

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Semangat Kerja

2.1.1. Pengertian Semangat Kerja

Seorang karyawan yang memiliki semangat kerja yang baik tentunya akan memberikan sikap yang positif dan keinginan untuk melakukan pekerjaan dengan semangat dan rasa senang. Menurut Kaswan (2017:189) “Moral atau semangat kerja merupakan cerminan sikap atau kondisi mental seorang individu atau sebuah tim”. Orang dengan semangat kerja tinggi biasanya positif, optimistik, kooperatif dan suportif terhadap visi dan misi tim. Kondisi melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik merupakan gambaran awal dari produktivitas karyawan dalam bekerja.

Menurut Widiyanti, dkk (2015:4) “Semangat kerja adalah sejauhmana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya di dalam perusahaan”. Dengan kata lain, terdapat kecenderungan hubungan langsung antara produktivitas yang tinggi dan semangat yang tinggi. Menurut Hasibuan (2013:141) “Semangat kerja adalah dorongan atau menggerakkan. motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan”.

Dengan demikian semangat kerja dapat dikatakan sebagai keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin

untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkreaitivitas dalam pekerjaannya. Indikasi turunnya semangat kerja dapat dilihat dari rendahnya produktivitas, tingkat absensi yang tinggi, tingkat perputaran karyawan yang tinggi, tingkat kerusakan yang naik, kegelisahan dimana-mana, tuntutan yang sering terjadi, dan pemogokan. Semangat kerja juga merupakan gambaran perasaan, keinginan atau kesungguhan individu atau kelompok terhadap organisasi yang akan mempengaruhi kedisiplinan dan kesediaan individu dalam kegiatan organisasi untuk mengerjakan tugas dengan lebih baik dan lebih cepat.

2.1.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja.

Semangat kerja membutuhkan perhatian yang teratur, diagnosis dan pengobatan yang layak seperti halnya dengan kesehatan. Semangat kerja agak sukar diukur karena sifatnya abstrak. Semangat kerja merupakan gabungan dari kondisi fisik, sikap, perasaan, dan sentimen karyawan. Untuk melihat seberapa besar semangat kerja karyawan di perusahaan diperlukan beberapa indikator.

Menurut Kaswan (2017:568), bahwa “Semangat atau kegairahan kerja para karyawan dalam melaksanakan tugas dipengaruhi oleh banyak faktor. Antara lain besarnya kompensasi yang diberikan, penempatan yang tepat, latihan, rasa aman, motivasi, promosi dan salah satu faktor lain yang dapat memberikan motivasi dalam pelaksanaan tugas, yaitu lingkungan kerja”.

Menurut Wukir (2013:118) bahwa “Faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan yaitu faktor yang berhubungan dengan keuangan dan faktor non keuangan”. Berikut penjelasannya.

1) Faktor yang berhubungan dengan keuangan

Misalnya gaji atau upah, bonus insentif. Gaji merupakan salah satu faktor semangat kerja yang penting bagi karyawan yang menunjukkan pengakuan secara formal dan sosial terhadap pekerjaan mereka. Karyawan dapat memperoleh kompensasi yang terkait uang dalam bentuk gaji, upah, makanan, perumahan, transportasi dan bentuk dukungan lain.

2) Faktor non keuangan

- a) Status pekerjaan, dengan memberikan status atau sebutan jabatan yang lebih tinggi dapat memberikan semangat kerja karyawan.
- b) Pengakuan/penghargaan, karyawan dapat memberikan semangat kerja dengan adanya pengakuan atau penghargaan terhadap pekerjaan mereka terutama bila pengakuan tersebut datang dari atasan tertinggi.
- c) Delegasi wewenang, delegasi wewenang membuat karyawan merasa dipercaya dan dapat memberikan semangat kerja untuk mengerjakan wewenang tersebut dengan penuh dedikasi dan komitmen.
- d) Kondisi tempat kerja, semangat kerja dapat meningkat dengan adanya kondisi tempat kerja yang baik, seperti tersedianya peralatan dan fasilitas yang dibutuhkan, kebersihan lingkungan kerja, ruangan kerja yang nyaman.
- e) Hubungan yang harmoni, hubungan kerja yang terjalin antar anggota organisasi yang terjalin dengan baik dan sehat dapat memberikan semangat kerja karyawan.

- f) Beberapa faktor yang lain seperti tersedianya pelatihan, promosi, mutasi dan fasilitas kesejahteraan juga dapat mempengaruhi semangat karyawan untuk bekerja optimal.

Sedangkan Sutrisno (2013:116) mengemukakan faktor-faktor semangat kerja sebagai berikut:

1) Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi semangat kerja pada seseorang antara lain:

- a. Keinginan untuk dapat hidup. Untuk mempertahankan hidup orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

- 1) Memperoleh kompensasi yang memadai
- 2) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
- 3) Kondisi kerja yang aman dan nyaman

- b. Keinginan untuk dapat memiliki. Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan. Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan. Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi hal-hal:

- 1) Adanya penghargaan terhadap prestasi

- 2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
 - 3) Pimpinan yang adil dan bijaksana
 - 4) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat
- e. Keinginan untuk berkuasa. Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

2) Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan semangat kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

- a. Kondisi lingkungan kerja. Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.
- b. Kompensasi yang memadai. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.
- c. Supervisi yang baik. Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.
- d. Adanya jaminan pekerjaan. Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.
- e. Status dan tanggung jawab. Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja.

f. Peraturan yang fleksibel. Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini disebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

Membina semangat kerja perlu dilakukan secara terus-menerus agar mereka menjadi terbiasa mempunyai semangat kerja yang tinggi. Dengan kondisi yang demikian, pekerja diharapkan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan kreatif. Pembinaan semangat kerja dalam suatu pekerjaan tentulah pimpinan sebagai atasan. Pembinaan semangat kerja akan dapat berhasil jika pimpinan benar-benar menempatkan dirinya bersama-sama dengan pekerja dan berusaha memperbaiki kondisi kerja agar kondusif sehingga suasana kerja turut mendukung terbinanya semangat kerja.

2.1.3. Indikator Semangat Kerja.

Semangat kerja tidak selalu ada dalam diri karyawan. Terkadang semangat kerja dapat pula menurun. Kaswan (2017:189) menjelaskan bahwa “Semangat pegawai sebenarnya perasaan pegawai terhadap dirinya, pekerjaan, manajer atau pemimpin, lingkungan kerja dan keseluruhan kehidupan kerja sebagai pegawai”. Semangat kerja pegawai memadukan semua perasaan mental dan emosional, kepercayaan dan sikap yang dipegang individu dan kelompok mengenai pekerjaannya.

Semangat kerja akan menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya di dalam perusahaan. Semangat

kerja karyawan dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan dan tanggungjawab. Peranan sumber daya manusia dalam perusahaan sangat penting demi terciptanya kelangsungan kinerja perusahaan.

Semangat kerja tidak selalu ada dalam diri karyawan. Terkadang semangat kerja dapat pula menurun. Indikasi-indikasi menurunnya semangat kerja selalu ada dan memang secara umum dapat terjadi. Terdapat indikator semangat kerja yang menurut Juliandi (2013: 105) yaitu :

- a. Sedikitnya perilaku yang agresif yang menimbulkan frustrasi:
- b. Individu bekerja dengan suatu perasaan yang menyenangkan:
- c. Menyesuaikan diri dengan teman-teman sekerja
- d. Keterlibatan ego dalam bekerja

Berikut penjelasan dari indikator semangat kerja tersebut secara satu persatu.

- a. Sedikitnya perilaku yang agresif yang menimbulkan frustrasi.

Perilaku agresif yang menimbulkan frustrasi secara keseluruhan tidak terjadi dalam arti tidak menimbulkan masalah dalam bekerja, hal ini dikarenakan :

- 1) Konsentrasi kerja yang tinggi
- 2) Ketelitian kerja yang baik
- 3) Hasrat untuk maju yang tinggi

- b. Individu bekerja dengan suatu perasaan yang menyenangkan.

Setiap karyawan yang ada di perusahaan bekerja dengan suatu perasaan yang menyenangkan, hal ini dikarenakan :

- 1) Kebanggaan karyawan dalam bekerja
 - 2) Kepuasan Karyawan dalam bekerja
 - 3) *Labour Turn Over* / Tingkat Absensi yang minim
- c. Menyesuaikan diri dengan teman-teman sekerja

Menyesuaikan diri dengan teman sekerja yaitu perlakuan yang baik dari atasan dan rekan kerja, dimana rasa kekeluargaan di perusahaan selalu dijaga.

- d. Keterlibatan ego dalam bekerja

Keterlibatan ego dalam bekerja bagi karyawan dengan tujuan untuk menjadi semangat dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan menjaga sikap kerja seperti :

- 1) Tanggung Jawab
- 2) Lancarnya aktivitas

Selain itu terdapat beberapa faktor yang harus diketahui oleh perusahaan sebagai indikasi penurunan semangat kerja, yang menurut Wibowo (2016:195) yaitu :

- a. Turunnya/rendahnya produktivitas.
- b. Tingkat absensi yang naik/tinggi
- c. *Labor turnover* (tingkat perpindahan buruh) yang tinggi
- d. Tingkat kerusakan yang tinggi
- e. Kegelisahan dimana-mana
- f. Tuntutan sering kali terjadi
- g. Pemogokan

Berikut penjelasannya.

- a. Turunnya/rendahnya produktivitas

Salah satu indikasi turunnya semangat kerja adalah turunnya produktivitas.

Turunnya produktivitas merupakan indikasi turunnya semangat kerja.

b. Tingkat absensi yang naik/tinggi

Tingkat absensi yang tinggi juga merupakan salah satu indikasi turunnya semangat kerja karyawan. Pada umumnya bila semangat kerja turun, mereka akan malas untuk datang setiap hari kerja

c. *Labor turnover* (tingkat perpindahan buruh) yang tinggi

Bila dalam suatu perusahaan tingkat keluar-masuk karyawan naik dari tingkat sebelumnya, hal ini merupakan indikasi turunnya semangat kerja. Keluar-masuknya karyawan yang meningkat disebabkan ketidaksenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut.

d. Tingkat kerusakan yang tinggi

Indikasi lain yang menunjukkan turunnya semangat karyawan adalah tingkat kerusakan terhadap bahan baku, maupun peralatan yang dipergunakan naik.

e. Kegelisahan dimana-mana

Kegelisahan dimana-mana akan terjadi bila semangat kerja turun, kegelisahan itu dapat terwujud dalam bentuk ketidaktenangan bekerja, keluh kesah, serta hal-hal lain.

f. Tuntutan sering kali terjadi

Sering terjadinya tuntutan juga merupakan indikasi turunnya semangat kerja.

Tuntutan yang terjadi berasal dari ketidakpuasan karyawan.

g. Pemogokan

Indikasi paling kuat tentang turunnya semangat kerja adalah terjadinya pemogokan. Pemogokan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, kegelisahan dan rasa kekecewaan yang begitu mendalam dan sebagainya.

2.2. Kepuasan Kerja

2.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi, secara umum tahap yang diamati adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, pengawasan, hubungan antar manajer dengan karyawan, dan kesempatan untuk maju. Setiap dimensi menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan dengan pekerjaan itu sendiri.

Adapun definisi kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2011: 117) menyatakan “Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas”.

Menurut Kaswan (2017:283) menyatakan “Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting”. Sementara itu Wibowo (2016:413) menyatakan “Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”. Kepuasan kerja karyawan dalam suatu kelompok kerja atau organisasi pada akhirnya akan digambarkan sebagai tingkat produktivitas (*productivity*) kerja karyawan, tingkat kehadiran/absen serta keluar dan masuk karyawan yang tinggi (*turn over rates*) dalam suatu kelompok kerja atau organisasi.

Sedangkan menurut Suwatno dan Priansa (2011: 263) “Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja secara umum merupakan sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan pada evaluasi terhadap aspek-aspek yang berbeda dari pekerjaan.”. Sedangkan menurut Kaswan (2017: 193) menyebutkan kepuasan kerja sebagai konsep yang terlalu sempit, namun ada tiga dimensi yang diterima umum yaitu:

- a. Kepuasan kerja merupakan respons emosional terhadap situasi kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak dapat dilihat, melainkan dapat disimpulkan.
- b. Kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan.
- c. Kepuasan kerja merepresentasikan beberapa sikap yang terkait. Selama bertahun-tahun, lima dimensi pekerjaan telah diidentifikasi menggambarkan karakteristik pekerjaan yang paling penting mengenai respons afektif, pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, peluang promosi, supervise/pengawasan dan rekan kerja.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menunjukkan tingkat kegembiraan atau emosional yang dirasakan karyawan atau bagaimana cara mereka memandang dan melakukan pekerjaan dalam aktivitas mereka yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya di perusahaan.

Kepuasan kerja juga merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dalam hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial sosial individu diluar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapi.

2.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2011:120), adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011: 265), “Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dikelompokkan ke dalam tiga bagian yaitu yang termasuk dalam karakteristik individu, variabel situasional dan karakteristik pekerjaan”. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1) Karakteristik individu.

- a) *Needs* (kebutuhan-kebutuhan individu). Salah satu sifat dasar manusia adalah adanya kebutuhan dalam dirinya. Dengan sifat terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan tersebut, manusia dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya. Secara garis besar ada dua golongan utama kebutuhan manusia yaitu kebutuhan biologis seperti kebutuhan akan makan, minum, udara dan sebagainya.
- b) *Value* (nilai-nilai yang dianut individu) adalah pendapat atau pandangan individu yang sifatnya relatif stabil mengenai tingkah laku yang dianggap benar atau salah. Selain itu nilai-nilai ini juga menyangkut pilihan individu mengenai tujuan-tujuan hidup layak yang diinginkan.
- c) *Personality Traits* (ciri-ciri kepribadian). Ciri-ciri kepribadian seseorang akan besar pengaruhnya pada cara orang berfikir, dalam cara memutuskan sesuatu, merasakan sesuatu dan dalam cara orang tersebut menyelesaikan pekerjaannya.

2) Variabel yang bersifat situasional

- a) *Current Social Comparison* (perbandingan terhadap situasi yang ada). Seorang pekerja selalu mengharapkan untuk dapat memperoleh hasil yang seimbang antar apa yang telah disumbangkannya kepada perusahaan dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan tersebut.

- b) *Reference Group* (pengaruh kelompok acuan).

Kelompok acuan adalah kelompok dimana individu sering kali meminta petunjuk atau pendapat dalam menghadapi persoalan-persoalan yang ditemuinya.

- c) *Jobs Factors in Priors Experiences* (pengaruh dari pengalaman kerja sebelumnya).

Harapan-harapan yang timbul terhadap pekerjaan yang saat ini dihadapi sangat dipengaruhi oleh persepsi mengenai pekerjaan sebelumnya. Persepsi terhadap masa lalu penting artinya untuk membentuk harapan minimum yang mungkin diperoleh dari pekerjaan saat ini.

- 3) Karakteristik pekerjaan.

- a) *Compensation* (imbalan yang diterima).

Kebanyakan orang melihat bagaimana rata-rata gaji yang diterima untuk pekerjaan yang sejenis. Bila perusahaan membayar gaji kepada seseorang di bawah rata-rata seperti yang diterima orang lain, maka orang tersebut mungkin akan mengalami ketidakpuasan terhadap gajinya.

- b) *Supervition* (pengawasan yang dilakukan oleh atasan).

Kepuasan terhadap atasan yang menunjukkan sikap penuh perhatian dan memberikan dukungan pada bawahan, dari pada atasan yang bersikap acuh serta selalu mengkritik. Disamping itu kesempatan yang diberikan atasan kepada bawahan untuk berpartisipasi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja.

c) *The Work It Self* (pekerjaan itu sendiri).

Sifat-sifat dari pekerjaan yang dihadapi oleh individu merupakan salah satu faktor yang menentukan kepuasan kerja dari individu tersebut.

d) *Co Workers* (hubungan antar rekan sekerja).

Interaksi yang terjadi sesama pekerja akan menciptakan suasana tertentu yang berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

e) *Job Security* (keamanan kerja).

Rasa aman ini didapatkan dari adanya suasana kerja yang menyenangkan, tidak ada rasa takut akan sesuatu hal yang tidak pasti dan tidak ada kekhawatiran akan diberhentikan secara tiba-tiba.

f) *Advancement Opportunity* (kesempatan untuk memperoleh perubahan status).

Faktor ini cukup besar peranannya dalam menumbuhkan kepuasan kerja, khususnya pada orang-orang yang memiliki keinginan yang besar untuk maju dan mengembangkan diri.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2016:415) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja yaitu sebagai berikut :

1) *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan).

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2) *Discrepancies* (perbedaan)

Model ini menyatakan kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar dari pada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat di atas harapan.

3) *Value attainment* (pencapaian nilai)

Gagasan *value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individu yang penting.

4) *Equity* (Keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

5) *Dispositional/genetic components* (komponen genetik).

Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model ini menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

2.2.3. Teori-teori tentang Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2014: 120), teori-teori tentang kepuasan kerja meliputi hal-hal sebagai berikut :

1) Teori keseimbangan (*Equity Theory*)

Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan dari membandingkan *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome* pegawai lain. Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbangan dapat mengakibatkan dua kemungkinan yaitu ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya atau ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding.

2) Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan dirasakan pegawai. Apabila apa yang didapat karyawan ternyata lebih besar dari pada yang diharapkan akan menyebabkan karyawan tidak puas, dan karyawan selalu menginginkan agar apa yang didapatkan sesuai dengan yang diterima dan diharapkan karyawan.

3) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkan. Makin besar kebutuhan karyawan terpenuhi maka makin puas pula karyawan tersebut. Dan sebaliknya makin kecil kebutuhan karyawan terpenuhi maka makin tidak puas karyawan.

4) Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang dianggap karyawan sebagai kelompok acuan, yang dijadikan acuan atau tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi karyawan akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

Selain itu menurut Wibowo (2016: 45) teori tentang kepuasan kerja terdiri dari :

1). Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia membangunkan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Penelitian Herzberg diadakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Masing-masing subjek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka baik yang menyenangkan (memberikan kepuasan) maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberi kepuasan. Kemudian dianalisis dengan dianalisis isi (*content analysis*) untuk menentukan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan.

2). Teori pengharapan (*Expectancy Theory*)

Menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang mengharapkan sesuatu, dan penafsiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntutnya. Penghargaan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini

menggambarkan bahwa keputusan karyawan memungkinkan mencapai hasil dapat menuntut hasil lainnya.

Selanjutnya teori tentang kepuasan kerja yang dikenal dengan Teori McClelland yang menurut Kaswan (2012: 150) terdiri dari :

1) Kepuasan untuk berprestasi

Kepuasan untuk berprestasi tercermin pada orientasinya dalam mencapai tujuan organisasi. Seseorang yang mempunyai motivasi berprestasi, akan menyukai pekerjaan yang menantang.

2) Kepuasan untuk berkuasa

Orang-orang yang memiliki kepuasan yang tinggi untuk berkuasa akan menaruh perhatian besar untuk dapat mempengaruhi dan mengendalikan orang lain dalam organisasi.

3) Kepuasan untuk berafiliasi

Kepuasan untuk berafiliasi tercermin pada keinginan seseorang untuk menciptakan, memelihara dan menghubungkan suasana kebatinan dan perasaan yang saling menyenangkan antar sesama manusia dalam organisasi.

2.2.4. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup ada kondisi kerja yang kurang dari ideal dan serupa ini berarti penilaian (*assessment*) seseorang karyawan terhadap puas dan tidak puas akan pekerjaannya merupakan penjualan

yang rumit dari sebuah unsur pekerjaan. Lebih lanjut Kaswan (2017:288) menyatakan bahwa dalam mengukur kepuasan kerja dapat ditentukan dari tiga faktor berikut ini :

- a. Pekerjaan yang menantang secara mental.
- b. Imbalan yang adil dan promosi.
- c. Kondisi kerja yang mendukung.

Selanjutnya menurut Mangkunegara (2014: 126), indikator kepuasan kerja terdiri dari :

1) Kerja

Sumber kepuasan kerja dan sebagian dari unsur yang memuaskan dan paling penting yang diungkapkan oleh banyak peneliti adalah pekerjaan yang memberi status. Lebih lanjut, pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuannya serta menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai seberapa baik mereka bekerja.

2) Pengawasan

Kemampuan pengawasan oleh atasan dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku pada pegawai dapat menumbuhkan kepuasan kerja bagi mereka. Demikian pula iklim partisipatif yang diciptakan oleh atasan dapat memberikan pengaruh yang substantif terhadap kepuasan kerja.

3) Upah

Dengan upah yang diterima, orang dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari dan dengan melihat tingkat upah yang diterimanya, orang dapat

mengetahui sejauhmana manajemen menghargai kontribusi seseorang di organisasi tempat kerjanya. Para pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang adil dan sesuai dengan pengharapannya. Apabila sistem upah diberlakukan secara adil dan didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan, maka kemungkinan besar akan diperoleh kepuasan kerja.

4) Promosi

Kesempatan promosi jabatan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi menggunakan berbagai cara dan memiliki penghargaan yang beragam, misalnya promosi berdasarkan tingkat senioritas, dedikasi, pertimbangan kinerja dan lain-lain. Kebijakan promosi yang adil dan transparan terhadap semua pegawai dapat memberikan dampak kepada mereka yang memperoleh kesempatan dipromosikan seperti perasaan senang, bahagia dan memperoleh kepuasan atas kerjanya.

5) *Co-workes* (Rekan Kerja)

Dukungan rekan kerja atau kelompok kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi pegawai karena pegawai merasa diterima dan dibantu dalam memperlancar penyelesaian tugasnya. Sifat kelompok kerja akan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Bersama dengan rekan kerja yang ramah dan mendukung dapat menjadi sumber kepuasan bagi pegawai secara individu.

Selain itu menurut Suwatno dan Priansa (2011: 87) indikator kepuasan kerja meliputi:

1) Kerja keras

Yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.

2) Orientasi masa depan

Yaitu menafsirkan yang akan terjadi ke depan dan rencana akan hal tersebut.

3) Usaha untuk maju

Yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.

4) Rekan kerja yang dipilih

Yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama untuk mencapai tujuan.

5) Tingkat cita-cita yang tinggi

Yaitu apa yang diinginkan yang mungkin dapat dicapai dengan usaha atau perjuangan.

6) Orientasi tugas/sasaran

Yaitu kepemimpinan yang ditunjukkan dengan focus kepada pekerjaan-pekerjaan serta tanggungjawab.

7) Ketekunan

Yaitu upaya berkesinambungan untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mudah menyerah hingga meraih keberhasilan.

8) Pemanfaatan waktu

Yaitu keadaan dimana pekerja bisa melakukan segala hal yang diinginkan tanpa adanya paksaan.

Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup ada kondisi kerja yang kurang dari ideal dan serupa ini berarti penilaian (*assessment*) seseorang karyawan terhadap betapa puas dan tidak puas akan pekerjaannya merupakan penjualan yang rumit dari sebuah unsur pekerjaan.

2.3. Kinerja

2.3.1. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Selain itu kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Kaswan (2012:187) mengatakan bahwa, “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011:196) mendefinisikan kinerja sebagai berikut : “Kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau unjuk kerja”. Jadi dari beberapa pendapat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah

kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Selain itu definisi kinerja menurut Wibowo (2016:2) yaitu “Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi”.

2.3.2. Arti Penting Kinerja

Menurut Mangkunegara (2014:12), “Perhatian hendaknya ditujukan kepada kinerja, suatu konsepsi atau wawasan bagaimana kita bekerja agar mencapai yang terbaik. Jadi fokusnya adalah kepada kegiatan bagaimana usaha untuk selalu memperbaiki dan meningkatkan kinerja dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari. Dengan demikian pimpinan dan karyawan yang bertanggungjawab langsung dalam kinerja harus pula dievaluasi secara periodik”.

Menurut Kaswan (2012:211), “Penilaian kinerja sebagai bagian dari proses manajemen kinerja, sudah lama merupakan sistem yang diperdebatkan, bahkan dalam organisasi hirarki. Namun demikian, kinerja yang memiliki banyak fase, sebagai latihan observasi dan penilaian, proses umpan balik dan intervensi organisasi masih amat diperlukan.”

Menurut Suwatno dan Priansa (2011: 197), “Secara konseptual kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai secara individu

dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi.”

Berdasarkan pendapat yang ada, maka dapat disimpulkan kinerja mempunyai arti yang sangat penting karena merupakan sesuatu hasil yang dapat dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu. Sebagian kerja sistem penilaian kinerja karyawan bertujuan untuk meminimalkan risiko dan permasalahan yang terjadi pada organisasi, khususnya pengaturan sumber daya manusia.

2.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:67) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu “Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang merumuskan bahwa :

- 1) *Humas Performance* = *Ability* + *Motivation*
- 2) *Motivation* = *Attitude* + *Situation*
- 3) *Ability* = *Knowledge* + *Skill*”.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011:195) memberikan batasan terhadap penilaian kinerja yaitu, “Perusahaan menggunakan penilaian prestasi kerja bagi para karyawannya dengan maksud sebagai langkah administratif dan pengembangan. Secara administratif, perusahaan dapat menjadikan penilaian kinerja sebagai acuan atau standar di dalam membuat keputusan yang berkenaan

dengan kondisi kerja karyawan, termasuk untuk promosi pada jenjang karir yang lebih tinggi, pemberhentian dan penghargaan atau penggajian”. Penilaian kinerja para karyawan secara obyektif untuk kurun waktu tertentu dimasa lalu yang hasilnya bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, seperti untuk kepentingan mutasi karyawan maupun bagi karyawan.

Sementara itu bagi karyawan, penilaian kinerja dalam organisasi diperlukan karena sejumlah alasan atau faktor yang mempengaruhi dimana menurut Kaswan (2012:212) diantaranya :

1. Kinerja, kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan mungkin ditingkatkan dengan menekankan pada kelebihannya dan pemahaman terhadap perubahan-perubahan apa yang dibutuhkan.
2. Motivasi, keyakinan kembali dan pengarahan yang seharusnya berasal dari penilaian yang efektif dapat meningkatkan antusiasme dan komitmen terhadap pekerjaan dan terhadap organisasi tempat pekerjaan itu.
3. Karir, individu dapat memperoleh petunjuk dan indikator tentang perubahan-perubahan kerja yang mungkin.
4. Umpan balik, merupakan tindak lanjut dari penilaian kinerja yang bertujuan mengakui dan mendorong kinerja unggul sehingga tetap berkelanjutan, mempertahankan perilaku yang dapat diterima dan mengubah perilaku karyawan yang kinerjanya tidak memenuhi standar organisasi.

2.3.4. Manfaat dan Tujuan Kinerja

Manfaat diadakannya penilaian kinerja bagi para karyawan menurut Kaswan (2012:213) diantaranya yaitu :

- 1) Penilaian memberi justifikasi organisasi secara resmi untuk pengambilan keputusan pekerjaan, yaitu mempromosikan karyawan yang berkinerja menonjol, membina karyawan berkinerja kurang, melatih, memindahkan, atau mendisiplinkan yang lain, meningkatkan imbalan (atau tidak), dan sebagai landasan mengurangi jumlah tenaga kerja. Singkatnya, penilaian berfungsi sebagai input kunci untuk melaksanakan sistem imbalan dan hukuman organisasi yang sifatnya resmi.
- 2) Penilaian digunakan sebagai kriteria dalam validasi tes. Yaitu, hasil tes dikorelasikan dengan hasil penilaian untuk menilai hipotesis bahwa skor tes memprediksi kinerja pekerjaan. Akan tetapi, jika pekerjaan tidak dilakukan dengan cermat, atau jika mempertimbangkan di luar kinerja mempengaruhi hasil kinerja, penilaian tidak dapat digunakan untuk tujuan itu.
- 3) Penilaian memberi umpan balik kepada karyawan dan dengan demikian berfungsi sebagai sarana untuk mengembangkan pribadi dan karir.
- 4) Penilaian dapat membantu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan karyawan dan juga untuk meneguhkan tujuan-tujuan untuk program pelatihan.
- 5) Penilaian dapat mendiagnosis masalah-masalah organisasi dengan mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan karakteristik-karakteristik pribadi untuk dipertimbangkan dalam mempekerjakan, dan penilaian juga menyediakan landasan untuk membedakan antara karyawan yang berkinerja efektif dengan yang berkinerja tidak efektif. Oleh karena itu penilaian menggambarkan awal suatu proses, dari pada produk akhir.

- 6) Penilaian bersifat memotivasi, yaitu mendorong inisiatif, mengembangkan rasa tanggung jawab dan merangsang usaha untuk berkinerja lebih baik.
- 7) Penilaian merupakan wahana komunikasi, sebagai dasar diskusi tentang hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan antara atasan dan bawahan. Melalui diskusi, kedua pihak dapat mengenal lebih baik lagi.
- 8) Penilaian dapat berfungsi sebagai dasar untuk perencanaan SDM dan pekerjaan, yaitu memberikan input yang berharga untuk inventarisasi keterampilan dan perencanaan SDM.
- 9) Penilaian dapat dijadikan dasar penelitian MSDM, yaitu untuk menentukan program MSDM yang ada (seperti seleksi, pelatihan, kompensasi) efektif.

Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para karyawan menurut Suwatno dan Priansa (2011:197) yaitu:

- 1) *Performance Improvement*

Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.

- 2) *Compensation Adjustment*

Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

- 3) *Placement Decision*

Menentukan promosi, transfer dan demosi.

- 4) *Tranining and Depeloment Needs*

Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.

5) *Carrier Planning and Development*

Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai

6) *Staffing Process Deficiencies,*

Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan.

7) *Informational Inaccuracies and Job-Design Errors*

Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi *job-analysis*, *job-design* dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.

8) *Equal Employment Opportunity,*

Menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif.

9) *External Challenges*

Kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan dan lainnya yang tidak kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja karyawan.

10) *Feedback*

Memberi umpan balik bagi urusan kekaryawanan maupun bagi karyawan itu sendiri.

Selain itu menurut Mangkunegara (2011:261) manfaat peningkatan kinerja sebagai berikut:

1) Perbaiki kinerja

Umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan, manajer dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.

2) Penyesuaian kompensasi

Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah dan bonus yang didasarkan pada sistem merit.

3) Keputusan penempatan

Promosi, transfer dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipatif; misalnya dalam bentuk penghargaan.

4) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali. Setiap karyawan hendaknya selalu mampu mengembangkan diri.

5) Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan.

6) Defisiensi proses penempatan staf

Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di departemen SDM.

2.3.5. Indikator Kinerja

Menurut Wibowo (2016:85-88) terdapat tujuh indikator utama dari kinerja yaitu :

1. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut

mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan juga bulan merupakan sebuah keinginan. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang.

2. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.

3. Umpan Balik

Antara tujuan, standar dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika mempertimbangkan tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga.

4. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin melakukan pekerjaan.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan

pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disinsentif.

7. Peluang

Pekerjaan perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Menurut Fauzi (2014: 175) bahwa indikator dari kinerja yaitu:

1) Keterampilan kerja

Penguasaan pegawai mengenai prosedur (metode/teknik/tata cara/peralatan) pelaksanaan tugas-tugas jabatannya.

2) Kualitas pekerjaan.

Kemampuan pegawai menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.

3) Tanggung jawab

Kesediaan pegawai untuk melibatkan diri sepenuhnya dalam melaksanakan pekerjaannya dan menanggung konsekuensi akibat kesalahan / kelalaian dan kecerobohan pribadi.

4) Prakarsa

Kemampuan pegawai dalam mengembangkan ide / gagasan dan tindakan yang menunjang penyelesaian tugas.

5) Disiplin

Kesediaan pegawai dalam memenuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk / pulang kerja, jumlah kehadiran dan keluar kantor bukan untuk urusan dinas.

6) Kerjasama

Kemampuan pegawai untuk membina hubungan dengan pegawai lain dalam rangka penyelesaian tugas.

7) Kuantitas pekerjaan

Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas setiap harinya.

Sedangkan menurut Tampi (2014: 57) indikator dari kinerja karyawan yaitu :

1). Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

2). Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3). Ketepatan Waktu.

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4). Efektifitas.

Tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5). Kemandirian.

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

Kinerja merupakan hasil kerja yang ditunjukkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja merupakan sesuatu hasil yang dapat dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu.

2.4. Penelitian Terdahulu

Secara ringkas penelitian terdahulu dapat disajikan dalam tabel 2.1 sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

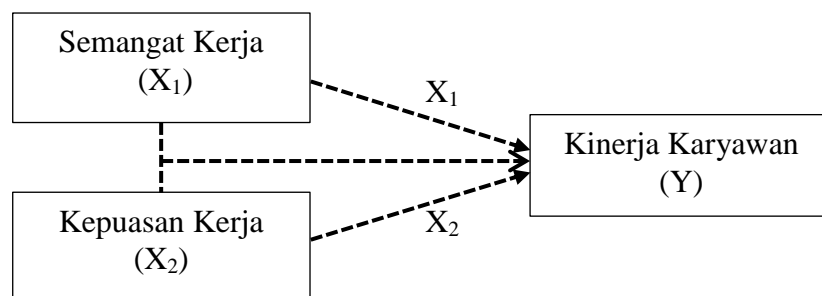
No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Sampel Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Windy J. Sumaki, Rita N. Taroreh dan Djurwati Soepeno (2015)	Pengaruh Semangat Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado.	Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 75 orang	X_1 = Semangat Kerja X_2 =Budaya Organisasi X_3 =Komunikasi Y =Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian dilihat dari Uji F menyatakan semangat kerja, budaya organisasi, dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado.
2	Boy Suzanto dan Ari Salihin (2012)	Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja pada Telekomunikasi Indonesia, Tbk	Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 70 orang	X_1 =Budaya Organisasi X_2 = Komunikasi Interpersonal X_3 = Semangat Kerja Y =Kinerja	Berdasarkan hasil penelitian dilihat dari Uji F menyatakan Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada Telekomunikasi Indonesia, Tbk
3	Sony Bagus Purwanto (2016)	Pengaruh Komunikasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cahaya Inspirasi Indonesia	Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 79 orang	X_1 = Komunikasi X_2 = Semangat Kerja Y = Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian dilihat dari Uji F menyatakan ada pengaruh komunikasi dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Cahaya Inspirasi Indonesia

4	Dinda Siregar (2016)	Pengaruh Komunikasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mestika Mandiri Medan	Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 34 orang	X_1 = Komunikasi X_2 = Semangat Kerja Y = Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian dilihat dari Uji F menyatakan ada pengaruh komunikasi dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mestika Mandiri Medan
5	Agus Suprpto (2016)	Pengaruh Komunikasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Musim Mas Medan	Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 62 orang	X_1 = Komunikasi X_2 = Semangat Kerja Y = Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian dilihat dari Uji F menyatakan ada pengaruh komunikasi dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Musim Mas Medan

Sumber : Kumpulan Penelitian.

2.5. Kerangka Konseptual

Berdasarkan rumusan masalah dan pustaka yang telah di uraikan mengenai variabel komunikasi dan semangat kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, maka kerangka konseptual yang berfungsi sebagai penuntun alur pikir dan dasar penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.6. Hipotesis

Hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ada pengaruh semangat dalam upaya peningkatan kinerja karyawan pada PT. Trimitra Swadaya Medan.
2. Ada pengaruh kepuasan kerja dalam upaya peningkatan kinerja karyawan pada PT. Trimitra Swadaya Medan.
3. Ada pengaruh semangat dan kepuasan kerja secara serentak dalam upaya peningkatan kinerja karyawan pada PT. Trimitra Swadaya Medan.

