

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam dunia usaha sumber daya manusia merupakan salah satu asset yang terpenting untuk menjalankan dan sebagai pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Di masa sekarang persaingan bisnis menjadi semakin tinggi dan tidak dapat dihindari. Untuk dapat bertahan dalam kondisi tersebut, perusahaan harus dapat mengembangkan kualitas asset sumber daya manusia mereka. Hartititik (2014) menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan sering dilakukan oleh para rekrutmen atau tenaga kerja baru maupun yang sudah lama sebagai upaya peningkatan kinerja karyawan.

Kemampuan yang professional sangat diperlukan untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Untuk mencapai kemampuan yang professional tersebut sumber daya manusia harus mencapai beberapa tahapan atau kondisi. Salah satu tahapan yang harus dilalui adalah menjalani pendidikan formal seperti pendidikan, pelatihan karakteristik dan norma, dan pengembangan sumber daya manusia. Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2003:3), mengatakan kualitas sumber daya manusia menyangkut dua aspek yaitu aspek fisik (kualitas fisik) dan aspek non fisik (kualitas non fisik) yang menyangkut kemampuan bekerja, berfikir dan keterampilan-keterampilan lain.

Manajemen sumber daya manusia sangatlah dibutuhkan untuk mengatur keberadaan sumber daya manusia pada suatu organisasi dan perusahaan. Menurut

Husein Umar dalam Sumarsono (2003:16) mengartikan manajemen sumber daya manusia, atau yang sering disingkat MSDM sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu. Sistem atasan dan bawahan diperlukan dalam suatu organisasi untuk mengatur dan mengarahkan. Dalam meraih tujuan tersebut diperlukan suatu kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan tersebut. Kedisiplinan saat bekerja dan bentuk kepemimpinan yang unggul juga sangat diperlukan, karena dengan hal-hal tersebut dapat memberikan kinerja yang baik pada organisasi yang tentu saja akan berdampak positif bagi organisasi.

Kinerja yang baik ataupun buruk dapat dibuktikan melalui prestasi kerja karyawan. Dimana proses tersebut dilakukan oleh organisasi terhadap karyawannya secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Menurut Hasibuan (2009) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Lain halnya yang diutarakan oleh Mangkunegara (2011) yaitu, prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya itulah yang dimaksud dengan prestasi kerja. Teori ini akan diaplikasikan sebagai referensi dalam melakukan penelitian ini mengenai prestasi

kerja para pegawai dikantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Klungkung.

Pada suatu organisasi atau perusahaan memiliki prestasi kerja pegawai yang berbeda-beda tergantung pada faktor yang mempengaruhinya, seperti faktor lingkungan kerja, semangat kerja para pegawainya, dan pengaruh kepemimpinan. Setiap pemimpin memiliki gaya atau caranya masing-masing dalam mengatur atau mengelola bawahannya serta pembagian tugasnya untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah disepakati. Seorang pemimpin organisasi yang bijaksana dan baik harus dapat memberikan kepuasan kepada para pegawainya. Hal tersebut dapat menambah gairah serta semangat kerja pegawai saat menjalankan tugas dan perintah dari pemimpin. Selain bersifat bijaksana dan dapat memberi kepuasan terhadap para pegawai, Pemimpin harus mempunyai kemampuan dalam mengelola, mengarahkan, mempengaruhi, memerintah dan memotivasi bawahannya untuk memperoleh tujuan yang diinginkan oleh organisasi.

Dalam mengelola pegawai yang ada dalam suatu organisasi pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang dapat menciptakan suatu komunikasi kerja yang baik antara atasan dan bawahan. Hal ini sangat penting dilakukan dengan benar agar tercipta hubungan kerja yang serasi dan selaras. Dengan meningkatnya semangat dan kegairahan kerja para pegawai tersebut diharapkan akan mencapai prestasi yang tinggi di bidang pekerjaan mereka masing-masing sehingga tujuan organisasi akan tercapai dengan hasil yang memuaskan.

Gaya kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi orang - orang untuk ikut dalam pencapaian tujuan bersama, menurut Paul Hersay dan Ken

Blanchard dalam Wijaya (2008:18). Dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pegawai serta mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya untuk mencapai tujuan adalah proses dalam cara kepemimpinan. Hasibuan dalam Yasiroh (2010:13), mengklasifikasikan gaya kepemimpinan menjadi 3 (tiga) macam, yaitu: gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan delegatif. Dalam penelitian ini, penulis akan menempatkan tiga tipe gaya kepemimpinan menurut Hasibuan dalam Yasiroh (2010:13) tersebut sebagai variabel independen yang mempengaruhi semangat kerja pegawai terhadap prestasi kerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Klungkung. Gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang atasan dapat mempengaruhi semangat kerja bawahan.

Nawawi dalam Asnawi (1998:2) menyatakan bahwa semangat kerja merupakan suasana batin seorang karyawan yang berpengaruh pada usahanya untuk mewujudkan suatu tujuan melalui pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan, dan salah satunya adalah kepemimpinan yang diterapkan di dalam perusahaan. Dengan terbentuknya hubungan yang harmonis antara pemimpin dengan karyawan akan berdampak pada meningkatnya kinerja dan semangat kerja karyawan tersebut. Seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi orang lain akan memberikan motivasi tersendiri bagi karyawan untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan. Seluruh rangkaian hubungan baik yang bersifat formal maupun informal antara atasan dengan bawahan, akan menciptakan hubungan yang harmonis sehingga timbul kebersamaan dalam organisasi.

Prestasi kerja dalam suatu perusahaan merupakan pengukur dari kesinambungan kepemimpinan dan semangat kerja pegawai. Naik turunnya prestasi menentukan bagaimana keadaan perusahaan tersebut. Seperti halnya ketelitian pegawai, ketepatan waktu dalam bekerja, dan tanggung jawab pegawai dapat dijadikan elemen prestasi kerja. Pada kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Klungkung mempunyai permasalahan dalam target pekerjaan, dimana karyawan yang berjumlah 35 orang bekerja dituntut dengan uraian tugas yang banyak.

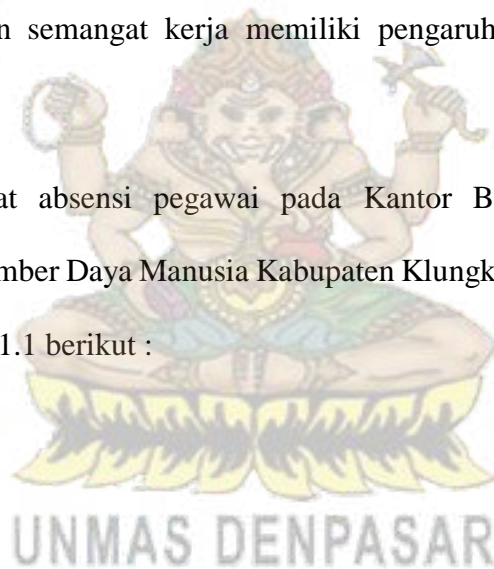
Selain itu, gaya kepemimpinan dari pemimpin kantor tersebut juga menjadi salah satu masalah yang harus diteliti. Seperti bagaimana pemimpinnya dalam memberikan tugas dan mengambil keputusan, serta bagaimana cara berkomunikasi terhadap pegawai. Tanpa adanya seorang pemimpin yang baik, maka semua masalah yang ada pada organisasi sangat sulit untuk di selesaikan secara cepat dan efisien yang akan membuat tujuan organisasi menjadi terhambat dan semangat dalam tercapainya tujuan tersebut menjadi sangat rendah.

Semangat kerja dapat dikatakan sebagai suatu reaksi emosional dan mental yang muncul dalam diri seseorang untuk berusaha melakukan pekerjaan dalam lebih giat, antusias, dan bersungguh-sungguh. Sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan lebih baik (Novianingsih, 2013: 43). Dalam menciptakan reaksi emosional dan mental yang baik bagi pegawai, agar pegawai lebih giat, antusias, dan bersungguh-sungguh dalam bekerja, diperlukan pengaruh pemimpin yang kuat. Hal ini sangat dibutuhkan bagi para pegawai di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Klungkung. Artinya dengan pegawai yang relatif sedikit, jika para pegawai tersebut tidak

mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja, maka secara pasti operasional perusahaan akan terganggu. Maka dari itu semangat kerja sangat penting diperlukan bagi pegawai untuk menyeimbangkan didalam menjalankan tugas dan tanggungjawab pekerjaan yang dihadapi.

Dari uraian diatas dapat dikatakan bahwa prestasi kerja pegawai dapat ditingkatkan apabila semangat kerja dapat diterapkan dengan baik. dan juga diperlukannya gaya kepemimpinan yang baik agar dapat mendorong pegawai bekerja sesuai dengan peraturan. Atas pemikiran tersebut bahwa gaya kepemimpinan dan semangat kerja memiliki pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai.

Adapun tingkat absensi pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Klungkung tahun 2019 per bulan dilihat pada Tabel 1.1 berikut :



**Tabel 1.1 Tingkat Absensi Pegawai Negeri Sipil (PNS)
Pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya
Manusia Kabupaten Klungkung
Tahun 2019**

No	Bulan	Jumlah Pegawai (Orang)	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Keterangan Tidak Hadir				Dinas Luar	Dinas Di Kantor
				Cuti	Izin	Sakit	TK		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Januari	35	19	2	1	1	0	2	30
2	Pebruari	35	16	1	2	0	0	0	33
3	Maret	35	19	0	0	0	1	0	35
4	April	35	21	1	0	0	1	0	36
5	Mei	35	20	1	0	1	0	0	34
6	Juni	35	21	0	0	1	0	0	35
7	Juli	35	16	0	0	0	0	3	33
8	Agustus	35	22	1	4	0	1	0	30
9	September	35	17	0	1	0	1	2	32
10	Oktober	35	21	2	0	1	1	0	32
11	Nopember	35	22	0	2	0	0	3	31
12	Desember	35	20	0	1	3	1	0	31
Jumlah			213	8	11	7	6	10	

Sumber : Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Klungkung 2019

Tingkat kehadiran juga merupakan salah satu faktor penentu semangat kerja pegawai dimana kehadiran yang belum maksimal menandakan bahwa seseorang kurang bergairah dalam bekerja atau juga dikarenakan beberapa penyebab, seperti kurang kondusifnya suasana kerja di kantor disebabkan suatu hal. Berdasarkan fakta terlihat bahwa tingkat kehadiran pegawai yang masih belum maksimal, masih terlihat ada pegawai yang sering meninggalkan pekerjaan tanpa alasan yang jelas, melihat tingkat kehadiran yang belum maksimal perlu ditelusuri penyebabnya mengapa demikian.

Dari beberapa fakta dan pernyataan diatas penulis tertarik mengangkat penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Semangat Kerja Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Klungkung”.

1.2 Rumusan Permasalahan

Berdasarkan pada latar belakang masalah diatas, dapat diambil beberapa rumusan masalah yang akan diteliti lebih lanjut, yaitu:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Klungkung?
2. Apakah semangat kerja pegawai berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Klungkung?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan semangat kerja pegawai secara bersama-sama berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Klungkung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah diatas, maka dapat diambil beberapa tujuan penelitian yang akan dicapai sebagai berikut, yaitu:

1. Untuk menganalisis pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Klungkung.

2. Untuk menganalisis pengaruh antara semangat kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Klungkung.
3. Untuk menganalisis pengaruh antara gaya kepemimpinan dan semangat kerja terhadap prestasi kerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Klungkung.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Mahasiswa
 - a. Untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh atau ditekuni sekaligus menanggapi suatu kejadian, mencari latar belakang masalah dan memberikan sumbangan pemikiran serta cara pemecahannya.
 - b. Untuk memenuhi salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen (SM) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Mahasaraswati Denpasar.
2. Bagi Organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi perusahaan mengenai pentingnya Pengaruh gaya kepemimpinan dan semangat kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.
3. Bagi Universitas

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai bahan bacaan dan menambah koleksi perpustakaan serta referensi bagi mahasiswa yang meneliti lebih lanjut terhadap masalah yang terkait.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goals Setting Theory*

Dr. Edwin Locke (1968) adalah seorang pelopor pertama *Goal-Setting Theory* sebagai teori utama (*grand theory*). Hal tersebut didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan, keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan. Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan. Menurut Srimindarti (2012) *goal-setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki.

Teori penetapan tujuan merupakan salah satu bentuk teori motivasi yang didasari pada premis bahwa seseorang memiliki kebutuhan yang dapat diingat atau difikirkan sebagai *outcomes* tertentu atau sasaran (*goals*) yang diharapkan dapat dicapai (Locke & Bryan, 1968). Penetapan tujuan (*goals setting*) merupakan manajemen penetapan sasaran atau tujuan untuk keberhasilan mencapai kinerja (*performance*) (Davis, 1981 dalam Sekaran, 1992). Teori penetapan tujuan menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan di tetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi

prilaku kerjanya. Terdapat lima prinsip dalam penetapan tujuan, yaitu (1) tujuan harus jelas, (2) tujuan harus mempunyai tingkat kesulitan menengah sampai tinggi, (3) karyawan harus menerima tujuan itu, (4) karyawan harus menerima umpan balik mengenai kemajuannya dalam usaha mencapai tujuan tersebut, dan (5) tujuan yang ditentukan secara partisipatif lebih baik daripada tujuan yang ditentukan begitu saja.

2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Paul Hersay dan Ken Blanchard dalam Wijaya (2008:18), Gaya kepemimpinan adalah upaya yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk ikut dalam tujuan bersama. Gaya kepemimpinan tersebut meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pegawai untuk mencapai tujuan dan mempengaruhi memperbaiki kelompok dan budayanya.

Menurut Thoha dalam Cahyono (2004:11), gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menyalurkan persepsi diantara perilaku orang yang dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Menurut Heidjrachman dan Husnan dalam Wijaya (2008:18), Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi

atau memimpin orang lain agar tujuan organisasi yang diinginkan dapat tercapai dengan tidak mengesampingkan kepentingan individu di dalamnya.

2.2.2 Prinsip-Prinsip Dasar Kepemimpinan

Karakteristik seorang pemimpin menurut Stephen R. Covey dalam Ritawaty (2012:22) didasarkan kepada prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Seorang yang belajar seumur hidup: Tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga diluar sekolah. Contohnya, belajar melalui membaca, menulis, observasi, dan mendengar. Mempunyai pengalaman yang baik maupun yang buruk sebagai sumber belajar.
- b. Berorientasi pada pelayanan: Seorang pemimpin tidak dilayani tetapi melayani, sebab prinsip pemimpin dengan prinsip melayani berdasarkan karir sebagai tujuan utama. Dalam memberi pelayanan, pemimpin seharusnya lebih berprinsip pada pelayanan yang baik.
- c. Membawa energi yang positif: Setiap orang mempunyai energi dan semangat. Menggunakan energi yang positif didasarkan pada keikhlasan dan keinginan mendukung kesuksesan orang lain. Untuk itu dibutuhkan energi positif untuk membangun hubungan baik. Seorang pemimpin harus dapat dan mau bekerja untuk jangka waktu yang lama dan kondisi tidak ditentukan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus dapat menunjukkan energi yang positif.
- d. Percaya pada orang lain: Seorang pemimpin mempercayai orang lain termasuk staf bawahannya, sehingga mereka mempunyai motivasi dan mempertahankan pekerjaan yang baik. Oleh karena itu, kepercayaan harus diikuti dengan kepedulian.
- e. Keseimbangan dalam kehidupan: Seorang pemimpin harus dapat

menyeimbangkan tugasnya. Berorientasi pada prinsip kemanusiaan dan keseimbangan diri antara kerja dan olah raga, istirahat dan rekreasi. Keseimbangan juga berarti seimbang antara kehidupan dunia dan akhirat.

2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Schmidt dalam Asnawi (1999:88), faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan ada 3 macam, yaitu:

- a. Hal-hal yang bersumber dari pimpinan meliputi latar belakang pengetahuan dan pengalaman.
- b. Hal-hal yang bersumber dari bawahan meliputi kematangan, kebebasan bertindak, kemandirian, dan keinginan memperoleh wewenang dan tanggung jawab.
- c. Hal-hal yang bersumber dari situasi lingkungan meliputi gaya yang lebih disukai kelompok kerja, sifat dari tugas, dan tekanan waktu.

2.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan

Hasibuan dalam Yasiroh (2010:13), mengidentifikasi indikator gaya kepemimpinan yang akan digunakan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Otokratis

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

Falsafah kepemimpinan ialah “bawahan adalah untuk pimpinan/atasan”. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pimpinan. Pimpinan menganggap dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar, dan paling cakap.

Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. Pimpinan menganut sistem manajemen tertutup (*closed management*) kurang menginformasikan keadaan perusahaan pada bawahannya.

2. Kepemimpinan Partisipatif

Apabila kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

Falsafah pemimpin ialah “pemimpin adalah untuk bawahan”. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

2.3 Semangat Kerja Pegawai

2.3.1 Pengertian Semangat Kerja Pegawai

Pendapat mengenai semangat kerja menurut Nitisemito dalam Cahyono (2004:17) adalah upaya melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan lebih baik.

Hasibuan dalam Yulistian, dkk (tt:4). menyatakan bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai kecakapan yang maksimal. Dengan demikian, semangat kerja yang tinggi akan merangsang karyawan untuk berkarya dan beraktifitas lebih baik.

Siswanto dalam Yulistian (tt:4), dkk. mendefinisikan semangat kerja sebagai keadaan psikologi seseorang. Semangat kerja dianggap sebagai keadaan psikologis yang baik bila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah keadaan psikologi seseorang berupa kesungguhan dan keinginan yang kuat untuk bekerja lebih giat agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

2.3.2 Faktor-faktor Semangat Kerja Pegawai

Menurut Zainun dalam jurnal Asnawi (1999:87), faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah :

- a. Hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, terutama pimpinan yang sehari-hari langsung berhubungan dan berhadapan dengan karyawan bawahannya.

- b. Kepuasan kerja terhadap tugas yang diembannya.
- c. Adanya suasana atau iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lainnya.
- d. Mempunyai perasaan bermanfaat bagi tercapainya tujuan organisasi perusahaan.
- e. Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan material yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang diberikan kepada organisasi.
- f. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian, serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan dirinya dan karir dalam pekerjaannya.

2.3.3 Indikator Semangat Kerja Pegawai

Menurut Maier (1998:135) dalam Tenggara (2012:18-19), seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi mempunyai alasan tersendiri untuk bekerja yaitu benar-benar menginginkannya. Ada empat indikator yang menunjukkan seseorang mempunyai semangat kerja yang tinggi, yaitu :

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

Seseorang yang memiliki kegairahan dalam bekerja mengindikasikan bahwa pegawai memiliki motivasi dan dorongan bekerja. Motivasi tersebut akan terbentuk bila seseorang memiliki keinginan atau minat dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik.

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

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

- c. Kualitas untuk bertahan (*staying quality*)

Aspek ini tidak langsung menyatakan seseorang yang memiliki semangat kerja

yang tinggi maka tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran di dalam pekerjaannya, ini berarti bahwa terdapat ketekunan dan keyakinan penuh dalam dirinya. Keyakinan ini menunjukkan bahwa seseorang yang mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik akan meningkatkan kualitas untuk bertahan.

d. Semangat berkelompok (*team spirit*)

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

2.3.4 Cara untuk Meningkatkan Semangat Kerja Pegawai

Menurut Nitisemito dalam Darmawan (tt:4), ada beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Caranya dapat bersifat materi maupun non materi, seperti antara lain :

- a. Gaji yang sesuai dengan pekerjaan.
- b. Memperhatikan kebutuhan rohani.
- c. Sekali-sekali perlu menciptakan suasana kerja yang santai yang dapat mengurangi beban kerja.
- d. Harga diri karyawan perlu mendapatkan perhatian.
- e. Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat.
- f. Berikan kesempatan pada mereka yang berprestasi.
- g. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan.
- h. Usahakan para karyawan memiliki loyalitas dan kepedulian terhadap organisasi.

2.4 Prestasi Kerja Pegawai

2.4.1 Pengertian Prestasi Kerja Pegawai

Bernardin dan Russel (1998 : 378) memberikan definisi tentang prestasi kerja sebagai berikut : *“performance is defied as the record of outcome produced on a specifeied job function or activity during a specified time peroid”* (Prestasi kerja didefinisikan sebagai catatan dari hasil-hasil yang diperoleh melalui fungsi-fungsi melalui pekerjaan tertentu atau kegiatan selama tempo waktu tertentu).

Dari definisi diatas dapat dipahami bahwa prestasi kerja yang lebih menekankan pada hasil atau yang diperoleh dari sebuah pekerjaan sebagai kontribusi pada perusahaan.

Rahmanto menyebutkan prestasi kerja atau kinerja sebagai tingkat pelaksana tugas yang bisa dicapai oleh seseorang, unit, atau devisi, dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Adanya usaha untuk mensosialisasikan suatu prinsip bagi peningkatan kemampuan karyawan dalam bekerja, merupakan aktivitas yang terstruktur dalam mencapai apa yang dinamakan prestasi kerja karyawan. Untuk mencapai taraf tersebut tentunya pimpinan harus dapat melihat dan mendorong karyawan agar bekerja lebih giat. Hal ini sesuai dengan pengertian prestasi kerja yang dikemukakan oleh para ahli. Mangkunegara (2000;67) menyatakan istilah kinerja berasal dari *Job Performance* atau *Actual Perfomance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hasibuan (1997 : 105), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan, menurut Simamora (1995 : 381), prestasi kerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Penilaian prestasi kerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan.

Gibson (1998 : 188), prestasi kerja karyawan adalah kemampuan kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut pengertian di atas, prestasi kerja disamakan dengan kemampuan kerja dari seorang karyawan.

Maka dengan demikian prestasi kerja adalah gabungan dari tiga faktor penting yakni kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Pegawai

Untuk menentukan bagaimana prestasi kerja dapat mempengaruhi faktor lain disini Mangkunegara (2000:67), faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi kerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation).

1) Kemampuan (ability)

Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge dan skill). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk

jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Motivasi (motivation)

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

2.4.3 Indikator Prestasi Kerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2006 : 67). Indikator tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja, mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan, biasanya diukur melalui ketelitian dan keterampilan.
2. Kuantitas Kerja, banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan.
3. Pelaksanaan Tugas, kewajiban karyawan melakukan aktivitas atau kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan yang ditugaskan perusahaan.
4. Tanggung Jawab, suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik peranan itu merupakan hak dan kewajiban atau kekuasaan.

2.5 Hasil Penelitian Sebelumnya

1. Penelitian yang dilakukan oleh Hanantya Aryana (2014) Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Salatiga, dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Divisi Marketing Baitul Mal Wat Tamwil (BMT) di Kota Salatiga dan Kabupaten Semarang”. Obyek penelitian

adalah karyawan di BMT Divisi *Marketing* di Kota Salatiga, dan Kabupaten Semarang. Hasil penelitian tersebut didapatkan bahwa: Dengan melakukan penelitian populasi yang melibatkan seluruh Karyawan Divisi Marketing Bitul Mal Wat Tamwil (BMT). Selanjutnya data di analisa dengan sistem skor dilanjutkan menggunakan analisis statistic berupa: analisis regresi berganda, koefisien determinasi, uji parsial t dan uji F. Analisis statistic tersebut diolah dengan paket program computer, sub program SPSS, hasil dari penelitian ini terdapat pengaruh kepemimpinan otokratrik (X_1), pengaruh kepemimpinan partisipatif (X_2), pengaruh kepemimpinan *free rein* (X_3) terhadap semangat kerja (Y), setelah di analisis melalui uji regresi diperoleh nilai kepemimpinan partisipatif (X_2) sebesar 0,608 satuan. Hal ini menunjukkan bahwa jika tipe kepemimpinan partisipatif (X_2) diterapkan maka semangat kerja karyawan akan semakin meningkat. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif (X_2) memiliki pengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan (Y) di Divisi Marketing Bitul Mal Wat Tamwil (BMT), dengan persamaan regresi $Y = 11,217 + 0,129 X_1 + 0,608 X_2 - 0,039 X_3$.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Martina (2018) Alumnus Mahasaraswati Denpasar dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Semarapura Klod Kabupaten Klungkung”. Obyek penelitian adalah karyawan pada Kantor Kelurahan Semarapura Klod, Kabupaten Klungkung. Hasil penelitian tersebut didapatkan bahwa: Dengan melakukan penelitian yang melibatkan 35 pegawai. Selanjutnya data di

analisa dengan sistem skor dilanjutkan menggunakan analisis statistic berupa: analisis korelasi, determinasi, regresi, uji t dan uji F. Analisis statistic tersebut diolah dengan paket program computer, sub program SPSS, hasil dari penelitian ini terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap prestasi kerja (Y) pada Kantor Kelurahan Semarang Klod, maka dianalisis melalui nilai koefisien regresi. Koefisien regresi (X_1) sebesar 0,616 dan (X_2) sebesar 0,226 memiliki arti bahwa dengan meningkatnya kepemimpinan transformasional akan meningkatkan disiplin kerja. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja (X) memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai (Y) pada Kantor Kelurahan Semarang Klod dengan persamaan regresi $Y = 2,038 + 0,616X_1 + 0,226X_2$.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Henny Handayani (2017) Universitas Bosowa Makassar, dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Bumi Karsa Makassar”. Obyek penelitian adalah karyawan di PT. Bumi Karsa Makassar. Hasil penelitian tersebut didapatkan bahwa: Dengan melakukan penelitian populasi yang melibatkan seluruh karyawan PT. Bumi Karsa Makassar. Selanjutnya data di analisa dengan sistem skor dilanjutkan menggunakan analisis statistic berupa: analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Analisis statistic tersebut diolah dengan paket program SPSS, hasil dari penelitian ini terdapat pengaruh kepuasan kerja (X_1), pengaruh semangat kerja (X_2), terhadap prestasi kerja (Y), setelah dianalisis melalui uji regresi diperoleh nilai pengaruh kepuasan kerja (X_1) sebesar 0,482 dan semangat kerja (X_2) sebesar

0,694 memiliki arti bahwa dengan meningkatnya kepuasan kerja maka akan meningkatkan semangat kerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan semangat kerja (X) memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja (Y) pada kantor PT. Bumi Karsa Makassar dengan persamaan regresi $Y = 0,706 + 0,482X_1 + 0,694X_2$.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Harbelia Ratna Kumala dan Teni Agustina (2018) Universitas Bina Sarana Informatika Jakarta, dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor”. Obyek penelitian adalah karyawan pada kantor Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor. Hasil penelitian tersebut didapatkan bahwa: Dengan melakukan penelitian yang melibatkan 45 karyawan pada kantor Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor. Selanjutnya data di analisa dengan sistem skor dilanjutkan menggunakan analisis statistic berupa: analisis korelasi, determinasi, dan uji regresi. Analisis statistic tersebut diolah dengan paket program computer, sub program SPSS. Hasil dari penelitian ini terdapat pengaruh gaya kepemimpinan (X) terhadap prestasi kerja pegawai (Y) pada Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor, maka dianalisis melalui nilai koefisien regresi. Koefisien regresi (X) sebesar 0,524 yang memiliki arti bahwa dengan meningkatnya gaya kepemimpinan maka prestasi kerja pegawai akan meningkat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X) memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai (Y) pada Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor dengan persamaan regresi $Y = 22,038 + 0,524X$.