

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Di era globalisasi seperti saat ini, tingkat persaingan bisnis semakin tinggi dan berkembang begitu cepat. Perusahaan di tuntut untuk dapat terus melakukan pembenahan-pembenahan pada sumber daya yang dimilikinya. Salah satu sumber daya tersebut yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia kadang dilupakan sebagai aset yang berharga dalam sebuah perusahaan. Padahal sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting untuk kemajuan sebuah perusahaan. Mengingat sumber daya manusia begitu penting untuk kemajuan perusahaan, maka manajemen perusahaan harus bisa mengelola sumber daya manusianya dengan benar.

Menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan aset yang penting bagi perusahaan, maka pihak manajemen juga harus memperhatikan kesejahteraan dan kebutuhan karyawannya. Apabila kebutuhan sumber daya manusianya terpenuhi, maka mereka akan mendapat kepuasan yang akhirnya dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia. Kebutuhan tersebut antara lain, gaji atau upah yang baik, pekerjaan yang aman, suasana kerja yang kondusif, penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, pimpinan yang adil dan bijaksana, pengarahan dan perintah yang wajar, organisasi atau tempat kerja yang dihargai masyarakat atau

dengan mengupayakan insentif yang besarnya proporsional dan juga bersifat progresif yang artinya sesuai dengan jenjang karir.

Dalam memberikan insentif yang adil dan proporsional diyakini mampu memotivasi sumber daya manusianya agar mampu meningkatkan kinerjanya. Menurut Dessler (2009) insentif merupakan pendapatan diluar gaji pokok yang diberikan kepada karyawan yang berhasil mencapai standar kinerja yang ditentukan. Bagi perusahaan adanya insentif diharapkan dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusianya, produktivitas kerja, loyalitas, disiplin, rasa tanggung jawab terhadap jabatan dan semakin baiknya mutu kepemimpinannya (Mangkunegara, 2009). Memberikan insentif kepada karyawan mampu memberi gairah dalam bekerja. Namun di dalam memberikan insentif tersebut juga perlu dilakukan dengan cara yang tepat. Di sini perlu diperhatikan cara memberikan insentif yang benar. Pemberian insentif yang tepat tentu membutuhkan dasar pertimbangan dan patokan yang dapat menentukan seberapa besar insentif yang diberikan. Jika tidak, sumber daya manusianya bukannya semakin bersemangat tetapi justru dapat merusak budaya kerja perusahaan. Pihak perusahaan dapat menentukan insentif sumber daya manusianya berdasarkan kinerjanya. Semakin tinggi hasil kerja sumber daya manusianya maka semakin besar pula insentif yang didapatkan begitu juga sebaliknya.

Selain insentif, faktor lain yang berperan dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia dan memberikan dampak terhadap kepuasan dalam bekerja yaitu faktor lingkungan kerja. Menurut Nitisemito (2006) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya

dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Kondisi yang baik merupakan peranan penting dalam membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pihak manajemen harus mampu mengelola lingkungan yang dibutuhkan sumber daya manusianya agar tercipta lingkungan yang kondusif. Lingkungan yang kondusif mampu mengangkat moral sumber daya manusianya sehingga tercipta sebuah kepuasan tersendiri dalam diri mereka. Kepuasan tersebut tentu mampu memberikan dampak positif kepada pekerjaan mereka diikuti dengan peningkatan produktivitas kerja.

Kepuasan kerja sumber daya manusia juga menjadi salah satu faktor yang harus diperhatikan dalam menunjang kinerja sumber daya manusia. Apabila sumber daya manusianya merasa puas dalam bekerja, maka akan tercipta suasana kondusif, memiliki tanggung jawab yang sama, iklim komunikasi yang baik dan juga semangat kerja yang tinggi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal. Tetapi sebaliknya apabila sumber daya manusianya tidak merasa puas, maka akan tercipta suasana yang kaku, membosankan, dan semangat dalam bekerja menjadi lemah. Kepuasan kerja dalam pekerjaan dapat tercapai dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Moorse dalam Panggabean (2004) mengemukakan bahwa pada dasarnya, kepuasan kerja tergantung kepada apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya dan apa yang mereka peroleh. Orang yang paling banyak tidak merasa puas adalah mereka yang mempunyai keinginan yang paling banyak, namun mendapat yang sedikit, sedangkan yang paling merasa puas

adalah orang yang menginginkan banyak dan mendapatkannya. Robbins (2007) juga menyimpulkan bahwa ketika data kepuasan dan produktivitas kerja dikumpulkan pada suatu organisasi, ditemukan bahwa organisasi yang mempunyai lebih banyak karyawan yang puas cenderung lebih efektif dari pada organisasi yang mempunyai lebih sedikit karyawan yang puas. Jadi pada dasarnya kepuasan itu sendiri memberikan pengaruh yang besar karena mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusianya. Kinerja sumber daya manusia merupakan tolok ukur keberhasilan suatu perusahaan Menurut Mangkunegara (2009) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Oleh karena itu, faktor pendorong seperti insentif dan lingkungan kerja perlu diberikan dengan tepat sasaran agar mampu memberi dorongan. Dorongan tersebut memberikan dampak yang besar untuk terciptanya kepuasan yang menyenangkan dalam bekerja sehingga kinerja yang dihasilkan juga baik.

PT. Sarana Pariwara Semarang-Koran Pagi Wawasan merupakan perusahaan yang bergerak di bidang percetakan khususnya percetakan surat kabar (koran harian) dan juga periklanan. Perusahaan ini berdiri pada tanggal 17 Maret 1986, akan tetapi akhir-akhir ini mengalami penurunan kinerja. Hal ini dapat dilihat dengan pertumbuhan sumber daya manusia dan pendapatan koran dan iklan selama 3 tahun terakhir sebagai berikut :

**Tabel 1.1****Data karyawan tahun 2013-2015**

Tahun	Karyawan		Jumlah
	Tetap	Honorar	
2013	110	40	150
2014	100	38	138
2015	71	38	109

Sumber: PT. Sarana Pariwara Semarang-Koran Pagi Wawasan 2015

Dari tabel 1.1 di atas dapat diketahui bahwa sumber daya manusia mengalami penurunan rata-rata per tahun sebesar 14,5% . Hal ini disebabkan oleh beberapa hal. Pertama yaitu persaingan bisnis yang semakin ketat dibidang bisnis koran. Di Jawa Tengah ada beberapa koran yang menjadi saingan antara lain Suara Merdeka, Kompas, JawaPos, Tribun Jateng, Sindo, Solopos, Kedaulatan Rakyat. Kemudian penyebab yang kedua yaitu harga bahan baku terutama kertas dan tinta yang semakin mahal karena menggunakan kurs dollar sedangkan harga jual koran masih tetap. Kemudian penyebab yang ketiga yaitu turunnya kinerja perusahaan yang dapat dilihat dari turunnya pendapatan perusahaan yang ditunjukkan pada tabel 1.2

**Tabel 1.2****Data pendapatan tahun 2013-2015**

TAHUN	KORAN	IKLAN	JUMLAH
2013	Rp 1.415.610.000	Rp 3.303.090.000	Rp 4.718.700.000
2014	Rp 1.348.200.000	Rp 3.145.800.000	Rp 4.494.000.000
2015	Rp 1.284.000.000	Rp 2.996.000.000	Rp 4.280.000.000

Sumber: PT. Sarana Pariwara Semarang-Koran Pagi Wawasan 2015

Dari tabel 1.2 di atas dapat diketahui bahwa selama 3 tahun terakhir ini pendapatan perusahaan mengalami penurunan sebesar 5%. Dengan adanya penurunan pendapatan ini maka perusahaan tidak dapat memenuhi sebagian kewajiban perusahaan khususnya diluar gaji pokok seperti insentif, tunjangan kesehatan, THR, uang transport, uang makan. Selain dari insentif, penurunan pendapatan perusahaan ini juga mempengaruhi lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja menjadi kurang nyaman karena adanya pembatasan dalam penggunaan fasilitas yang diberikan perusahaan kepada sumber daya manusianya.

Berdasarkan kondisi diatas, dapat diketahui bahwa telah muncul beberapa masalah seperti insentif yang tidak sesuai dengan keinginan sumber daya manusianya, kemudian masalah lingkungan kerja yang kurang nyaman dikarenakan adanya pembatasan dalam penggunaan fasilitas yang diberikan perusahaan sehingga berdampak pada rasa ketidak puasan dalam bekerja dan menurunnya kinerja sumber daya manusianya. Berdasarkan berbagai kajian fenomena yang telah diuraikan di atas peneliti tertarik untuk meneliti hubungan antara insentif, lingkungan kerja dan kepuasan dengan judul penelitian **“Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Berbasis Insentif dan Lingkungan Kerja Melalui Kepuasan Kerja”**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka muncul sebuah rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu **“Bagaimana meningkatkan kinerja sumber daya manusia”** dengan *question research* sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja?
3. Bagaimana pengaruh insentif terhadap kinerja sumber daya manusia?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia?
6. Bagaimana pengaruh insentif terhadap kinerja sumber daya manusia melalui kepuasan kerja?
7. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia melalui kepuasan kerja?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penulisan ini antara lain :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja sumber daya manusia.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia.

5. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia.
6. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja sumber daya manusia melalui kepuasan kerja
7. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia melalui kepuasan kerja.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis.**

Sebagai bahan referensi dalam pengembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia yang akan datang khususnya tentang pengaruh peningkatan kinerja sumber daya manusia kerja berbasis pemberian insentif dan lingkungan kerja melalui kepuasan kerja.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Sebagai bahan koreksi dalam pengambilan keputusan dan evaluasi bagi perusahaan khususnya untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia.