

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi saat ini persaingan bisnis menjadi sangat tajam, baik di pasar domestik maupun di pasar internasional. Persaingan terjadi hampir pada semua bidang bisnis, baik bidang manufaktur maupun bidang jasa. Tingginya persaingan usaha berdampak kepada meningkatnya persaingan dalam memperkenalkan produk dan jasanya kepada wisatawan selaku konsumen. Bersaing dan berhasil dalam lingkungan global yang dinamis berarti sumber-sumber daya yang dimiliki haruslah inovatif selalu siap untuk menanggapi perubahan yang cepat. Dalam pasar tenaga kerja, manajer yang tidak memahami perilaku manusia dan gagal memperlakukan karyawan dengan baik, berisiko kehilangan semua karyawannya di perusahaan. Tantangan bagi manajer adalah menstimulasi kreativitas dan daya tahan karyawan mereka terhadap perubahan. Bidang manajemen sumber daya manusia memberikan banyak ide dan teknik untuk membantu merealisasikan tujuan-tujuan ini.

Sumber daya manusia (SDM) dalam suatu perusahaan merupakan salah satu faktor penting keberadaannya didalam suatu perusahaan/organisasi yang nantinya dapat menentukan pencapaian hasil sebuah perusahaan/organisasi. Sumber daya manusia, yang juga merupakan harta atau aset yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh satu organisasi/perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Manusia

berperan sebagai perencana, pelaksana dan sekaligus pengendali terwujudnya tujuan organisasi/perusahaan. Di samping itu tidak ada satu pun organisasi tanpa manusia di dalamnya yang menggerakkan organisasi/perusahaan itu (Supardi dan Anwar, 2015 : 76). Menurut Maharani dan Suhardi (2020) pengelolaan sumber daya manusia dianggap sesuatu yang penting bagi organisasi baik yang berskala besar maupun skala kecil. Oleh sebab itu, melalui manajemen sumber daya manusia maka pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi menjadi suatu hal yang sangat penting dalam usaha meningkatkan efektifitas dan efesiensi organisasi. Dengan demikian sudah selayaknya karyawan diperlakukan secara layak dan adil sesuai dengan apa yang telah diberikannya kepada perusahaan, yang dapat berimplikasi kepada meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga penting untuk diperhatikan faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan merujuk pada hasil dari perilaku, dinilai oleh beberapa faktor. Kepemimpinan transformasional, keselamatan dan kesehatan kerja termasuk variabel independen yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Dewi (2015), Kurniawan (2015), Arifiani (2016), Susastra (2016), Aria (2015), Sari (2017), dan Maulana (2015)).

Efektivitas kepemimpinan menjadi hal yang penting bagi tercapainya tujuan perusahaan, karena gaya kepemimpinan yang efektif dapat memberikan pengarahan dengan baik terhadap semua pekerjaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi/perusahaan. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara

pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya (Supardi dan Anwar, 2015 : 76). Salah satu gaya kepemimpinan yang penting adalah kepemimpinan transformasional, dimana gaya kepemimpinan ini menunjukkan seorang pemimpin yang mampu mengubah nilai, kebutuhan, aspirasi, prioritas pengikut dan juga memotivasi pengikut mereka untuk melebihi harapan. Lebih jelasnya kepemimpinan transformasional adalah kemampuan yang dimiliki oleh para pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk meningkatkan kesadaran tentang pentingnya hasil kerja, memprioritaskan pentingnya kelompok, dan untuk meningkatkan kebutuhan bawahan mereka ke tingkat yang lebih tinggi untuk mencapai kualitas hidup yang lebih baik (Yukl, 2014 : 292).

Kepemimpinan transformasional merupakan perilaku mempengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu dengan menekankan sikap kharismatik, memperhatikan individu, memberikan inspirasi dan stimulasi intelektual. Pemimpin transformasional akan mengubah perilaku para bawahannya agar dapat mengubah cara kerja menjadi lebih baik dengan memotivasi para bawahannya. Perilaku-perilaku yang dihasilkan dapat meningkatkan kepuasan kerja bawahannya (Arifiani, 2016).

Penelitian yang dilakukan oleh Arifiani (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Susastra (2016) dalam penelitiannya juga menemukan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Hasil konsisten ditemukan pada penelitian Dewi (2015) menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kpuasan kerja karyawan.

Kemajuan ilmu pengetahuan khususnya di bidang teknologi, telah mengakibatkan turunnya persentase penggunaan tenaga manusia dalam bidang industri. Ditemukannya mesin-mesin serta penggunaannya di dalam proses produksi telah mengurangi fungsi tenaga manusia dalam bekerja. Penggunaan mesin-mesin dalam proses produksi akan meningkatkan resiko dan bahaya kerja bagi karyawan, untuk itu diperlukan usaha-usaha untuk melindungi keselamatan dan kesehatan kerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Berdasarkan Undang-Undang RI No 13 Tahun 2003 Pasal 86 Ayat 2 dinyatakan bahwa keselamatan kerja difilosofikan sebagai suatu pemikiran dan upaya untuk menjamin keutuhan dan kesempurnaan jasmani tenaga kerja pada khususnya dan manusia pada umumnya. Sedangkan pengertian secara keilmuan adalah pengawasan terhadap orang, mesin, material dan metode yang mencakup lingkungan kerja agar pekerja tidak mengalami cedera. Tiap tenaga kerja berhak mendapatkan perlindungan atau keselamatan, pemeliharaan moral kerja serta perlakuan yang sesuai dengan martabat manusia dan moral agama (Sedarmayanti, 2014 : 208).

Berdasarkan Undang-Undang RI No 13 Tahun 2003 Pasal 87 Ayat 1 maka tujuan dilaksanakannya usaha keselamatan kerja didasarkan pada alasan kemanusiaan dan alasan ekonomi. Alasan kemanusiaan, agar tenaga kerja dan semua orang lainnya yang berada di tempat kerja selalu dalam keadaan selamat dan melakukan pekerjaannya demi kesejahteraan. Alasan ekonomi, agar proses produksi berjalan lancar serta produktivitas nasional dapat ditingkatkan dan agar setiap sumber produksi dapat dipakai dan dipergunakan secara aman dan efisien. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikatakan setiap

organisasi/perusahaan harus tanggap terhadap isu keselamatan kerja, karena keselamatan kerja sangat penting bagi karyawan didalam dunia kerja. Pimpinan harus mempertimbangkan faktor keselamatan kerja dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2015) menunjukkan bahwa keselamatan kerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi. Aria (2015) dalam penelitiannya menemukan bahwa keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sari (2017) membuktikan bahwa kesehatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kesehatan kerja adalah pengawasan terhadap orang, mesin, material dan metode yang mencakup lingkungan kerja untuk menjaga kesehatan pekerja. Tiap tenaga kerja berhak mendapatkan kesehatan serta perlakuan yang sesuai dengan martabat manusia dan moral agama (Sedarmayanti, 2014 : 208). Kebijakan dan program kesehatan kerja dimaksudkan untuk menjaga kesehatan para pekerja dan orang lain yang terkena dampak dari apa yang dihasilkan dan dilakukan oleh perusahaan/organisasi. Pimpinan perusahaan harus mempertimbangkan faktor kesehatan kerja dengan tujuan untuk menghindari ketidakpuasan tenaga kerja (Marwansyah, 2014 : 340).

Hasil penelitian oleh Maulana (2015) membuktikan bahwa variabel kesehatan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kurniawan (2015) dalam penelitiannya menemukan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kesehatan kerja terhadap kepuasan

kerja karyawan pada bagian produksi. Penelitian Aria (2015) menunjukkan bahwa kesehatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

PT. Tirta Investama merupakan salah satu produsen dan distributor air minum dalam kemasan (AMDK) terkemuka di Indonesia yang memproduksi dan mendistribusikan Aqua dalam bentuk gelas, botol dan galon. Perusahaan saat ini banyak menghadapi tantangan karena hadirnya produk lain yang sejenis, meskipun demikian PT. Tirta Investama telah menjadi *market leader* dan mempunyai kepercayaan di mata masyarakat. Meningkatkan penjualan dan pemasaran produk di Indonesia maka PT. Tirta Investama mengoperasikan 14 pabrik yang memproduksi Aqua di Indonesia dengan mempunyai beberapa lokasi sumber mata air Aqua, yaitu : Sumatra Utara (Brastagi), Lampung (Jabung dan Umbul Cancau), Mekarsari (Kubang), Subang (Cipondoh), Wonosobo (Mangli), Klaten (Sigedang), Pandaan, Kebon Candi, Bali (Mambal) dan Manado (Airmadidi).

PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung adalah salah satu pabrik yang memproduksi Aqua untuk area pelayanan Bali dan Nusa Tenggara. Mendukung aktivitas usahanya, adapun jumlah karyawan pada tahun 2020 adalah sebanyak 238 orang karyawan, dengan jumlah karyawan terbanyak adalah karyawan bagian produksi yaitu 89 orang (37,39%). Melihat tingginya jumlah karyawan bagian produksi dan paling bersentuhan langsung dengan keselamatan dan kesehatan kerja maka penelitian ini dibatasi pada karyawan bagian produksi.

Pentingnya peranan karyawan bagian produksi dalam menentukan tercapai tidaknya tujuan perusahaan, maka perlu diperhatikan kepuasan kerja karyawan. Secara teoritis kepuasan kerja karyawan tercermin dari tingkat absensi (Robbins dan Judge, 2015 : 54). Adapun tingkat absensi karyawan bagian produksi pada PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung tahun 2020 per bulan dapat dilihat pada Tabel 1.1

Tabel 1.1
Tingkat Absensi Karyawan Bagian Produksi
pada PT. Tirta Investama Mambal
di Kabupaten Badung
Tahun 2020

No	Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Jumlah Hari yang Hilang (Hari)	Jumlah Hari Kerja Senyatan (Hari)	Persentase Absensi (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(3)x(4)	(6)	(7)=(5)-(6)	(8)=(6):(5) x 100%
1	Januari	89	24	2.136	72	2.064	3,37
2	Pebruari	89	22	1.958	65	1.893	3,32
3	Maret	89	23	2.047	77	1.970	3,76
4	April	89	24	2.136	74	2.062	3,46
5	Mei	89	23	2.047	70	1.977	3,41
6	Juni	89	23	2.047	63	1.984	3,08
7	Juli	89	24	2.136	80	2.056	3,74
8	Agustus	89	23	2.047	73	1.974	3,56
9	September	89	22	1.958	69	1.889	3,52
10	Oktober	89	24	2.136	66	2.070	3,08
11	Nopember	89	23	2.047	74	1.973	3,62
12	Desember	89	22	1.958	72	1.886	3,68
Jumlah			277	24.653	855	23.798	41,6
Rata-rata			23,08	2.054,41	71,25	1.983,16	3,46

Sumber : PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung.

Tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa tingkat absensi karyawan bagian produksi pada PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung tahun 2020 adalah belfluktuasi setiap bulan dengan rata-rata tingkat absensi sebesar 3,46%. Rata-rata tingkat absensi 2-3% per bulan masih dianggap baik, sedangkan tingkat absensi yang mencapai 15-20% sudah menunjukkan gejala yang sangat buruk disiplin kerja karyawan (Ardana, et al., 2014 : 52). Dapat dikatakan tingkat absensi karyawan pada PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung sebesar 3,46% adalah tinggi atau dianggap kurang baik, menunjukkan kepuasan kerja karyawan bagian produksi adalah rendah. Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa orang karyawan menunjukkan adanya ketidakpuasan kerja karyawan. Kebijakan promosi belum dilakukan secara adil sesuai dengan prestasi kerja, dimana masih banyak karyawan yang belum mendapatkan kesempatan promosi jabatan walaupun kemampuannya kerjanya memadai dan prestasi kerjanya baik. Karyawan tidak selalu bersedia untuk membantu rekan kerjanya ketika sedang menghadapi banyak tugas. Hal ini disebabkan karena banyaknya beban kerja yang harus diselesaikan disamping tingginya persaingan antar sesama karyawan.

Kepemimpinan transformasional pada PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung pada dasarnya bisa menyelaraskan diri dengan perubahan situasi. Pimpinan menginspirasi karyawan melalui visinya dengan menetapkan standar kinerja yang tinggi pada bawahan dan memiliki kemampuan berhubungan dengan bawahan (*human skill*). Berdasarkan hasil observasi, dapat dijelaskan beberapa masalah yang terjadi berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional. Pimpinan kurang berani menerapkan konsep

dan prosedur kerja yang baru dalam menyelesaikan masalah, padahal konsep dan prosedur kerja yang dijalankan selama ini dirasakan sudah tidak sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Pimpinan lebih sering memberikan tugas tertentu kepada beberapa orang karyawan yang dipercayainya, walaupun ada karyawan lain yang punya kemampuan memadai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Pimpinan jarang mengakui dan menghargai kinerja karyawan secara terbuka, walaupun kinerjanya baik dan mampu memenuhi target. Campur tangan pimpinan yang berlebihan sampai ke aspek teknis pekerjaan, namun hanya berupa usulan dan terkadang perintah yang tidak disertai praktek sehingga mengganggu proses kerja dan berdampak pada menurunnya kualitas kerja.

PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung memperhatikan pentingnya pelaksanaan keselamatan dan kesehatan kerja. Keselamatan kerja dilaksanakan dengan : 1) Menyediakan alat-alat pengamananan untuk melindungi karyawan pada saat bekerja, seperti alat pemadam kebakaran dan tangga darurat serta kamera (*CCTV*) tersembunyi untuk mengetahui kejadian-kejadian janggal yang terjadi di perusahaan, 2) Pemeriksaan perlengkapan dan peralatan sebelum karyawan bekerja, 3) Peralatan dan fasilitas teknik (*mechanical electrical*) seperti komputer, *genzet*, *lift*, pipa air dan kabel dirawat agar tidak rusak dan menghindari dari gangguan, dan 4) Tersedianya fasilitas P3K yang bertujuan untuk mempermudah karyawan yang memerlukan pengobatan jika terjadi kecelakaan ringan di tempat kerja.

Terdapat beberapa keluhan karyawan bagian produksi berkaitan dengan keselamatan kerja pada PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung.

Kurang memadainya alat-alat pengamanan yang disediakan oleh perusahaan untuk melindungi karyawan jika terjadi kecelakaan kerja seperti alat pemadam kebakaran dan kamera (CCTV) yang tidak berfungsi baik sehingga kurang menjamin keselamatan karyawan. Kondisi beberapa peralatan dan fasilitas teknik yang kurang aman, seperti pipa air yang bocor, kabel yang rusak dan penempatannya yang tidak teratur sehingga dapat membahayakan karyawan. Ruang kerja karyawan khususnya pada bagian produksi tidak mempunyai ruang gerak yang memadai dalam melakukan aktivitas kerja, hal ini dapat dilihat dari kurang luasnya ruang kerja jika dibandingkan dengan peralatan yang ada.

Perhatian terhadap kesehatan kerja meliputi : 1) Adanya jaminan asuransi kesehatan kerja untuk karyawan yang membuat mereka merasa tenang dan nyaman dalam melakukan pekerjaan, dan 2) Semua karyawan diberikan asuransi kesehatan dimana pihak perusahaan telah melakukan kerjasama dengan beberapa rumah sakit dan karyawan pun dapat mengunjungi rumah sakit tersebut bila terjadi keluhan terhadap kesehatan.

Terdapat beberapa keluhan karyawan bagian produksi berkaitan dengan kesehatan kerja pada PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung. Tidak diberikan pemeriksaan kesehatan awal dan berkala bagi setiap karyawan padahal sudah merupakan aturan setiap perusahaan harus menyediakan itu. Hal ini menyebabkan karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik jika terganggu kesehatannya. Ruang kesehatan yang kurang memadai dan dokter yang tidak selalu ada siap setiap saat sehingga jika karyawan mengalami

gangguan kesehatan pada saat kerja maka karyawan dibantu rekannya akan berobat ke klinik atau rumah sakit untuk memeriksa masalah kesehatannya.

Menurut penelitian Arifiani (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui kepuasan kerja.

Susastra (2016) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja. Peran kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi kepemimpinan transformasional secara tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Dewi (2015) hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Kurniawan (2015) menyatakan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan maupun secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi. Aria

(2015) menemukan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan maupun parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.

Sari (2017) menyatakan bahwa kesehatan kerja dan keselamatan kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Maulana (2015) menemukan bahwa diperoleh hasil variabel keselamatan dan kesehatan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan maupun parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang yaitu membahas bidang manajemen sumber daya manusia dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan maupun parsial antara kepemimpinan transformasional, keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, menggunakan analisis data terdiri dari : analisis regresi linier berganda, F-test dan t-test. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah pada tempat penelitian, jumlah responden dan indikator-indikator yang digunakan untuk masing-masing variabel.

1.2 Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar permasalahan diatas maka yang menjadi rumusan permasalahan terhadap penelitian ini adalah:

- 1.2.1** Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung?
- 1.2.2** Apakah keselamatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung?

1.2.3 Apakah kesehatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah :

- 1.3.1** Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung.
- 1.3.2** Untuk mengetahui pengaruh keselamatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung.
- 1.3.3** Untuk mengetahui pengaruh kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian adalah :

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas dan mengembangkan wawasan serta pengetahuan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung digunakan untuk menerapkan teori-teori yang didapat di bangku kuliah ke dalam praktek manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Manfaat Praktis

Bagi PT. Tirta Investama Mambal di Kabupaten Badung

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam menetapkan kebijakan dalam bidang perilaku organisasi khususnya kepemimpinan transformasional, keselamatan dan kesehatan kerja dalam usaha meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Stewardship (*Stewardship Theory*)

Grand theory yang mendasari penelitian ini adalah bagian dari *agency theory* yaitu *Stewardship Theory* (Donaldson dan Davis, 1991) yang menggambarkan situasi dimana para manajemen tidaklah termotivasi oleh tujuan-tujuan individu tetapi lebih ditujukan pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi. Teori ini mengasumsikan bahwa adanya hubungan yang kuat antara kepuasan dan kesuksesan organisasi. Kesuksesan organisasi menggambarkan maksimalisasi utilitas kelompok *principals* dan manajemen. Memaksimalkan utilitas kelompok ini pada akhirnya akan memaksimalkan kepentingan individu yang ada didalam kelompok organisasi tersebut.

Teori *Stewardship* menggambarkan situasi dimana manajemen tidaklah termotivasi oleh tujuan-tujuan individu tetapi lebih ditujukan pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi. Teori tersebut mengasumsikan adanya hubungan yang kuat antara kepuasan dan kesuksesan organisasi. Kesuksesan organisasi menggambarkan maksimalisasi utilitas kelompok *principals* dan manajemen. Maksimalisasi utilitas kelompok ini pada akhirnya akan

memaksimumkan kepentingan individu yang ada dalam kelompok organisasi tersebut.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

1) Pengertian Manajemen

Manajemen adalah seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain, mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan (Handoko, 2014 : 3).

Manajemen adalah seperangkat kegiatan-kegiatan yang mencakup pengkoordinasian, pengintegrasian dan penggunaan sumber-sumber daya guna mencapai tujuan organisasi melalui manusia-manusia, teknik-teknik, berbagai informasi dalam suatu struktur organisasi (Sirait, 2014 : 2).

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan (Hasibuan, 2014 : 2).

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut dapat dikatakan manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengarahan dan pengawasan melalui pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

2) Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya sebagai salah satu unsur dalam organisasi dapat diartikan sebagai manusia yang bekerja dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia (SDM) dalam suatu perusahaan merupakan salah satu faktor penting keberadaannya didalam suatu perusahaan maupun organisasi yang nantinya dapat menentukan pencapaian hasil sebuah perusahaan maupun organisasi. Sumber daya manusia juga dapat menentukan kualitas serta daya saing dari sebuah perusahaan maupun sebuah organisasi di dunia usaha. Sumber daya manusia yang dikelola dengan baik akan memberikan dampak yang baik bagi kemajuan perusahaan maupun organisasi. Sumber daya manusia dapat disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja, pegawai, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya (Yani, 2014 : 1).

Sumber daya manusia merupakan daya yang bersumber dari manusia dapat juga disebut tenaga atau kekuatan (energi atau *power*) (Hasibuan, 2014 : 6). Sumber daya manusia adalah seorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi (*the people who are ready, willingable to contribute to organization goals*) (Rivai dan Sagala, 2015 : 6).

Dari pendapat para ahli tersebut dapat dikatakan sumber daya manusia atau tenaga kerja, buruh atau pegawai adalah seseorang atau sekumpulan orang yang bekerja untuk memberikan tenaga, keterampilan, jasa atau usaha kerjanya pada suatu badan atau organisasi yang memiliki kemampuan potensial maupun efektif.

3) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *manage* (mengelola) sumber daya manusia (Rivai dan Sagala, 2015 : 1).

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat (Hasibuan, 2014 : 10).

Dari beberapa pendapat ahli tersebut dapat dikatakan manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem formal organisasi yang khusus berhubungan dengan bidang sumber daya manusia atau personalia dengan tujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan secara terpadu.

4) Fungsi-fungsi Manajemen dan Fungsi-fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Sirait (2014 : 5-7) menyebutkan fungsi manajemen dari manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

a) Perencanaan

Perencanaan berarti menetapkan terlebih dahulu program-program kepegawaian yang dapat memberi andil terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian berarti membentuk satu organisasi dengan cara merancang struktur yang menggambarkan hubungan antar tugas-tugas, antara pegawai dan antar faktor-faktor fisik.

c) Pengarahan

Secara logis, langkah berikutnya adalah pengoperasian, artinya mengerjakan sesuatu yang telah direncanakan. Namun, hal ini harus didahului oleh proses pengarahan atau pemberian motivasi atau pemberian komando agar pegawai mulai bekerja. Pada dasarnya fungsi ini akan menumbuhkan kemauan pegawai untuk mulai bekerja secara efektif.

d) Pengendalian

Kegiatan-kegiatan yang biasa dilakukan dalam proses pengendalian berupa observasi terhadap kegiatan-kegiatan dengan perencanaan. Di samping itu, juga melakukan koreksi-koreksi terhadap penyimpangan yang terjadi selama rencana sedang dilaksanakan.

Disamping adanya fungsi-fungsi manajemen, maka seorang manajer personel harus juga memiliki kemampuan dalam fungsi-fungsi operasional. Fungsi-fungsi operasional tersebut adalah

perolehan pegawai, pengembangan, pemberian imbalan, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.

a) Perolehan/penarikan pegawai

Fungsi pertama yang harus dioperasionalisasikan oleh bagian kepegawaian, yaitu yang berkaitan dengan masalah untuk memperoleh pegawai yang baik dalam jenis dan jumlah maupun waktunya yang tepat, sehingga dapat melaksanakan usaha pencapaian tujuan organisasi dengan baik. Kegiatan-kegiatan ini mencakup :

- (1) Penarikan (*recruitment*)
- (2) Pemilihan (*selection*)
- (3) Penempatan (*placement*).

b) Pengembangan

Pengembangan dalam arti luas adalah berbagai kegiatan yang berkenaan dengan peningkatan keterampilan melalui berbagai latihan, yang sangat penting dilakukan untuk dapat menampilkan cara kerja yang memadai.

c) Pemberian imbalan

Fungsi ini dapat didefinisikan sebagai usaha untuk memberi balas jasa bagi karyawan yang telah menyumbangkan waktu dan tenaganya bagi tercapainya tujuan organisasi.

d) Integrasi

Masalah integrasi berkaitan dengan usaha untuk menghasilkan situasi di mana terjadi penyesuaian/ pencocokan

antara kepentingan yang bersifat individual, organisasi maupun kemasyarakatan.

e) Pemeliharaan

Merupakan sesuatu hal yang berkenaan dengan usaha agar para pegawai dapat bekerja dengan baik selama mungkin dengan cara menjaga kesehatan mental maupun fisik.

f) Pemutusan hubungan kerja

Jika pada awal organisasi menarik pegawai kerja dari masyarakat, pada suatu saat tertentu organisasi juga akan mengembalikan pegawai tersebut ke masyarakat. Perlu diatur bagaimana sebaiknya suatu proses pemutusan hubungan kerja dilakukan oleh organisasi sehingga tidak mempunyai dampak yang negatif, baik bagi individu, organisasi maupun bagi masyarakat.

2.1.3 Kepemimpinan Transformasional

1) Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan kadangkala diartikan sebagai pelaksana otoritas dan pembuatan keputusan. Kepemimpinan diartikan juga suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama. Lebih jauh dirumuskan bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi (Thoha, 2014 : 5).

Kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses mempengaruhi, memotivasi dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Wibowo, 2014 : 265).

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat dikatakan kepemimpinan adalah perilaku yang tepat dari peran pemimpin untuk memotivasi dan mempengaruhi perilaku karyawan secara positif, membimbing dan mengarahkannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

2) Gaya Kepemimpinan

Luthans (2014 : 686-687) menyebutkan peneliti kepemimpinan terkenal, House dan Podsakoff telah meringkas perilaku dan pendekatan para pemimpin besar yang mereka ambil dari teori modern (contoh: karismatik dan transformasional) sebagai gaya kepemimpinan terdiri dari :

- a) *Vision*. Pemimpin mengartikulasikan visi ideologis yang kongruen dengan nilai-nilai penting para pengikut.
- b) Gairah dan pengorbanan diri sendiri. Pemimpin memperlihatkan gairah yang kuat serta mengorbankan diri sendiri untuk kepentingan visi dan misi mereka.

- c) Percaya diri, determinasi dan ketekunan. Pemimpin memperlihatkan keyakinan diri yang tinggi terhadap diri mereka sendiri dan dalam pencapaian visi.
- d) Membangun citra diri. Pemimpin sepenuhnya sadar akan citra diri mereka. Mereka menyadari bahwa di hadapan bawahan mereka harus kompeten, kredibel dan dapat dipercaya.
- e) Model peran. Membangun citra diri pemimpin menentukan tahap keefektifan model peran karena pengikut menyamakan diri dengan nilai-nilai model peran yang dirasa positif.
- f) Representasi eksternal. Pemimpin berlaku sebagai pembicara bagi organisasi mereka dan secara simbolik merepresentasikan organisasi kepada pemilih eksternal.
- g) Harapan dan percaya terhadap pengikut. Pemimpin menunjukkan ekspektasi kinerja yang tinggi dan sangat percaya kepada kemampuan pengikut untuk memenuhi harapan tersebut.
- h) Selektif menggerakkan motif. Pemimpin secara selektif menggerakkan motif pengikut yang merupakan relevansi istimewa terhadap kesuksesan mencapai visi dan misi.
- i) Menyelaraskan diri dengan perubahan. Mengacu kepada hubungan individual dan orientasi pemimpin seperti beberapa aturan tentang kepentingan, nilai dan kepercayaan pengikut, juga kepada aktivitas, tujuan dan ideologi pemimpin.

- j) Komunikasi inspirasional. Pemimpin sering menyampaikan pesan dengan cara yang inspirasional dengan menggunakan cerita segar, slogan, simbol dan seremoni.

3) Teori Kepemimpinan Tradisional

Luthans (2014 : 643-651) mengemukakan beberapa teori kepemimpinan tradisional, diantaranya sebagai berikut :

a) Teori kepemimpinan Trait dan pengembangan kecakapan

Analisis kepemimpinan ilmiah dimulai dengan perhatian khusus pada pendekatan trait pada kepemimpinan. Seorang pemimpin lebih hebat dan lebih cerdas dari anggotanya, tetapi tidaklah demikian adanya. Pendekatan Trait pada kepemimpinan mengalami pergeseran sejak munculnya kepemimpinan berdasarkan kecakapan. Berhubungan erat dengan pendekatan kecakapan adalah studi mengenai “kompetensi” pemimpin yang mengidentifikasikan dengan efektivitas kepemimpinan :

- (1) Dorongan, atau motivasi untuk mencapai tujuan.
- (2) Motivasi kepemimpinan sebagai kekuatan sosial untuk mempengaruhi orang lain agar meraih keberhasilan.
- (3) Integritas, termasuk kejujuran dan kemauan untuk melakukan sesuatu.
- (4) Kepercayaan diri yang membuat orang lain merasa percaya diri.

- (5) Inteligensi, biasanya berfokus pada kemampuan untuk memproses informasi, alternatif dan mencari kesempatan.
 - (6) Pengetahuan mengenai bisnis.
 - (7) Kecerdasan emosi, berdasarkan kepribadian untuk memantau diri sendiri meningkatkan kualitas pemimpin.
- b) Teori kepemimpinan kelompok dan kepemimpinan pertukaran
- Teori kepemimpinan kelompok berakar dari psikologi sosial. Teori pertukaran klasik secara khusus bertindak sebagai dasar yang penting. Pemimpin menyediakan lebih banyak keuntungan/penghargaan dan beban/kerugian kepada para pengikutnya. Hal ini pasti sebuah pertukaran yang positif pemimpin dan pengikut agar tujuan kelompok dapat tercapai.
- c) Teori kontingensi kepemimpinan
- Fred Fiedler menawarkan teori kepemimpinan efektif yang berbasis situasi atau kontingensi dengan mengembangkan model kontingensi dari kepemimpinan efektif. Fiedler menyimpulkan melalui risetnya bahwa situasi menyenangkan yang digabungkan dengan gaya kepemimpinan menentukan efektivitas. Melalui analisis, Fiedler menemukan bahwa dibawah situasi yang sangat menyenangkan dan sangat tidak menyenangkan, tipe pemimpin yang suka memerintah, atau keras kepala dan otoriter, terbukti paling efektif. Tetapi, ketika situasi agak menyenangkan atau tidak menyenangkan (tingkat

kesenangan sedang), tipe pemimpin berorientasi kepada manusia dan demokratis menjadi paling efektif.

d) Teori kepemimpinan Path-Goal

Robert House menggabungkan empat tipe atau gaya kepemimpinan yang utama yang dikenal dengan teori path-goal. Secara singkat adalah :

(1) Kepemimpinan direktif. Bawahan mengetahui dengan pasti apa yang diharapkan dari mereka, dan pemimpin memberikan pengarahan yang spesifik. Tidak ada partisipasi dari bawahan.

(2) Kepemimpinan suportif. Pemimpin dengan gaya ini memiliki sikap ramah, mudah didekati dan menunjukkan perhatian tulus untuk bawahan.

(3) Kepemimpinan partisipatif. Pemimpin meminta dan menggunakan saran dari bawahan, tetapi masih membuat keputusan.

(4) Kepemimpinan berorientasi pada prestasi. Pemimpin mengatur tujuan yang menantang bawahan untuk menunjukkan kepercayaan diri mereka bahwa mereka akan mencapai tujuan dan memiliki kinerja yang lebih baik.

Dengan menggunakan salah satu dari keempat gaya kontingen pada faktor situasional, pemimpin berusaha mempengaruhi persepsi bawahan dan memotivasi mereka, di mana hal ini akan memperjelas peran, harapan tujuan, kepuasan dan kinerja.

4) Teori-teori Kepemimpinan Modern

Selain ciri yang telah dibangun, kelompok, kontingensi dan teori kepemimpinan path-goal, beberapa teori lain mulai muncul akhir-akhir ini. Ini termasuk teori kepemimpinan karismatik, transformasional, kognitif sosial dan otentik serta positif. Ikhtisar mengenai setiap gaya ini memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai proses kepemimpinan. Luthans (2014 : 651-657) menjelaskan beberapa teori kepemimpinan modern, sebagai berikut:

a) Teori kepemimpinan karismatik

Robert House menyatakan bahwa pemimpin karismatik dikarakterisasikan dengan percaya diri dan memiliki bawahan yang percaya diri, harapan yang tinggi pada bawahan, visi ideologis dan memakai contoh personal. Pengikut pemimpin karismatik diidentifikasi melalui pemimpin dan visinya, menunjukkan loyalitas tinggi terhadap pemimpin dan memercayai pemimpin, berusaha menyamai nilai dan perilaku pemimpin serta rasa percaya tumbuh karena hubungannya dengan pemimpin.

Bass memperluas profil pemimpin karismatik dengan memasukkan unsur keterampilan persuasif seperti keahlian teknis dan membantu menegakkan pendirian, perilaku dan perubahan emosi dalam diri pengikutnya.

b) Teori kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional mendasarkan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin, serta kebutuhan pengikutnya. kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaruan dan perubahan.

c) Pendekatan kognitif sosial

Teori kognitif sosial memberi sebuah model bagi interaksi dan kontinu antara pemimpin (termasuk kognisinya), lingkungan (termasuk bawahan/pengikut dan variabel tingkat organisasional) dan perilaku itu sendiri. Pada pendekatan kognitif sosial, seorang pemimpin dan bawahan memiliki hubungan negosiasi, interaktif dan menyadari bagaimana perilaku masing-masing.

d) Kepemimpinan otentik

Kepemimpinan otentik dalam organisasi sebagai proses yang berasal dari kapasitas psikologis positif dan konteks perkembangan organisasi yang menghasilkan kesadaran diri dan perilaku positif regulasi diri yang tinggi pada kepemimpinannya dan terhadap rekan-rekannya, membantu perkembangan diri positif. Pemimpin yang otentik terlihat percaya diri, penuh harapan, optimis, ulet, transparan, bermoral/etis, berorientasi masa depan dan memberi prioritas pada perkembangan rekan kerja untuk menjadi pemimpin.

Hasil dari kepemimpinan otentik adalah modal psikologis positif (percaya diri, harapan, optimisme dan resiliensi) dan transparansi, perilaku moral/etis, orientasi masa depan dan menambah rekan kerja.

5) Kepemimpinan Transformasional Dalam Teori Organisasi

Gagasan awal tentang kepemimpinan transformasional beriringan dengan konsep kepemimpinan transaksional dikembangkan oleh James McGregor Burns yang menerapkannya dalam konteks politis. Burns (1978) (dalam Luthans, 2014 : 653) mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional tradisional mencakup hubungan pertukaran antara pemimpin dan pengikut, tetapi kepemimpinan transformasional lebih mendasarkan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin, serta kebutuhan pengikutnya.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pemimpinnya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan (Yukl, 2014 : 224).

Bass menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaruan dan perubahan. Dinyatakan bahwa

dengan membantu kepemimpinan transformasional melalui kebijakan rekrutmen, seleksi, promosi, pelatihan, dan pengembangan akan menghasilkan kesehatan, kebahagiaan dan kinerja efektif pada organisasi masa kini (Luthans, 2014 : 653).

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, maka dapat dikatakan gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, mengarahkan dan menggerakkan pengikut untuk melakukan perubahan melalui pemerdayaan dalam mencapai tujuan tertentu.

Sebagian besar riset gaya kepemimpinan transformasional sampai kini mengandalkan *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) dari Bass dan Avolio atau riset kualitatif yang mendeskripsikan pimpinan melalui wawancara. Pemimpin transformasional yang efektif memiliki karakter sebagai berikut (Luthans, 2014 : 653-654) :

- a) Mereka mengidentifikasi dirinya sebagai alat perubahan.
- b) Mereka berani membuat keputusan.
- c) Mereka mempercayai orang lain.
- d) Mereka motor penggerak nilai-nilai organisasi.
- e) Mereka pembelajar sepanjang masa.
- f) Mereka memiliki kemampuan untuk menghadapi masalah berkaitan dengan kompleksitas dan ketidakpastian.
- g) Mereka visioner.

Bass (Luthans, 2014 : 654) menyebutkan beberapa karakteristik gaya kepemimpinan transformasional, yaitu :

- a) Karisma : memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.
- b) Inspirasi : mengkomunikasikan harapan tinggi, dengan menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan tujuan penting dalam cara yang sederhana.
- c) Simulasi intelektual : menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati.
- d) Memerhatikan individu : menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih, menasehati.

6) Indikator-indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator-indikator kepemimpinan transformasional dikutip dari penelitian Dewi (2015), terdiri dari :

- a) Individual consideration adalah perhatian pimpinan terhadap kebutuhan dan potensi yang dimiliki oleh karyawannya.
- b) Inspiration adalah kemampuan pimpinan yang menginspirasi dengan memberikan ide kepada karyawannya dalam melakukan pekerjaannya.
- c) Intellectual stimulation adalah upaya pimpinan mengarahkan karyawannya dengan pendekatan kesadaran.
- d) Charisma adalah kemampuan pimpinan membangkitkan antusiasme karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Keempat indikator kepemimpinan transformasional yaitu : individual consideration, inspiration, intelektual stimulation dan charisma akan saling berinteraksi mempengaruhi terjadinya perubahan perilaku bawahan dan hal ini sangat terkait dengan kecerdasan emosional dan komitmen organisasi seorang pimpinan dalam upayanya untuk mengoptimalkan usaha dan kinerja bawahan demi tercapainya tujuan-tujuan organisasi.

2.1.4 Keselamatan Kerja

1) Pengertian Keselamatan Kerja

Keselamatan kerja adalah perlindungan karyawan dari luka-luka yang disebabkan oleh kecelakaan yang terkait dengan pekerjaan. Risiko keselamatan merupakan aspek-aspek dari lingkungan kerja yang dapat menyebabkan kebakaran, ketakutan aliran listrik, terpotong, luka memar, keseleo, patah tulang, kerugian alat tubuh, penglihatan dan pendengaran (Mondy dan Noe, 2013 : 360).

Keselamatan kerja adalah pengawasan terhadap orang, mesin, material dan metode yang mencakup lingkungan kerja agar pekerja tidak mengalami cedera. Tiap tenaga kerja berhak mendapatkan perlindungan atau keselamatan, pemeliharaan moral kerja serta perlakuan yang sesuai dengan martabat manusia dan moral agama (Sedarmayanti, 2014 : 208).

Berdasarkan Undang-Undang RI No 13 Tahun 2003 dinyatakan bahwa keselamatan kerja difilosofikan sebagai suatu pemikiran dan

upaya untuk menjamin keutuhan dan kesempurnaan jasmani tenaga kerja pada khususnya dan manusia pada umumnya. Sedangkan pengertian secara keilmuan adalah suatu ilmu pengetahuan dan penerapannya dalam usaha mencegah kemungkinan terjadinya kecelakaan akibat kerja.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli serta mengacu pada Undang-Undang RI No 13 Tahun 2003 maka dapat disimpulkan keselamatan kerja adalah program yang dilaksanakan oleh organisasi sebagai upaya perlindungan terhadap kesejahteraan fisik karyawan untuk mencegah luka-luka dan kecelakaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang mengganggu aktivitas kerja karyawan.

1) Tujuan Keselamatan Kerja

Berdasarkan dari dasar pertimbangan dikeluarkannya Undang-Undang RI No 13 Tahun 2003 maka diketahui tujuan dilaksanakannya usaha keselamatan kerja antara lain sebagai berikut:

- a) Alasan kemanusiaan, agar tenaga kerja dan semua orang lainnya yang berada di tempat kerja selalu dalam keadaan selamat dan melakukan pekerjaannya demi kesejahteraannya.
- b) Alasan ekonomi, agar proses produksi berjalan lancar serta produktivitas nasional dapat ditingkatkan dan agar setiap sumber produksi dapat dipakai dan dipergunakan secara aman dan efisien.

2) Faktor-faktor Keselamatan Kerja

Risiko keselamatan merupakan aspek-aspek dari lingkungan kerja yang dapat menyebabkan kebakaran, ketakutan aliran listrik, terpotong, luka memar, keseleo, patah tulang, kerugian alat tubuh, penglihatan dan pendengaran. Menurut Mangkunegara (2014 : 162) yang termasuk dalam faktor-faktor keselamatan kerja, adalah sebagai berikut :

a) Keadaan tempat lingkungan kerja, terdiri dari :

- (1) Penyusunan dan penyimpanan barang-barang yang berbahaya kurang diperhitungkan keamanannya.
- (2) Ruang kerja yang terlalu padat dan sesak.
- (3) Pembuangan kotoran dan limbah yang tidak pada tempatnya.

b) Pengaturan udara, terdiri dari :

- (1) Pergantian udara di ruang kerja yang tidak baik (ruang kerja yang kotor, berdebu, dan berbau tidak enak).
- (2) Suhu udara yang tidak dikondisikan pengaturannya.

c) Pengaturan penerangan, terdiri dari :

- (1) Pengaturan dan penggunaan sumber cahaya yang tidak tepat.
- (2) Ruang kerja yang kurang cahaya, remang-remang.

d) Pemakaian peralatan kerja, terdiri dari :

- (1) Pengamanan peralatan kerja yang sudah usang atau rusak.

(2) Penggunaan mesin, alat elektronik tanpa pengamanan yang baik.

e) Kondisi fisik dan mental pegawai, terdiri dari :

(1) Stamina pegawai yang tidak stabil.

(2) Emosi pegawai yang tidak stabil, kepribadian pegawai yang rapuh, cara berpikir dan kemampuan persepsi yang lemah, motivasi kerja rendah, sikap pegawai yang ceroboh, kurang cermat, dan kurang pengetahuan dalam penggunaan fasilitas kerja terutama fasilitas kerja yang membawa risiko bahaya.

2) Indikator-indikator Keselamatan Kerja

Indikator-indikator keselamatan kerja dikutip dari penelitian Aria (2015), terdiri dari :

- a) Peralatan kerja yang memadai.
- b) Peralatan kerja dalam kondisi baik sehingga aman untuk digunakan.
- c) Tempat penyimpanan peralatan yang baik.
- d) Melaksanakan pekerjaan mengikuti petunjuk penggunaan alat.
- e) Menggunakan pelindung diri.
- f) Membuang sampah produksi pada tempatnya.
- g) Mengamankan peralatan kerja dengan baik.
- h) Bekerja pada posisi benar.
- i) Bekerja dengan teliti.

2.1.5 Kesehatan Kerja

1) Pengertian Kesehatan Kerja

Kesehatan Kerja mengacu pada kebebasan dari penyakit fisik maupun emosional. Resiko kesehatan merupakan faktor-faktor dalam lingkungan kerja yang bekerja melebihi periode waktu yang ditentukan, lingkungan yang dapat membuat stress emosi atau gangguan fisik (Mondy dan Noe, 2013 : 82).

Sistem manajemen kesehatan kerja adalah bagian dari sistem manajemen perusahaan secara keseluruhan yang meliputi struktur organisasi, perencanaan, pelaksanaan, tanggung jawab, prosedur, proses, dan sumber daya yang dibutuhkan bagi pengembangan penerapan, pencapaian, pengkajian, dan pemeliharaan kebijakan kesehatan kerja dalam rangka pengendalian risiko yang berkaitan dengan kegiatan kerja guna terciptanya tempat kerja yang nyaman, efisien, dan produktif (Undang-Undang Republik Indonesia No. 13 Tahun 2003 Pasal 87 Ayat 1).

Berdasarkan beberapa pendapat ahli serta mengacu pada Undang-Undang RI No 13 Tahun 2003 maka dapat disimpulkan kesehatan kerja adalah program yang dilaksanakan oleh organisasi sebagai upaya perlindungan terhadap kesejahteraan fisik karyawan untuk menjaga kesehatan karyawan sehingga bebas dari keadaan sakit, luka-luka, atau masalah mental dan emosional yang mengganggu aktivitas kerja karyawan.

2) Tujuan Kesehatan Kerja

Berdasarkan Undang-Undang RI No 13 Tahun 2003 maka diketahui tujuan dilaksanakannya usaha kesehatan kerja antara lain sebagai berikut :

- a) Sebagai alat mencapai derajat kesehatan tenaga kerja yang setinggi-tingginya, baik buruh, petani, nelayan, pegawai negeri, atau pekerja bebas.
- b) Sebagai upaya mencegah dan memberantas penyakit, memelihara, dan meningkatkan kesehatan dan gizi tenaga kerja, merawat dan meningkatkan efisiensi dan produktivitas tenaga manusia, memberantas kelelahan kerja dan melipatgandakan gairah serta kenikmatan bekerja, sehingga pada akhirnya kepuasan kerja karyawan akan meningkat.
- c) Memberi perlindungan bagi masyarakat sekitar perusahaan, agar terhindar dari bahaya pengotoran bahan proses industrialisasi yang bersangkutan, dan perlindungan masyarakat luas dari bahaya yang mungkin ditimbulkan produk industri.

3) Manajemen Kesehatan Kerja

Masalah kesehatan karyawan ada beraneka jenis dan sulit dihindari. Beberapa karyawan memiliki masalah kesehatan emosional, karyawan yang lain memiliki masalah alkohol atau narkoba. Semua masalah itu dapat mempengaruhi operasi organisasional dan produktivitas karyawan individual. Menurut Robbins dan Judge (2015 : 492), hal-hal yang berkaitan dengan manajemen kesehatan adalah sebagai berikut :

a) Promosi kesehatan

Promosi kesehatan (*health promotion*) adalah sebuah pendekatan suportif guna memudahkan dan mendorong para karyawan untuk meningkatkan tindakan dan gaya hidup yang sehat. Usaha-usaha peningkatan kesehatan dapat dimulai dengan pemberian informasi dan peningkatan kesadaran karyawan mengenai persoalan kesehatan sampai penciptaan budaya organisasional yang mendukung peningkatan kesehatan.

b) Program kesejahteraan

Program kesejahteraan (*wellness program*) dirancang untuk mempertahankan atau meningkatkan kesehatan karyawan sebelum muncul masalah. Program kesejahteraan awal ditujukan terutama untuk mengurangi biaya dan risiko penyakit. Program terbaru menekankan gaya hidup dan lingkungan yang sehat.

c) Program bantuan karyawan

Satu metode yang digunakan oleh organisasi sebagai respon yang berbasis luas terhadap persoalan-persoalan kesehatan adalah program bantuan karyawan (*employee assistance program*), yang memberikan konseling dan bantuan lain untuk para karyawan yang memiliki masalah emosional, fisik, atau masalah pribadi yang lain.

d) Budaya kesehatan organisasional

Para pemberi kerja, baik yang besar maupun yang kecil, mengakui bahwa budaya organisasional yang menekankan dan mendukung usaha-usaha kesehatan adalah bermanfaat. Perkembangan kebijakan dan prosedur yang mendukung usaha-usaha kesehatan, yang membuka fasilitas olahraga di tempat, dan yang terus-menerus mempromosikan usaha kesehatan memberikan kontribusi pada penciptaan lingkungan yang lebih sehat di seluruh organisasi.

4) Faktor-faktor Kesehatan Kerja

Kesehatan kerja menyangkut kesehatan fisik dan mental. Kesehatan mencakup seluruh aspek kehidupan manusia termasuk lingkungan kerja. Menurut Mangkunegara (2014 : 162) yang termasuk dalam faktor-faktor keselamatan kerja, adalah sebagai berikut :

a) Kondisi lingkungan tempat kerja, meliputi :

- (1) Kondisi fisik berupa penerangan, suhu udara, ventilasi ruangan tempat kerja, tingkat kebisingan, getaran mekanis, radiasi dan tekanan udara.
- (2) Kondisi fisiologis. Kondisi ini dapat dilihat dari konstruksi mesin/peralatan, sikap badan dan cara kerja dalam melakukan pekerjaan, hal-hal yang dapat menimbulkan kelelahan fisik dan bahkan dapat mengakibatkan perubahan fisik tubuh karyawan.

(3) Kondisi khemis, seperti : uap gas, debu, kabut, asap, awan, cairan dan benda padat.

b) Mental psikologis. Kondisi ini meliputi hubungan kerja dalam kelompok/teman sekerja, hubungan kerja antara bawahan dengan atasan dan sebaliknya, suasana kerja, dan lain-lain.

5) Indikator-indikator Kesehatan Kerja

Indikator-indikator kesehatan kerja dikutip dari penelitian Aria (2015), terdiri dari :

- a) Penerangan di ruangan yang memadai.
- b) Suhu udara di ruang kerja yang baik.
- c) Ventilasi pada ruang kerja memadai.
- d) Tingkat kebisingan di tempat kerja yang tidak mengganggu.
- e) Getaran mekanis yang disebabkan oleh mesin.
- f) Pemeriksaan kesehatan secara berkala.
- g) Ruang kesehatan yang memadai.
- h) Suasana kerja yang kondusif.

2.1.6 Kepuasan Kerja Karyawan

1) Pengertian Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja (*job statisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2014 : 202).

- a) Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.
- b) Kepuasan diluar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasannya diluar pekerjaan lebih mempersoalkan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya.
- c) Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak.

Tolok ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang

dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik- karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2015 : 107).

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat dikatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari pengalaman kerja seseorang terhadap pekerjaannya dengan balas jasa yang seharusnya mereka terima.

2) Hasil-hasil Spesifik Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2015 : 52-55) menyebutkan hasil spesifik dari kepuasan kerja, adalah :

a) Kepuasan kerja dan kinerja

Sebagaimana kesimpulan beberapa studi, pekerja yang bahagia lebih mungkin merupakan pekerja yang produktif. Saat kita mengumpulkan data kepuasan dan produktivitas untuk organisasi secara keseluruhan, kita menemukan bahwa organisasi dengan lebih banyak pekerja yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang lebih sedikit.

b) Kepuasan kerja dan perilaku kewargaan organisasional

Kepuasan kerja seharusnya menjadi suatu penentu utama dari perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior-OCB*). Pekerja yang puas seharusnya akan kelihatan berbicara positif mengenai organisasi, membantu yang lain dan melebihi ekspektasi normal dalam pekerjaannya.

c) Kepuasan kerja dan kepuasan pelanggan

Para pekerja dalam pekerjaan jasa sering berinteraksi dengan pelanggan. Oleh karena manajer jasa harus lebih peduli untuk menyenangkan para pelanggan tersebut, wajar bertanya apakah kepuasan pekerja berhubungan dengan hasil pelanggan yang positif? Bagi para pekerja di lini depan yang memiliki kontak teratur dengan pelanggan, jawabannya adalah “ya”. Pekerja yang puas meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

d) Kepuasan kerja dan ketidakhadiran

Terdapat hubungan negatif yang konsisten antara kepuasan dan ketidakhadiran. Karyawan yang tidak puas cenderung melalaikan pekerjaan. Pekerja yang mempunyai skor kepuasan tinggi memiliki kehadiran yang jauh lebih tinggi daripada mereka yang mempunyai tingkat kepuasan yang lebih rendah.

e) Kepuasan kerja dan absen

Terdapat hubungan negatif yang konsisten antara kepuasan dan absen, tetapi bersifat sedang hingga lemah. Saat sejumlah pekerjaan tersedia para pekerja yang tidak puas memiliki tingkat absensi yang tinggi, tetapi ketika ada sedikit mereka memiliki tingkat absensi yang sama (rendah) seperti pekerja yang puas.

f) Kepuasan kerja dan perputaran pekerja

Hubungan antara kepuasan kerja dan perputaran pekerja lebih kuat dibandingkan antara kepuasan dan absen. Jika seorang pekerja dihadapkan sebuah tawaran pekerjaan yang tidak diinginkan, ketidakpuasan kerja kurang prediktif untuk

perputaran, karena pekerja itu lebih mungkin beralih pada perputaran pekerja saat peluang pekerjaan banyak, karena pekerja menilai mudah untuk berpindah.

g) Kepuasan kerja dan penyimpangan di tempat kerja

Ketidakpuasan kerja dan hubungan antagonis dengan rekan kerja memprediksi beragam perilaku yang tidak diinginkan organisasi, termasuk penyalahgunaan zat terlarang, mencuri di tempat kerja, sosialisasi yang kurang dan keterlambatan. Para peneliti berpendapat bahwa perilaku ini adalah indikator sebuah sindrom yang lebih luas yang disebut perilaku menyimpang di tempat kerja (atau perilaku kontraproduktif atau menarik diri).

3) Dampak Pekerja yang Puas dan Tidak Puas Terhadap Tempat Kerja

Satu model teoritis dari kerangka kerja, yaitu: keluar, suara, loyalitas dan pengabaian yang berguna dalam memahami konsekuensi ketidakpuasan. Menurut Robbins dan Judge (2015: 52), respon-respon atas ketidakpuasan adalah sebagai berikut :

a) Keluar

Respon keluar mengarahkan perilaku untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari sebuah posisi yang baru serta pengunduran diri. Para peneliti mempelajari pemberhentian individu dan perputaran pekerja kolektif, kerugian total bagi organisasi atas pengetahuan, keahlian, kemampuan, dan karakteristik lainnya dari pegawai itu.

b) Suara

Respon suara termasuk secara aktif dan konstruktif mencoba untuk memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan dan mengambil bentuk aktivitas serikat.

c) Kesetiaan

Respon kesetiaan berarti secara pasif tetapi optimis menunggu kondisi membaik, termasuk berbicara untuk organisasi saat menghadapi kritikan eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang benar.

d) Pengabaian

Respon pengabaian secara pasif memberikan kondisi-kondisi itu memburuk, termasuk absen atau keterlambatan kronis berkurangnya usaha, dan tingkat kesalahan yang bertambah.

4) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015 : 107) beberapa faktor yang menyebabkan kepuasan kerja adalah :

- a) Menikmati kerja itu sendiri hampir selalu merupakan segi yang paling berkaitan erat dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi secara keseluruhan.
- b) Kondisi kerja yang mendukung bagi keselamatan dan kesehatan kerja, karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik

yang tidak berbahaya atau merepotkan. Disamping itu, karyawan lebih menyukai bekerja dengan fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat dan peralatan yang memadai sehingga tidak membahayakan bagi keselamatan dan kesehatan kerja.

- c) Pekerjaan menarik yang memberikan pelatihan, variasi, kemerdekaan, dan kendali memuaskan sebagian besar karyawan. Dengan perkataan lain, sebagian besar individu lebih menyukai kerja yang menantang dan membangkitkan semangat daripada kerja yang dapat diramalkan dan rutin.
- d) Bayaran dan kepuasan kerja memiliki suatu hubungan yang menarik. Untuk individu yang miskin (misalnya, hidup di bawah garis kemiskinan), upah sangat berhubungan dengan kepuasan kerja dan kebahagiaan secara keseluruhan. Tetapi, setelah seorang individu mencapai satu tingkat kehidupan yang nyaman, hubungan tersebut sebenarnya menghilang.
- e) Pekerjaan yang diimbangi dengan baik mempunyai tingkat kepuasan kerja rata-rata yang tidak lebih tinggi daripada pekerjaan yang dibayar lebih sedikit.
- f) Kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi pekerjaan. Kepribadian juga memainkan sebuah peran. Sebagai contoh, beberapa individu dipengaruhi untuk menyukai hampir segala hal, dan individu lain merasa tidak senang bahkan dalam pekerjaan yang tampaknya sangat hebat. Penelitian

menunjukkan bahwa individu yang mempunyai kepribadian negatif (cenderung galak, kritis, dan negatif) biasanya kurang puas dengan pekerjaan mereka.

5) Indikator-indikator Kepuasan Kerja Karyawan

Indikator-indikator kepuasan kerja karyawan dikutip dari penelitian Anggraeni (2017), terdiri dari :

- a) Kepuasan terhadap jenis pekerjaan yang diberikan.
- b) Kepuasan terhadap upah atau gaji.
- c) Kepuasan terhadap penyelia atau pengawasan kerja.
- d) Kepuasan terhadap kesempatan promosi.
- e) Kepuasan terhadap rekan kerja.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan sudah pernah dilakukan. Publikasi penelitian sebelumnya dari penelitian sejenis disajikan secara terstruktur, yang selanjutnya menjadi acuan dalam pembuatan hipotesis.

- 1) Penelitian oleh Arifiani (2016) dengan judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Kepuasan Kerja (Studi pada Tenaga Perawat RSUD Dr. Saiful Anwar Malang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh

positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui kepuasan kerja.

- 2) Penelitian oleh Susastra (2016) dengan judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizeship Behavior* pada PT. Sinar Nusra Press Utama. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja. Peran kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi kepemimpinan transformasional secara tidak langsung terhadap *Organizational Citizeship Behavior*, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap *Organizational Citizeship Behavior*.
- 3) Penelitian oleh Dewi (2015) dengan judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* pada CV. Gita Karya Persada Denpasar. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.
- 4) Penelitian oleh Kurniawan (2015) dengan judul : Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada

Karyawan Bagian Produksi PT Indohamafish Jembrana Bali). Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan maupun secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi.

- 5) Penelitian oleh Aria (2015) dengan judul : Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan bagian Produksi PT Hankook Tire Indonesia, Cikarang). Berdasarkan hasil analisis menunjukan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan maupun parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 6) Penelitian oleh Sari (2017) dengan judul : Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Bagian Pabrikasi PG Kebon Agung Malang). Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kesehatan kerja dan keselamatan kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 7) Penelitian oleh Maulana (2015) dengan judul : Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Pabrikasi Pabrik Gula Kebon Agung Malang). Berdasarkan analisis data, diperoleh hasil variabel keselamatan dan kesehatan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan maupun parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.

- 8) Penelitian oleh Diansyah (2018) dengan judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan melalui komitmen organisasi adalah tidak signifikan.
- 9) Penelitian oleh Sari *et. Al* (2017) dengan judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional (Studi Di Perusahaan Daerah Pasar Kota Denpasar). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
- 10) Penelitian oleh Amaliyah (2014) dengan judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Penelitian Pada PT. Bank Rakyat Indonesia,Tbk. Kantor Cabang Blitar). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

- 11) Penelitian oleh Utami (2018) dengan judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Sekretariat DPRD DIY). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi, terdapat pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, dan terdapat pengaruh positif signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening.
- 12) Penelitian oleh Nurhidayanti (2017) dengan judul : Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kepuasan Kerja Perawat (Studi Kasus Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Arifin Achmad Pekanbaru). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat pada Rumah Sakit Umum Daerah Pekanbaru.
- 13) Penelitian Aldini dan Afrianty (2019) dengan judul : Pengaruh Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Indolakto Purwosari). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 14) Penelitian Jacob *et.al* (2017) dengan judul : Pengaruh Program Keselamatan Kerja, Kesehatan Kerja Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa program keselamatan kerja, kesehatan kerja dan kualitas kehidupan kerja secara simultan dan positif berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang yaitu membahas bidang manajemen sumber daya manusia dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan maupun parsial antara kepemimpinan transformasional, keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, menggunakan analisis data terdiri dari : analisis regresi linier berganda, F-test dan t-test. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah pada tempat penelitian, jumlah responden dan indikator-indikator yang digunakan untuk masing-masing variabel.