkan faktor lingkungan kerja berpengaruh dalam peningkatan semangat kerja pegawai. (3) Faktor kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap semangat kerja pegawai pada Puskesmas Sidomulyo dan mempunyai pengaruh positif terhadap semangat kerja. (4) Variabel kepemimpinan memberi pengaruh tidak langsung terhadap semangat kerja pegawai melalui lingkungan kerja pada Puskesmas Sidomulyo. Persamaan dengan penelitian

yang penulis lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja sebagai variabel independen, serta variabel semangat kerja sebagai variabel dependen. Sama-sama menggunakan teknik analisis regresi linear berganda sebagai teknik analisis data. Perbedaannya disamping terletak pada waktu diadakannya penelitian, juga pada tempat diadakannya penelitian.

- d. Priatna dan Ferdiansyah (2018) mengadakan penelitian dengan judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja PNS Pada Kementerian Agama Kabupaten Bogor. Metode analisis yang digunakan adalah analisis koefisien korelasi rank spearman, analisis koefisien determinasi, dan uji hipotesis koefisien korelasi. Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi rank spearman didapatkan hasil 0,867 angka tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan semangat kerja pada Kementerian Agama Kabupaten Bogor. Berdasarkan perhitungan Koefisien determinasi didapatkan hasil 75,16% yang berarti gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi turun naiknya semangat kerja dan sisanya sebesar 24,84% dipengaruhi faktor lain. Berdasarkan uji hipotesis yang dihitung, $t\text{-hitung} (12,03) > t\text{-tabel} (1,2996)$, maka tolak H_0 dan terima H_a sehingga terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan dengan semangat kerja.

Persamaan dengan penelitian yang penulis lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan sebagai variabel independen, serta variabel semangat kerja sebagai variabel dependen. Perbedaannya disamping terletak pada waktu diadakannya penelitian, tempat diadakannya penelitian, teknik analisis data yang dipergunakan, juga pada jumlah variabel independen. Pada penelitian yang penulis lakukan menggunakan

teknik regresi linear berganda, sementara pada penelitian yang dilakukan oleh Priatna dan Ferdiansyah menggunakan analisis koefisien korelasi rank spearman. Pada penelitian yang penulis lakukan menggunakan dua variabel independen yaitu: kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik, sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Priatna dan Ferdiansyah menggunakan satu variabel independen yaitu kepemimpinan.

- e. variabel semangat kerja , variabel yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y), yakni variabel stres kerja . Melalui interview yang mendalam, dapat diketahui bahwa kinerja lebih dipengaruhi oleh rusak/matinya mesin serta ketidakadaan bahan baku dibanding stres kerja. Dengan kata lain stres kerja tidak menjadi pertimbangan utama dalam kinerja, tetapi lebih mempertimbangkan aspek lain seperti semangat kerja dan unsur atau variabel lain yang tidak terangkat dalam penelitian ini. Hasil ini, sesuai dengan penelitian yang dilakukan Novitasari (2020:108) dalam kaitannya dengan pengaruh stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dalam penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa stres kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (tidak signifikan)
- f. Pasaribu (2019) mengadakan penelitian dengan judul: PengaruhLingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada CV. Jaya Karya Pekanbaru. Teknik analisis data yang dipergunakan adalah teknik analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Jaya Karya Baru Pekanbaru.

Persamaan dengan penelitian yang penulis lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen, serta variabel semangat kerja sebagai variabel dependen. Perbedaannya disamping terletak pada waktu diadakannya penelitian, tempat diadakannya penelitian, juga pada teknik analisis data yang dipergunakan. Penelitian yang penulis lakukan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda, sementara penelitian yang dilakukan oleh Pasaribu (2019), menggunakan teknik analisis regresi linear sederhana.

- g. Nurlia (2018) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan PT. Al- Ijarah Indonesia Finance Lampung. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan program SPSS terbukti bahwa Gaya kepemimpinan secara positif berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT. Al- Ijarah Indonesia Finance Lampung. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu sama-sama menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan semangat kerja karyawan, kemudian sama-sama menggunakan analisis regresi linier berganda. Perbedaan terdapat pada lokasi dan waktu penelitian.
- h. Ella (2018) dengan judul Pengaruh stres kerja terhadap semangat karyawan studi kasus pada tenaga pengajar di Telkom university. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan program SPSS terbukti bahwa Stres kerja yang terdiri dari faktor lingkungan, faktor organisasi, dan faktor individu berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja dosen di Telkom university. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu sama-sama menggunakan variabel stres kerja dan semangat kerja karyawan, kemudian

sama-sama menggunakan analisis regresi linier berganda. Perbedaan terdapat pada lokasi dan waktu penelitian.

- i. Wartono (2018) dengan judul Pengaruh stres kerja terhadap semangat kerja karyawan studi kasus pada karyawan majalah mother and baby. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan program SPSS terbukti bahwa Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan yang sangat kuat atau positif antara stres kerja terhadap semangat kerja karyawan majalah mother and baby. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu sama-sama menggunakan variabel stres kerja dan semangat kerja karyawan, kemudian sama-sama menggunakan analisis regresi linier berganda. Perbedaan terdapat pada lokasi dan waktu penelitian.
- j. Muizu (2018), dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap semangat kerja Karyawan Pada Perbankan Sulawesi Tenggara”. Hasil dari penelitian ini membuktikan dan memberi kesimpulan bahwa pengujian dari hipotesis menunjukkan kepemimpinan berpengaruh secara signifikan, baik parsial maupun simultan terhadap semangat kerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu sama-sama menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan semangat kerja karyawan, kemudian sama-sama menggunakan analisis regresi linier berganda. Perbedaan terdapat pada penggunaan lokasi dan waktu penelitian.