

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktivitas dalam organisasi. Sumber daya manusia mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar pendidikan yang pola pikirnya dapat dibawa ke dalam suatu lingkungan organisasi. Sumber daya manusia bukanlah seperti uang, mesin, dan material yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Jadi keberhasilan suatu organisasi ditunjang dengan adanya kompensasi dan kesempatan pengembangan karier yang diberikan kepada para anggota organisasi. Tercapainya tujuan organisasi juga tidak hanya tergantung pada teknologi, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaannya. Kemampuan memberikan hasil kerja yang baik untuk memenuhi kebutuhan organisasi secara keseluruhan merupakan kontribusi dari kinerja karyawan.

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya, suatu lembaga menginginkan karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh karyawan, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk saat yang akan datang lebih berkualitas daripada saat ini. Seorang pegawai atau karyawan akan merasa mempunyai kebanggaan dan

kepuasan tersendiri dengan prestasi dari yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk perusahaan. Kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. Seorang karyawan akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila kinerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas.

Kinerja menurut Mangkunegara (2021) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi, kompetensi, kepemimpinan dan lingkungan kerja (Prasteyo (2016). Menurut Sri (2013) faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi : motivasi kerja, kemampuan, lingkungan kerja, disiplin kerja, kepemimpinan dan kepribadian.

Prasteyo (2016) menyatakan bahwa karyawan atau pegawai akan bekerja dengan lebih giat lagi apabila semangat kerja diperoleh dari pekerjaannya dan semangat kerja karyawan merupakan kunci pendorong prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan organisasi. Pegawai maupun pimpinan yang memiliki semangat kerja yang tinggi di dalam suatu organisasi dapat menjadi faktor pendukung yang dapat menciptakan kemajuan bagi organisasi dan pencapaian efektivitas organisasi. Prasteyo (2016) menyatakan demi terwujudnya semangat kerja yang tinggi pada diri pegawai maka perlu adanya perhatian yang optimal agar yang menjadi harapan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Semangat kerja merupakan suatu keadaan yang mencerminkan keadaan rohaniah atau perilaku individu-individu yang menimbulkan suasana senang dimana akan mendorong setiap individu untuk melakukan pekerjaannya secara giat dan lebih baik serta antusias di dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Jika suatu

organisasi mampu meningkatkan semangat kerja pegawainya maka organisasi memperoleh keuntungan dengan meningkatnya kinerja pegawainya dan output yang diperoleh juga akan lebih besar dengan kualitas yang baik. Menurut Nitisemito (2015) dengan semangat kerja pekerjaan akan lebih cepat untuk diselesaikan, absensi akan dapat diperkecil, kemungkinan perpindahan karyawan dapat diperkecil seminimal mungkin. Oleh karena itu sudah selayaknya apabila setiap perusahaan selalu berusaha supaya para karyawan mempunyai moral kerja yang tinggi, karena dengan moral yang tinggi diharapkan semangat kerja akan meningkat

Dalam penelitian Mahardhika (2022) diketahui bahwa dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan, ada banyak celah dalam sistem yang harus diidentifikasi untuk menjadi lebih baik sehingga perusahaan dapat tumbuh dan bertahan. Motivasi dari dalam diri pegawai dapat berasal dari kebutuhan akan uang, penghargaan, kekuasaan, dan pengakuan. Faktor motivasi adalah pemberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Mahardhika (2022) menyatakan bahwa sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi, yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Motivasi muncul karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan.

Setiap karyawan akan memiliki motivasi dari motif yang berbeda untuk itu pihak perusahaan agar mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhan dari motif yang berbeda-beda tersebut secara maksimal karena motivasi yang tinggi akan

berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi timbul karena adanya motif. Setiap karyawan akan memiliki motivasi dari motif yang berbeda untuk itu pihak perusahaan agar mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhan dari motif yang berbeda-beda tersebut secara maksimal karena motivasi yang tinggi akan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan (Steinmann, et al., 2015).

David C. McClelland bersama asosiasinya dari Harvard University di Amerika Serikat melakukan penelitian mengenai dorongan prestasi karyawan selama 20 tahun. McClelland menekankan pentingnya kebutuhan akan prestasi, karena kebutuhan akan prestasi merupakan cadangan energi potensial yang sangat besar dan orang yang berhasil dalam bisnis dan industri adalah orang yang berhasil menyelesaikan sesuatu. Teori ini berpendapat bahwa manusia pada hakikatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi diatas kemampuan orang lain. Seseorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain Safitri (2020) .

McClelland mengatakan bahwa dalam diri manusia ada dua motivasi atau motif, yakni motif primer atau motif yang tidak dipelajari, dan motif sekunder (motif sosial) atau motif yang dipelajari melalui pengalaman serta interaksi dengan orang lain (Safitri, 2020) . Motif primer atau motif yang tidak dipelajari ini secara alamiah timbul pada manusia secara biologis. Motif ini mendorong seseorang untuk terpenuhinya kebutuhan biologisnya seperti makan, minum, seks, dan kebutuhan-kebutuhan biologis lain. Sedangkan motif sekunder adalah motif yang ditimbulkan karena dorongan dari luar akibat interaksi dengan orang lain atau interaksi sosial.

Menurut Notoatmodjo (2009), berprestasi adalah suatu dorongan yang ada pada setiap manusia untuk mencapai hasil kegiatannya atau hasil kerjanya secara maksimal. Secara naluri setiap orang mempunyai kebutuhan untuk mengerjakan atau melakukan kegiatannya lebih baik dari sebelumnya, dan bila mungkin lebih baik dari orang lain. Kebutuhan berprestasi ini tercermin dalam dunia kerja, antara lain berani mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatan-perbuatannya, selalu mencari umpan balik terhadap keputusan atau tindakan-tindakannya yang berkaitan dengan tugas-tugasnya, selalu berusaha melaksanakan pekerjaannya atau tugasnya dengan cara-cara baru atau inovatif dan kreatif, senantiasa tidak atau belum puas terhadap setiap pencapaian kerja atau tugas, dan sebagainya.

McClelland mendefinisikan kebutuhan untuk berafiliasi sebagai suatu ketertarikan pada orang lain yang bertujuan untuk meyakinkan perasaan bahwa dirinya dapat diterima oleh mereka (Aziti, 2019). Subroto (2019) menyatakan bahwa kebutuhan untuk berafiliasi ini didefinisikan sebagai suatu keinginan bersahabat atau berada bersama orang lain.

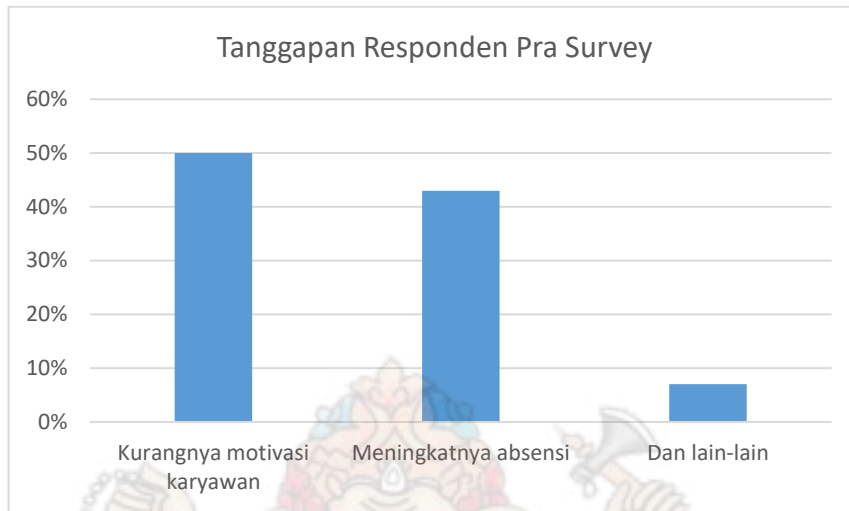
McClelland mendefinisikan kebutuhan untuk berkuasa sebagai kebutuhan untuk mengendalikan lingkungan, mempengaruhi perilaku orang lain dan mengambil tanggung jawab atas mereka (Aziti, 2019). Menurut Amperial (2022) ada beberapa indikasi yang menunjukkan tindakan yang bermotif kekuasaan, antara lain: melakukan tindakan-tindakan yang bersifat keras (misalnya menyerang), berusaha menimbulkan kesan pada orang lain (misalnya berusaha menang dalam suatu pemilihan), berusaha mengendalikan orang lain (misalnya mengatur cara tingkah laku orang lain).

Penelitian ini mencoba menelusuri permasalahan yang ada di PT. BPR Penebel dimana PT. BPR Penebel merupakan salah satu lembaga perkreditan yang berada di Kabupaten Tabanan. PT. BPR Penebel saat ini telah mencapai usia 65 tahun sejak awal berdirinya pada 13 September 1958. PT. BPR Penebel sampai saat ini memiliki 36 karyawan yang selalu berusaha memberikan kinerja terbaik demi visi dan misi perusahaan.

Adapun visi dari PT. BPR Penebel yaitu menjadikan PT. BPR Penebel sebagai bank yang tangguh, terpercaya serta dapat mendorong pertumbuhan ekonomi kerakyatan golongan menengah kebawah, berguna bagi masyarakat dan pembangunan daerah sekitarnya. Misi dari PT. BPR Penebel yaitu menjaga bank agar selalu sehat dan mampu bersaing dengan para kompetitor, memberi pelayanan yang baik kepada masyarakat terutama pada para Nasabah dan seluruh mitra kerja dan menjaga citra perusahaan. Dengan adanya visi misi tersebut karyawan PT. BPR Penebel yang merupakan salah satu komponen penunjang performa diharapkan mampu memberikan kinerja yang baik terhadap perusahaan.

Dalam pelaksanaan mencapai tujuan perusahaan, para karyawan masih menunjukkan kinerja yang kurang maksimal. Penulis melakukan penelitian pendahuluan dengan melakukan wawancara kepada karyawan PT. BPR Penebel sebanyak 50% dari total populasi yaitu 18 karyawan mengenai semangat karyawan PT. BPR Penebel, dapat dipahami dengan diagram yang sudah diolah pada gambar 1.1 dibawah ini :

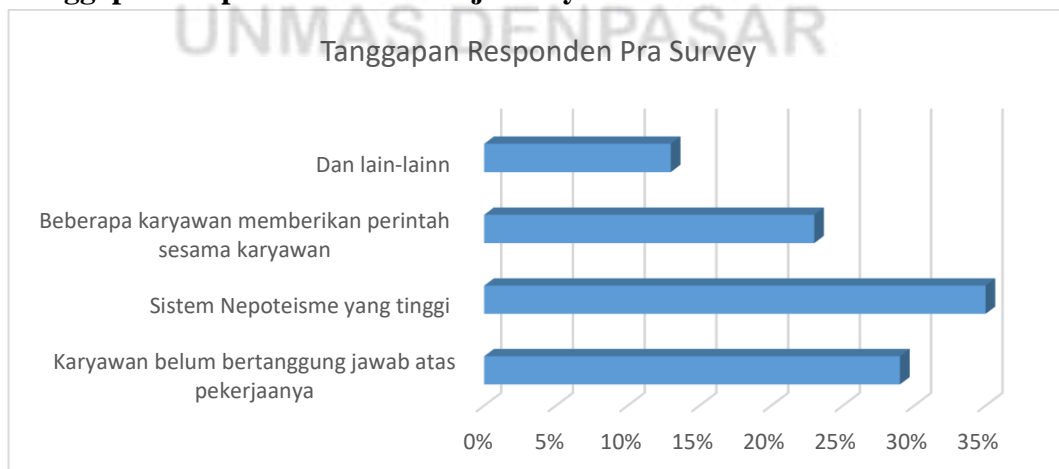
Gambar 1.1
Tanggapan Responden atas Semangat Kerja Karyawan PT. BPR Penebel
Tahun 2023



Sumber : Hasil pengolahan data pra-penelitian oleh peneliti (2023)

Berdasarkan gambar 1.1 dapat diinterpretasikan dari hasil pengolahan tanggapan responden dimana sebesar 50 % menyatakan bahwa rendahnya semangat kerja karyawan dikarenakan oleh kurangnya motivasi karyawan di PT. BPR Penebel. Sisanya sebesar 47 % menjawab karena meningkatnya absensi, dan 3 % menjawab lain-lain. Selain pra survey mengenai semangat kerja, peneliti juga melakukan pra survey pada kinerja karyawan seperti Gambar 1.2 berikut :

Gambar 1.2
Tanggapan Responden atas Kinerja Karyawan PT. BPR Penebel Tahun 2023



Sumber : Hasil pengolahan data pra-penelitian oleh peneliti (2023)

Berdasarkan Gambar 1.2 dapat diinterpretasikan dari hasil pengolahan tanggapan responden dimana sebesar 35 % menyatakan bahwa rendahnya kerja karyawan dikarenakan oleh tingginya sistem nepotisme di PT. BPR Penebel. Sisanya sebesar 29 % menjawab karena karyawan belum dapat bertanggung jawab atas pekerjaannya, sebesar 23 % menjawab beberapa karyawan masih memberikan perintah karyawan lainnya, serta sebesar 3% menjawab lain-lain.

Berdasarkan hasil observasi dilapangan, rendahnya kinerja karyawan dapat dilihat dari cara kerja para karyawan yang masih secara berkelompok atau grup yang mana hal tersebut mencerminkan kurangnya memiliki rasa tanggung jawab pribadi serta kurang percaya diri dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Karyawan akan berusaha mencapai prestasi tertingginya, pencapaian tujuan tersebut bersifat realistis tetapi menantang, dan kemajuan dalam pekerjaan. Sehingga berdasarkan pengamatan yang dilakukan diperoleh bahwa karyawan PT. BPR Penebel memiliki motivasi berprestasi yang masih rendah. Hal ini yang membuat peneliti mengangkat motivasi berprestasi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. BPR Penebel. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anggreni (2016) menyatakan bahwa motivasi berprestasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi berprestasi mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu menurut penelitian yang dilakukan oleh Narung (2023) memperoleh hasil bahwa kebutuhan berprestasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Daerah pada Pemerintah kota Mataram. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Aziti (2019) yang memperoleh hasil bahwa motivasi berprestasi tidak

berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh Amala (2023) yang menyatakan bahwa motivasi berprestasi tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Berdasarkan fenomena dilapangan dan research gap dari penelitian terdahulu tersebut maka dalam penelitian ini diangkat variabel motivasi berprestasi dalam menentukan kinerja karyawan.

Berdasarkan observasi, karyawan BPR Penebel memiliki motivasi berafiliasi yang masih rendah. Indikasi tersebut dapat dilihat sistem kekeluargaan karyawan yang begitu tinggi. Seperti jika saat salah satu karyawan memiliki acara adat, maka pada saat itulah karyawan yang lain juga akan mengajukan libur atau cuti dihari yang sama dengan alasan kekeluargaan sehingga menghambat kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Subroto (2019) dimana dalam penelitiannya diperoleh hasil bahwa motivasi berafiliasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Bank Swasta di Kota Tegal. Hasil penelitian Firdaus (2018) juga mengungkapkan bahwa faktor kebutuhan akan berafiliasi (X3) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 26,16%. Selain itu menurut penelitian yang dilakukan oleh Narung (2023) memperoleh hasil bahwa kebutuhan berafiliasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Daerah pada Pemerintah kota Mataram. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hainim (2019) menyatakan bahwa kebutuhan afiliasi (X2) tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 0,06%. Sutyem (2018) juga menyatakan bahwa kebutuhan untuk afiliasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan fenomena dilapangan dan

research gap dari penelitian terdahulu tersebut maka dalam penelitian ini diangkat variabel motivasi berafiliasi dalam menentukan kinerja karyawan.

Selain motivasi berprestasi dan motivasi berafiliasi, motivasi berkuasa juga merupakan salah satu faktor yang menentukan kinerja karyawan. Berdasarkan observasi, karyawan PT. BPR Penebel memiliki motivasi berkuasa yang harus diperhatikan. Indikasi tersebut dapat dilihat dari cara kerja beberapa karyawan yang masih merasa bahwa dirinya yang memiliki kekuasaan di perusahaan. Sehingga timbul perintah-perintah kepada karyawan lainnya yang seharusnya tidak ada pada *jobdesk*. Motivasi berkuasa dalam PT. BPR Penebel masih tergolong kurang baik karena digunakan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain yang menyebabkan orang tersebut tidak atau kurang memperdulikan perasaan orang lain.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amperial (2022) yang menyatakan bahwa motivasi berkuasa memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian oleh Firdaus (2018) menyatakan bahwa dari ke tiga faktor Motivasi Kerja yang memberikan pengaruh dominan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai, yaitu Faktor Kebutuhan akan Kekuasaan (X_2) yang berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Sekretariat Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Barat sebesar 36,70%. Hasil analisis penelitian yang dilakukan oleh (Hernanda, 2018) menunjukkan bahwa variabel kebutuhan kekuasaan, berpengaruh positif terhadap variabel kinerja pegawai. Hasil Narung (2023) memperoleh hasil bahwa variabel kebutuhan kekuasaan mempunyai pengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai Dinas Daerah pada Pemerintah kota Mataram. Hal tersebut ditentang oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh

Priyantho (2016) yang menyatakan bahwa Motivasi Berkuasa tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kantor Kesehatan (KKP) Cilacap.

Penelitian ini menyorot fokus pada teori McClelland karena ada pandangan bahwa motivasi kekuasaan (nPow) dan motivasi berprestasi (nAch) berpengaruh tinggi pada kinerja atau prestasi kerja, namun motivasi afiliasi (nAff) memberikan pengaruh yang rendah. Namun ada sanggahan dan bukti lain tentang nilai nAff terhadap kesuksesan kepemimpinan telah meningkat dari waktu ke waktu (Steinmann, et al., 2015; Steinmann, et al., 2016; Purnomo, 2019).

Ketiga jenis kebutuhan motivasi yang melatarbelakangi seseorang ini menurut McClelland merupakan motivasi sosial yang mendasari tingkah laku individu sehari-hari, hanya saja derajat kekuatannya tidak sama. Pada satu situasi, mungkin kebutuhan akan persahabatan lebih kuat, namun pada situasi lain mungkin kebutuhan akan kekuasaan yang lebih berperan.

Berdasarkan paparan dalam latar belakang diatas maka judul pada penelitian ini adalah Pengaruh Motivasi Berprestasi, Motivasi Berafiliasi dan Motivasi Berkuasa melalui Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Penebel.

1.2 Fokus Penelitian

Menurut Moleong (2014) fokus penelitian merupakan inti yang didapatkan dari pengalaman peneliti atau melalui pengetahuan yang diperoleh dari studi kepustakaan ilmiah. Berdasarkan latar belakang di atas, maka yang menjadi focus atau batasan dalam penelitian ini adalah mengenai pengaruh motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi dan motivasi berkuasa terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh semangat kerja pada PT. BPR Penebel.

1.3 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, penelitian ini dilakukan untuk menguji dan menjelaskan masalah – masalah penelitian terkait peranan motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi dan motivasi berkuasa terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh semangat kerja pada PT. BPR Penebel, karena itu dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Penebel ?
2. Apakah motivasi berafiliasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Penebel ?
3. Apakah motivasi berkuasa berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Penebel ?
4. Apakah motivasi berprestasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT. BPR Penebel ?
5. Apakah motivasi berafiliasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT. BPR Penebel ?
6. Apakah motivasi berkuasa berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT. BPR Penebel ?
7. Apakah semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Penebel ?
8. Apakah semangat kerja dapat memediasi pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan PT. BPR Penebel ?
9. Apakah semangat kerja dapat memediasi pengaruh motivasi berafiliasi terhadap kinerja karyawan PT. BPR Penebel ?

10. Apakah semangat kerja dapat memediasi pengaruh motivasi berkuasa terhadap kinerja karyawan PT. BPR Penebel ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Penebel.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi berafiliasi terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Penebel.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi berkuasa terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Penebel.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi berprestasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT. BPR Penebel.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi berafiliasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT. BPR Penebel.
6. Untuk mengetahui pengaruh motivasi berkuasa terhadap semangat kerja karyawan pada PT. BPR Penebel.
7. Untuk mengetahui pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Penebel.
8. Untuk mengetahui apakah semangat kerja dapat memediasi pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan PT. BPR Penebel.
9. Untuk mengetahui apakah semangat kerja dapat memediasi pengaruh motivasi berafiliasi terhadap kinerja karyawan PT. BPR Penebel.

10. Untuk mengetahui apakah semangat kerja dapat memediasi pengaruh motivasi berkuasa terhadap kinerja karyawan PT. BPR Penebel.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut :

1.5.1 Manfaat teoritis

Diharapkan mengaplikasikan teori yang didapat dibangku kuliah dan juga memperoleh tambahan pengetahuan di bidang ilmu manajemen sumber daya manusia dengan membuktikan secara empiris peran motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi dan motivasi berkuasa terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh semangat kerja.

1.5.2 Manfaat praktis.

Bagi PT. BPR Penebel diharapkan dapat dijadikan bahan bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan terhadap berbagai masalah yang muncul yang menyangkut tentang pengaruh motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi dan motivasi berkuasa terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh semangat kerja PT. BPR Penebel.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Goal Setting Theory

Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2012). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan (Arsanti, 2009). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk human behavior. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu.

Berdasarkan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan diasumsikan sebagai tujuannya, sedangkan variabel motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi, motivasi berkuasa dan semangat kerja sebagai faktor

penentu. Jika faktor tersebut diterapkan secara baik maka kinerja karyawan yang baik akan tercapai.

2.1.2 *Three Needs Theory*

Teori kebutuhan McClelland (*McClelland's theory of needs*) menjelaskan bagaimana kebutuhan akan pencapaian, afiliasi, kekuasaan mempengaruhi tindakan individu. Ketiga kebutuhan tersebut menggarisbawahi mengapa seseorang termotivasi. Beberapa dominan pada kebutuhan afiliasi untuk menjelaskan motivasi mereka. Yang lain mungkin lebih dominan pada kebutuhan yang lain.

McClelland merumuskan kebutuhan yang terkait dengan motivasi menjadi tiga. Mereka adalah:

1. Kebutuhan terhadap prestasi (*need for achievement*)
2. Kebutuhan terhadap kekuasaan (*need for power*)
3. Kebutuhan terhadap afiliasi (*need for affiliation*)

Karyawan dengan kebutuhan prestasi yang kuat biasanya berorientasi hasil. Mereka termotivasi untuk terus-menerus mengatasi tugas-tugas yang menantang, namun dapat dicapai. Mereka akan berusaha menyelesaikan tugas atau proyek secara lebih baik dari yang diharapkan untuk mengesankan prestasi mereka. Dan, mereka seringkali menginginkan promosi atau kenaikan gaji sebagai pengakuan atas prestasi mereka.

Karyawan dengan kebutuhan terhadap kekuasaan yang tinggi termotivasi untuk memiliki pengaruh dan kekuasaan terhadap orang lain. Mereka senang jika memiliki otoritas dan dihormati oleh orang lain, mendorong mereka untuk mengejar pengakuan status. Mereka juga berusaha

untuk memenangkan persaingan untuk mendapatkan kendali dan menuju posisi puncak.

Karyawan dengan kebutuhan afiliasi yang kuat senang membangun dan mengembangkan hubungan interpersonal. Mereka menyukai lingkungan kerja yang ramah, di mana rekan kerja memiliki kedekatan satu sama lain. Dan, mereka termotivasi untuk menjadi lebih baik, diterima dan disukai oleh orang lain.

Perusahaan membutuhkan pendekatan yang berbeda untuk memotivasi karyawan, mempertimbangkan tiga kebutuhan yang berbeda di atas. Misalnya, untuk memotivasi karyawan dengan kebutuhan yang kuat akan prestasi, perusahaan bisa menetapkan target yang menantang tapi realistis. Selain itu, memberikan pengakuan atas prestasi mereka oleh atasan bisa semakin memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

2.1.3 Motivasi Berprestasi

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi adalah usaha dan keyakinan individu untuk mewujudkan tujuan belajar dengan standar keberhasilan tertentu dan mampu mengatasi segala rintangan yang menghambat pencapaian tujuan (Atmoko dan Hidayah, 2014). Selanjutnya definisi motivasi berprestasi juga dapat dikatakan sebagai sebuah motivasi yang bertujuan untuk mengejar prestasi yaitu untuk mungembangkan ataupun mendemonstrasikan kemampuan yang tinggi (Purwanto, 2014). Menurut Susanto (2018), motivasi berprestasi adalah dorongan dalam individu untuk melakukan sesuatu sebaik mungkin demi mencapai kesuksesan. Jadi motivasi berprestasi merupakan suatu

dorongan dari dalam individu untuk melakukan aktivitas dalam rangka mengusahakan atau memperoleh hasil sebaik-baiknya berdasarkan standar kesempurnaan dengan segenap potensi dan dukungan yang dimiliki individu.

Dalam hal ini pada karyawan yang memiliki motivasi berprestasi tinggi maka akan cenderung memiliki energi yang berlebih untuk tetap bertahan dalam mengerjakan tugas-tugas yang sulit, hingga akhirnya karyawan tersebut benar-benar bisa menyelesaikan setiap tugas yang diberikan oleh perusahaan, dan penuh tanggung jawab agar mendapatkan hasil kerja yang maksimal. Dari penjelasan definisi yang dijelaskan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi adalah motivasi yang memiliki arah tujuan untuk mengejar prestasi dan mengembangkan ataupun menunjukkan kemampuan yang tinggi dari masing-masing individu untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal.

2.1.3.2 Karakteristik Motivasi Berprestasi

Menurut Mangkunegara (2013) terdapat enam karakteristik yang menunjukkan individu memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, diantaranya:

- a) memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi,
- b) berani mengambil dan memikul resiko,
- c) mengambil keputusan yang moderat
- d) memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan,

- e) memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan, dan
- f) mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Susanto (2018) mengemukakan beberapa karakteristik motivasi berprestasi antara lain:

- a) mempunyai tanggung jawab pribadi
- b) menetapkan nilai yang akan dicapai atau menetapkan standar unggulan
- c) berusaha bekerja kreatif, yakni gigih dan giat mencari cara kreatif untuk menyelesaikan tugas
- d) berusaha mencapai cita-cita
- e) mengadakan antisipasi agar tidak terjadi kegagalan
- f) melakukan kegiatan sebaik-baiknya

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Berprestasi

Faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi seseorang menurut Purwanto (2014) adalah sebagai berikut:

1. Efikasi diri

Efikasi diri yaitu menunjuk pada keyakinan individu atas kapabilitas yang dimiliki untuk mengerjakan tugas yang dihadapi. Perilaku orang diarahkan oleh :

- a) Keyakinan tentang seberapa tinggi peluang untuk sukses dalam mengerjakan suatu tugas yang dinamakan efikasi diri.
- b) Untuk berhasil dalam mengerjakan suatu tugas selain dituntut memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk mengerjakan tugas

secara berhasil, orang juga harus memiliki keyakinan bahwa sukses akan berhasil diraih.

- c) Karyawan dengan efikasi diri tinggi dalam mengerjakan tugas di perusahaan, memperlihatkan perjuangan yang gigih untuk meraih sukses. Sebaliknya karyawan dengan efikasi diri rendah cenderung menghindari tugas yang diberikan atasan, persistensi dalam berusaha rendah, ketika menghadapi kesulitan mudah menyerah.

2. Nilai Tugas

Ketika individu dihadapkan pada suatu tugas, salah satu pertanyaan yang muncul dalam pikiran adalah mengapa saya mau mengerjakan tugas ini. Jawaban atas pertanyaan tersebut berkaitan dengan nilai atau harga dari tugas yang dikerjakan tersebut bagi individu. Adapun nilai-tugas secara operasional dapat dilihat dalam:

- a) *attachment value*
- b) *intrinsic motivasi dan,*
- c) *utility value atau extrinsic value.*

Hal ini dimaksudkan bahwa keyakinan tentang nilai yang diletakkan karyawan terhadap suatu tugas akan meningkat seiring dengan peningkatan keyakinan bahwa tugas akademik itu penting bagi karyawan (*attainment value*), menyenangkan untuk dilakukan (intrinsic motivasi), memiliki kegunaan atau manfaat bagi dirinya (*utility value*). Nilai tugas juga dapat terbangun melalui pengalaman sukses serta keakraban dengan tugas. Keberhasilan mencapai standar yang menjadi

tujuan dalam suatu tugas menghasilkan efek peningkatan motivasi intrinsik terhadap tugas tersebut.

3. Orientasi Tujuan

Orientasi tujuan berhubungan dengan tujuan atau sasaran yang ingin dicapai individu dalam suatu tugas. Secara psikologi yang diajukan para peneliti terkait:

- a) orientasi tujuan meliputi tujuan masteri (*mastery goal orientation*),
- b) tujuan perfomansi (*performance goal orientation*).
- c) penerapan konsep tersebut berupa *goal-setting*.

Menurut Susanto, (2018), faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi salah satunya adalah adanya *self efficacy* (penilaian terhadap keyakinan kemampuan diri sendiri). Efikasi diri tersebut didapatkan dari :

- a) pengalaman kinerja atau pengalaman berdasarkan peranan
- b) pengalaman yang dialami individu dalam mengobservasi orang lain
- c) persuasi bahasa
- d) keadaan perasaan / psikologis yang menjadi dasar penilaian kekuatan / disfungsi.

Faktor motivasi berprestasi di atas didapatkan dari :

- a) berbagai tujuan yang ingin dicapai oleh karyawan
- b) seberapa besar usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan
- c) tingkat kegigihan dan ketahanan dalam mengerjakan tugas yang sulit
- d) kekuatan bertahan dalam menghadapi kemungkinan kegagalan.

2.1.3.4 Indikator Motivasi Berprestasi

Siagian (2010) menyatakan bahwa kebutuhan akan prestasi mempunyai dua indikator, yaitu :

- 1) Kemampuan adalah kecakapan dalam menguasai beberapa keahlian yang sudah menjadi bawaan sejak lahir atau dari latihan yang digunakan untuk mengerjakan sesuatu yang berwujud tindakan.
- 2) Kreativitas adalah kemampuan seseorang dalam menciptakan sesuatu yang baru, baik melalui pikiran maupun karya yang berbentuk sesuatu yang baru.

2.1.4 Motivasi Berafiliasi

2.1.4.1 Pengertian Motivasi Berafiliasi

Amperial (2022) mendefinisikan kebutuhan afiliasi adalah mendekatkan diri, bekerjasama atau membalas ajakan orang lain yang bersekutu (orang lain yang menyerupai atau menyukai subjek), membuat senang dan mencari afeksi dari objek yang disukai, patuh dan tetap setia kepada seorang kawan. Aziti (2019) menyatakan bahwa teori dari McClelland dalam kebutuhan berafiliasi adalah kehangatan dan sokongan dalam hubungan dengan orang lain.

Motivasi berafiliasi adalah hasrat untuk disukai dan diterima baik oleh orang-orang lain (Akbar, 2023). Narung (2023) menyatakan bahwa, afiliasi merupakan keinginan untuk bersatu dengan orang lain tanpa memperdulikan apapun kecuali kebersamaan yang jelas dapat diperoleh. Motivasi berafiliasi adalah kebutuhan dalam kehidupan sehari-hari manusia. Keadaan yang dirasakan tersebut merupakan suatu bentuk kebutuhan yang

ingin dipenuhi oleh setiap individu selama rentang kehidupannya. Perasaan kekurangan yang dirasakan bisa bersifat fisiologis, seperti kebutuhan akan makanan, atau yang bersifat psikologis seperti harga diri dan yang bersifat sosiologis, seperti aktualisasi diri dan afiliasi.

Afiliasi menurut Akbar (2023) adalah penggabungan, perkaitan, kerja sama, penerimaan sebagai anggota (suatu golongan masyarakat atau perkumpulan). Menurut Kurniasi (2023) motivasi berafiliasi adalah keinginan untuk mendekatkan diri, bekerja sama atau membalas ajakan orang lain yang bersekutu (orang lain yang menyerupai atau menyukai subjek), membuat senang dan mencari afeksi dari objek yang disukai, patuh dan setia kepada seorang kawan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berafiliasi adalah suatu dorongan yang muncul dalam diri setiap individu untuk melakukan interaksi dalam menjalin suatu ikatan dalam suatu lingkungan dalam rangka memenuhi kebutuhan individu sebagai makhluk sosial.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Memunculkan Motivasi Berafiliasi

Narung (2023) mengatakan bahwa dalam teori yang dikemukakan oleh Maslow, manusia sebagai makhluk yang tidak pernah berada dalam keadaan sepenuhnya puas. Bagi manusia kepuasan itu sifatnya sementara, jika suatu kebutuhan telah terpuaskan yang lain akan muncul menuntut kepuasan, begitu seterusnya. Berdasarkan ciri yang demikian, Maslow mengajukan gagasan bahwa kebutuhan pada manusia adalah bawaan, tersusun menurut tingkatan atau bertingkat, dengan kebutuhan

dasar fisiologis sebagai kebutuhan pertama, lalu seterusnya diikuti oleh kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan akan cinta dan memiliki, kebutuhan akan rasa harga diri dan yang terakhir adalah kebutuhan akan aktualisasi diri. Kebutuhan fisiologis dan rasa aman jika relatif sudah terpuaskan, maka kebutuhan sosial untuk jadi bagian dari kelompok sosial dan cinta muncul menjadi kebutuhan yang dominan. Orang sangat peka dengan kesedihan, pengasingan, ditolak lingkungan dan kehilangan sahabat atau cinta. Kebutuhan sosial ini terus penting sepanjang kehidupan manusia, mulai dari dalam kandungan sampai akhir hayat. Kebutuhan untuk melakukan interaksi dengan orang lain dikenal dengan konsep kebutuhan afiliasi.

Narung (2023) mengatakan bahwa kebutuhan afiliasi muncul akibat kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.

Kebutuhan akan kehangatan dan dukungan dalam hubungannya dengan orang lain, dimana kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain merupakan bentuk dari kebutuhan berafiliasi Amperial (2022). Listiana (2022) menjelaskan kebutuhan afiliasi sebagai formasi hubungan sosial, keinginan untuk bergabung, beramah-tamah dan membentuk persahabatan. Orang-orang yang memiliki kebutuhan yang tinggi untuk berafiliasi biasanya memiliki kesenangan dari kasih-sayang dan cenderung menghindari kekecewaan karena ditolak oleh suatu kelompok sosial. Secara individu, mereka cenderung berusaha membina hubungan sosial yang

menyenangkan, rasa intim dan pengertian, siap untuk menghibur dan menyukai interaksi dan bersahabat dengan orang lain. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kebutuhan berafiliasi adalah suatu kebutuhan untuk membentuk hubungan sosial secara hangat, memelihara, mengembangkan hubungan afeksi yang positif dan memperbaiki hubungan sosial dengan orang lain, sehingga individu memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi akan cenderung untuk menghindari kekecewaan karena ditolak dalam kelompok sosial, serta berusaha membina hubungan sosial yang menyenangkan dan positif.

Amperial (2022) mengemukakan bahwa faktor-faktor kebutuhan berafiliasi adalah sebagai berikut;

- a) Kebutuhan afiliasi sebagai kebutuhan sosial juga tidak luput dari pengaruh kebudayaan, nilai-nilai yang berlaku pada suatu tempat ataupun kebiasaan-kebiasaan. Dalam masyarakat yang menilai tinggi kebutuhan berafiliasi, akan mengakibatkan pengembangan dan pelestarian kebutuhan tersebut, sebaliknya jika kebutuhan tersebut tidak di nilai tinggi, itu akan menipis dan tidak akan tumbuh subur. Kebudayaan Timur menganggap afiliasi sebagai hal yang sangat penting, misalnya di Indonesia gotong-royong sangat dianjurkan, gotong-royong adalah suatu bentuk afiliasi
- b) Situasi yang Bersifat Psikologik Seseorang yang tidak yakin akan kemampuannya atau tidak yakin pendapatnya, akan merasa tertekan, rasa tertekan ini akan berkurang jika dilakukan perbandingan sosial. Kesempatan untuk meningkatkan diri melalui perbandingan dengan

orang akan meningkatkan afiliasi, dan bila orang tersebut dalam perbandingan ini merasa lebih baik, ini akan lebih menguatkan sehingga menghasilkan afiliasi yang lebih besar. Keinginan untuk berafiliasi akan meningkat kalau orang dalam keadaan bimbang yang bertingkat sedang dan yang bertingkat tinggi.

- c) Perasaan dan Kesamaan Remaja yang mempunyai kebutuhan akan afiliasi yang tinggi lebih suka menyeragamkan diri, daripada mempunyai kebutuhan berafiliasi yang rendah. Pengaruh faktor-faktor persamaan dan kesamaan dapat dilihat dalam kehidupan sehari-hari, sebagai contoh dapat dilihat bahwa orang yang memiliki kesamaan pendidikan, kesamaan status, kesamaan kelompok etnik lebih tertarik satu sama lain dan saling membentuk kelompok, misalnya kelompok perguruan tinggi tertentu, kelompok profesi tertentu, kelompok suku tertentu dan lain sebagainya. Orang yang kesepian akan lebih terdorong membuat afiliasi daripada orang yang tidak kesepian, juga orang yang kurang mempunyai perasaan aman akan terdorong untuk membuat afiliasi daripada orang yang mempunyai perasaan aman tinggi. Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kebutuhan berafiliasi ialah kebudayaan atau nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, situasional yang bersifat psikologik serta perasaan dan kesamaan.

2.1.4.3 Indikator Motivasi Berafiliasi

Siagian (2010) Kebutuhan afiliasi mempunyai dua faktor, yaitu:

- a) Gairah kerja adalah perwujudan dari moral dan semangat kerja yang tinggi. Motivasi tersebut muncul jika seseorang tersebut mempunyai niat dan keinginan dalam mengerjakan tugasnya.
- b) Interaksi dengan orang lain adalah suatu komunikasi yang dilakukan dengan orang lain, pada dasarnya setiap individu tidak dapat hidup sendiri dan saling membutuhkan dengan individu yang lain.

2.1.5 Motivasi Berkuasa

2.1.5.1 Pengertian Motivasi Berkuasa

Kebutuhan untuk berkuasa didefinisikan oleh McClelland sebagai kebutuhan untuk mengendalikan lingkungan, mempengaruhi perilaku orang lain dan mengambil tanggung jawab atas mereka (Aziti, 2019). Menurut Aziti (2019) ada beberapa indikasi yang menunjukkan tindakan yang bermotif kekuasaan, antara lain: melakukan tindakan-tindakan yang bersifat keras (misalnya menyerang), berusaha menimbulkan kesan pada orang lain (misalnya berusaha menang dalam suatu pemilihan), berusaha mengendalikan orang lain (misalnya mengatur cara tingkah laku orang lain). Selanjutnya, menurut Aziti (2019) McClelland mengemukakan bahwa motivasi kekuasaan mempunyai “*two faces*” (dua muka), yaitu :

- 1) Kekuasaan Sosial (*Socialized Power*)

Motivasi ini muncul dalam bentuk pikiran untuk menggunakan kekuasaan demi kepentingan orang lain. Dalam hal kegiatan, orang yang memiliki kekuasaan sosial suka berorganisasi dan biasanya menjadi salah satu pengurus.

- 2) Kekuasaan Pribadi (*Personalized Power*)

Motivasi ini muncul dalam bentuk pikiran, menggunakan kekuasaan untuk menaklukkan lawan, untuk memperoleh kemenangan atas lawan, hidup ini ditandai oleh perasaan kalah menang. Dalam hal kegiatan, kekuatan pribadi ini dimanifestasikan misalnya dengan mengumpulkan barang-barang yang menunjukkan prestise, minum-minuman keras secara berlebihan.

2.1.5.2 Ciri-ciri orang yang memiliki motivasi berkuasa yang tinggi

Menurut Amperial (2022), kebutuhan untuk berkuasa merupakan dorongan untuk mempengaruhi orang lain agar tunduk pada kehendaknya. Orang yang kebutuhan berkuasanya tinggi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Sangat aktif menentukan arah organisasi
- 2) Sangat peka terhadap pengaruh antar pribadi dan kelompok
- 3) Mengutamakan prestise
- 4) Mengutamakan tugas kerja daripada hubungan pribadi
- 5) Suka memerintah dan mengancam dengan sanksi

Menurut Aziti (2019), seseorang yang mempunyai dorongan kekuasaan yang tinggi akan memperlihatkan ciri-ciri tingkah laku sebagai berikut :

- 1) Sangat aktif dalam menentukan tujuan kegiatan dari organisasi dimana ia berada
- 2) Mudah tergerak oleh bentuk pengaruh antar pribadi dari kelompok atau organisasi

- 3) Mengumpulkan barang-barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan harga diri
- 4) Berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta.

2.1.5.3 Indikator Motivasi Berkuasa

Siagian (2013) mengemukakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan mempunyai dua indikator penting, yaitu :

- 1) Aktualisasi diri adalah tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan kemampuannya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata dalam rangka untuk mendapatkan kekuasaan.
- 2) Kekuasaan merupakan kemampuan seseorang dalam memperoleh sesuatu dengan cara yang dikehendakinya.

2.1.6 Semangat Kerja

2.1.6.1 Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja digunakan untuk menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan para pegawai dalam kantor. Apabila pegawai merasa bergairah, bahagia, optimis menggambarkan bahwa pegawai tersebut mempunyai semangat kerja tinggi dan jika pegawai suka membantah, menyakiti hati, kelihatan tidak tenang maka pegawai tersebut mempunyai semangat kerja rendah. *Morale* (moril kerja atau semangat kerja) menurut Eka (2018) adalah suatu istilah yang dipergunakan secara luas, tetapi tidak mempunyai perumusan yang jelas. Beberapa orang ragu-ragu mempergunakan istilah ini, tetapi kebanyakan dari mereka berpendapat, bahwa sukar menggambarkan apa arti semangat kerja itu apabila dihubungkan dengan perangai.

Menurut Heri (2020) Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja akan merangsang seseorang untuk berkarya dan kreativitas dalam pekerjaannya. Sedangkan menurut Fahrul (2021) menyatakan semangat kerja adalah upaya untuk menjadi yang terbaik dari kemarin. Hal ini terlihat dari pekerjaan yang dilakukannya dan hasil yang dicapai sehari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya. Kepercayaan diri yang tinggi diperlukan dalam setiap upaya partisipasi perwakilan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Syamsudin dkk (2019), mengemukakan bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal.

Semangat kerja akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktifan dalam pekerjaan. Semangat kerja merupakan sikap individu untuk melakukan pekerjaan dengan giat, bekerja sama, berdisiplin, bertanggung jawab sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih cepat dan lebih baik, maka dapat dikatakan bahwa semangat kerja sangat berkaitan dengan suasana atau keadaan dimana sikap dan perasaan dari seseorang atau kelompok orang yang merasa terikat untuk melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan cermin dari kondisi pegawai dalam lingkungan kerjanya dan ekspresi serta mental individu atau kelompok yang menunjukkan rasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya,

sehingga merasa bergairah dan mampu bekerja secara lebih cepat dan lebih baik demi tercapainya suatu tujuan kelompok maupun organisasi. Jika semangat kerja meningkat maka perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan seperti rendahnya tingkat absensi, pekerjaan lebih cepat diselesaikan dan sebagainya sehingga tingkat kedisiplinan kerja dapat ditingkatkan

2.1.6.2 Manfaat Semangat Kerja

Menurut Eko (2018) Secara singkat manfaat semangat kerja yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktifitas kerja meningkat. Sementara manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang mempunyai semangat kerja yang tinggi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang akan senang melakukan pekerjaannya.

2.1.6.3 Faktor-faktor dalam Semangat Kerja

Menurut Eko (2018) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi/semangat seorang karyawan untuk bekerja terdiri dari faktor individu dan faktor organisasi. Faktor-faktor yang tergolong pada faktor individu adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan karyawan tersebut. Sedangkan faktor yang tergolong pada faktor organisasi adalah pembayaran atau gaji, keamanan dalam bekerja, hubungan sesama karyawan, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri. Sedangkan

menurut Anggitasari dan Badar (2021) faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi yang di berikan

Kompensasi merupakan sebuah imbalan yang di berikan perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan segenap pikiran dan tenaga yang mereka miliki untuk membantu perusahaan/organisasi menjadi lebih maju dan menjadi selangkah lebih dekat dengan tujuan yang di tentukan sebelumnya.

2. Pelatihan

Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

3. Mutasi

Mutasi adalah perpindahan seorang karyawan dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang gaji, tanggung jawab, dan atau jenjang organisasionalnya relative sama.

4. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan elemen-elemen organisasi sebagai sistem sosial yang mempunyai pengaruh yang kuat di dalam pembentukan perilaku individu pada organisasi.

5. Komunikasi

Komunikasi merupakan aktivitas yang selalu ada yang gunakan orang untuk saling berhubungan dan memadukan usaha mereka. Komunikasi di perlukan untuk mengabadikan sehatnya organisasi.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi turunnya semangat kerja menurut Satriadi, dkk (2018) yaitu:

1. Upah yang rendah
2. Lingkungan kerja yang buruk
3. Kurangnya disiplin kerja
4. Gaya kepemimpinan yang buruk
5. Kurang informasi antar pekerja

2.1.6.4 Indikator Semangat Kerja

Untuk melihat naiknya semangat kerja maka suatu organisasi sebaiknya menetapkan penilaian berdasarkan indikator-indikatornya sebagai standar pengukur semangat kerja tersebut. Menurut Darmawan (2013) menyatakan bahwa indikator-indikator meningkatnya semangat kerja adalah:

1. Absensi

Karena absensi menunjukkan ketidakhadiran karyawan dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi tanpa diberi wewenang. yang tidak diperhitungkan sebagai absensi adalah diberhentikan untuk sementara, tidak ada pekerjaan, cuti yang sah, libur dan pemberhentian kerja.

2. Kerjasama

Kerja sama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap orang lain. Kerjasama dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka berdasarkan untuk

mencapai tujuan bersama. Selain itu, kerjasama dapat dilihat dari kesediaan untuk saling membantu di antara rekan sekerja sehubungan dengan tugas-tugasnya dan terlihat keaktifan dalam kegiatan organisasi.

3. Kedisiplinan.

Kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Dalam prakteknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar dari peraturan-peraturan yang ditaati oleh sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan. Dan harus dapat di terapkan di perusahaan.

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka

2.1.7 Kinerja Karyawan

2.1.7.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari. Adhari (2020) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang

memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut. Rerung (2019) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang dihasilkan pada tugas yang dapat diamati dan dievaluasi, dimana kinerja karyawan adalah kontribusi yang dibuat oleh seorang individu dalam pencapaian tujuan organisasi.

Sinaga (2020) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Hamdiah (2016) mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan prestasi kerja yang mencerminkan perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal maka perlu dilakukan pengelolaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan.

Fadil Sandewa (2018) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, yaitu ketika target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

2.1.7.2 Tujuan Kinerja

Pada dasarnya terdapat banyak tujuan dalam suatu organisasi. Tujuan tersebut dapat dinyatakan dalam berbagai tingkatan, dimana tujuan pada jenjang di atasnya menjadi acuan bagi tingkat di bawahnya. Tujuan tingkat bawah memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan jenjang di atasnya. Menurut Wibowo (2017), tingkatan tujuan kinerja antara lain :

- a) *Corporate level* merupakan tingkatan dimana tujuan dihubungkan dengan maksud, nilai-nilai dan rencana strategi dari organisasi secara menyeluruh untuk dicapai.
- b) *Senior management level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.
- c) *Business-unit, functional* atau *department level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target, dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen.
- d) *Team level* merupakan tingkatan dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim.
- e) *Individual level* yaitu tingkatan dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasi.

Menurut Rivai (2016) tujuan kinerja pada dasarnya meliputi:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan insentif uang
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan
4. Meningkatkan motivasi kerja
5. Meningkatkan etos kerja
6. Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya

2.1.7.3 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Para pimpinan organisasi sangat menyadari perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Walaupun karyawan tersebut bekerja ditempat yang sama, maka tetap memiliki kinerja yang berbeda jika berbeda di tempat yang berbeda pula. Menurut Rismawati, (2018) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1. Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja yang maksimal.

Menurut Adhari (2020) menyebutkan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan mereka

Merupakan kemampuan yang diperoleh secara formal, misalnya pendidikan yang diperoleh dibangku sekolah atau diperguruan tinggi dapat mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan itu sendiri

2. Motivasi

Motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya. Motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas –fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga kinerja karyawan lebih meningkat dalam melakukan pekerjaan.

3. Dukungan yang diterima

Fasilitas – fasilitas yang mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan yang diperlukan dalam pencapaian kinerja secara tidak langsung fasilitas – fasilitas yang terpenuhi tersebut dapat membantu kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut

4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

Dengan keberadaan pekerjaan yang perusahaan berikan kepada karyawan sehingga dapat ikut mempengaruhi kinerja karyawan, karena karyawan akan merasa puas dan akan timbul kecintaan

karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya, maka kinerja mereka akan baik pula

5. Hubungan mereka dengan organisasi

Hubungan tempat kerja karyawan juga akan mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung karena hubungan mereka dengan organisasi kerja yang nyaman dan hubungan yang harmonis antara karyawan yang satu dengan yang lainnya maka akan timbul semangat kerja karyawan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Rismawati, (2018) yang mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan motivasi.

2.1.7.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Maryati (2021), mengukur kinerja karyawan perlu memperhatikan beberapa hal indikator di dalamnya, yaitu:

1) Kualitas Kerja

Menunjukkan kemampuan pegawai pada hasil tugas yang telah dikerjakan, apakah sesuai dengan yang diperintahkan, dan apakah pegawai tersebut teliti, rapi, dan lengkap dalam mengerjakan setiap tugas-tugasnya.

2) Kuantitas Kerja

Lebih mengarah kepada seberapa lama seorang pegawai bekerja atau seberapa banyak komoditi barang/jasa yang dapat dihasilkan dalam kurun waktu tertentu.

3) Pelaksanaan Tugas

Merupakan sejauh mana seorang pegawai mampu bertahan dalam melakukan pekerjaannya secara akurat dan tidak terdapat kesalahan pada saat menjalankan pekerjaan yang diembankan kepadanya.

4) Tanggung Jawab

Sejauh mana karyawan mampu bertahan dalam melaksanakan pekerjaannya secara akurat dan tidak terdapat kesalahan pada saat menyelesaikan pekerjaan sesuai kebijakan operasional yang berlaku di perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian, diperlukan studi penelitian terdahulu guna menguatkan acuan penelitian. Berikut adalah penelitian terdahulu terkait penelitian ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul	Variabel Sama	Hasil Penelitian
1	Tria Meisya Aziti (2019) Manners (Management And Entrepreneurship Journal) Vol. 2 No. 2 (2019): Oktober	Pengaruh Motivasi Kekuasaan, Motivasi Afiliasi Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt X	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Kekuasaan • Motivasi Afiliasi • Motivasi Berprestasi • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Kekuasaan, dan Motivasi Afiliasi berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan PT X • Motivasi Berprestasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT X

2	Shasqia Husnul Savira (2022) Economics, Accounting And Business Journal, Vol. 2 No. 1, Hlm. 279-287, Januari 2022	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatankotapekanbaru	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Berprestasi • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi berprestasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
3	Daniel Wisuda Purba (2023) Insight Management Journal, 3 (2) (2023) 129-138	Pengaruh Motivasi Berprestasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Berprestasi • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
4	Agus Amperial (2022) Put It Right Journal (Pirj), Vol. 1 Issue 1, April, 2022	The Synergy Of Achievement, Affiliation And Powermotives On Employee Performance And Commitment Career As Mediation: A Literature Examination	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Kekuasaan • Motivasi Afiliasi • Motivasi Berprestasi • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kekuasaan, motivasi afiliasi, motivasi berprestasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
5	Muhammad Akbar (2023) International Journal Of Asian Business And Management (Ijabm) Vol.2, No.1, 2023: 71-84	The Influence Of Individual Motivation On Employee Performance At Tanah Grogot Ward Office	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Kekuasaan • Motivasi Afiliasi • Motivasi Berprestasi • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kekuasaan, motivasi afiliasi, motivasi berprestasi berpengaruh positive Kinerja Karyawan
6	I Gst. Gede Narung (2023)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Kekuasaan • Motivasi Afiliasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi. Dan kebutuhan

	Jurnal Ganeca Swara Vol. 17, No.1, Maret 2023	Daerah Pada Pemerintah Kota Mataram	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Berprestasi • Kinerja Karyawan 	berkuasa. secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai
7	Nyoman Nobel Bestara (2022) Jurnal Dinamika Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis Pascasarjana Saburai P-Issn , E-Issn	Work Spirit And Work Culture On Employee Performances	<ul style="list-style-type: none"> • Semangat Kerja • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • semangat kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja
8	Haji Mustaqim (2022) Jurnal Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang Volume 5 No. 2 Tahun 2022 E-Issn 2655-5921	Pengaruh Semangat Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Batam Televisi	<ul style="list-style-type: none"> • Semangat Kerja • Motivasi Kerja • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Semangat Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan • Motivasi Kerja berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan. • Semangat Kerja, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan Pada Kantor Batam Televisi Kota Batam.

9	<p>Nadzif, Muhammad (2020) Jurnal Repository Universitas Islam Negri Salatiga</p>	<p>Analisis Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank Bri Syariah Kc Semarang)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Semangat Kerja (variable Intervening) • Motivasi Kerja • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. • Motivasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja. • Semangat kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan • Semangat kerja tidak mampu memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
10	<p>I Kadek Rahyudi Sukarta (2019) Jurnal Manajemen Bisnis Issn : 1829-8486 (Print) Issn : 2528-1216 (Online) Volume 16, No. 3, Juli 2019</p>	<p>Pengetahuan Manajemen, Kompensasi, Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Semangat Kerja (variable Intervening) • Motivasi Kerja • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengetahuan manajemen, kompensasi, motivasi kerja, dan semangat kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Danoya Villa Batu Belig, Krobokan. • Variabel Semangat Kerja bukan variabel mediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
11	<p>Imas Wiwin Kurniasih, Zein Bastian, Hedi Setiadi (2023) Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi </p>	<p>Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Gh Universal Hotel Bandung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Berprestasi • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara motivasi berprestasi dengan kinerja karyawan di GH Universal Hotel Bandung.

	Volume 2, Number 1, Maret 23, Page. 62 – 74			
12	Muhammad Syahrul Ramadhan, Ade Parlaungan Nasution, Zulkarnain Nasution (2022) Jurnal Manajemen Dan Sains, 7(1), April 2022, 305-308	Pengaruh Motivasi Berafiliasi Dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Labuhanbatu	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Berafiliasi • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi berafiliasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Labuhanbatu.
13	Edi Murgijanto (2017) Jurnal Ekonomi dan Bisnis Among Makarti Vol 10, No 1 (2017)	Pengaruh Kebutuhan Prestasi, Kebutuhan Afiliasi Dan Kebutuhan Kekuasaan Terhadap Semangat Kerja Dosen Pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ama Salatiga	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Kekuasaan • Motivasi Afiliasi • Motivasi Berprestasi • Semangat Kerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Berprestasi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja • Motivasi Berprestasi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja • Motivasi berkuasa tidak berpengaruh terhadap semangat kerja • Motivasi berafiliasi berpengaruh terhadap semangat kerja

14	Riza Nur Amala (2023) Vol. 3 No. 5 (2023): Innovative: Journal Of Social Science Research	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi, Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Dosen (Studi Kasus Pada Politeknik Pelayaran Banten)	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Berprestasi • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa motivasi berprestasi tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen.
15	Raffy Asral Firdaus (2018) Jurnal Tesis Repository.Un pas.Ac.Id	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Barat	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Kekuasaan • Motivasi Afiliasi • Motivasi Berprestasi • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Berprestasi berpengaruh negative terhadap kinerja • Motivasi kekuasaan berpengaruh positif terhadap kinerja • Motivasi berafiliasi berpengaruh positif terhadap kinerja
16	Syaifuddin, Indra Prasetyo, Mei Indrawati (2021) Journal of Applied Management and Accounting Science (JAMAS) Vol 3, No 1, Desember 2021:59-71	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Kepulauan Meranti	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Kerja • Semangat Kerja • Kinerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja memiliki dampak positif terhadap semangat bekerja karyawan • Semangat kerja pegawai berdampak positif serta pada kinerja/hasil kerja pegawai • Motivasi kerja mempunyai dampak positif serta pada hasil kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kebudayaan Kab. Kepulauan Meranti melalui semangat kerja