

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan (Benjamin dkk., 2017). Menurut Mangkunegara (2018) sumber daya manusia memegang peranan penting bagi perusahaan, karena kemampuannya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan dapat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Selanjutnya menurut Amstrong (2017) menyatakan bahwa sumber daya manusia menjadi salah satu investasi paling penting dalam sebuah perusahaan sehingga harus dikelola dan diatur dengan baik agar mampu menjadi sumber yang signifikan bagi keunggulan yang memberikan kemajuan bagi organisasi.

Sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan dapat dikelola dengan baik melalui manajemen sumber daya manusia (MSDM). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi (Benjamin dkk., 2017). Manajemen sumber daya manusia mencakup hal-hal yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia baik dalam perusahaan skala besar maupun kecil (Susan, 2019). Menurut Hasibuan (2017) manajemen sumber

daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan karyawan dan masyarakat.

UD. Andy Karya Badung merupakan salah satu usaha yang bergerak dibidang kayu. Usaha kerajinan memang selalu memiliki tempat di pasaran, termasuk usaha kayu. Kayu merupakan salah satu material yang memiliki nilai guna yang sangat tinggi. UD. Andy Karya Badung melayani berbagai macam pesanan barang olahan yang berbahan dasar kayu, memproduksi perlengkapan rumah tangga seperti Lemari, Pintu, Tempat tidur, Kursi, Meja, Jendela dan lain sebagainya. Perlengkapan rumah tangga dari kayu seperti lemari kayu masih menjadi pilihan favorit karena memberikan kesan mewah, namun tetap membumi.

Semangat kerja karyawan merupakan salah satu indikator untuk menentukan keberhasilan suatu organisasi. Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal (Hasibuan, 2018). Semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang-orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama (Tohardi, 2017). Semangat kerja dapat dikatakan sebagai suatu reaksi emosional dan mental yang muncul dalam diri seseorang untuk berusaha melakukan pekerjaan dengan lebih giat, antusias dan sungguh-sungguh sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan lebih baik (Novianingsih, 2018). Turunnya semangat kerja karyawan karena ketidakpuasan karyawan baik secara materi maupun non materil. Semangat kerja karyawan berhubungan dengan kebutuhan karyawan, apabila kebutuhan karyawan terpenuhi maka semangat kerja karyawan akan cenderung naik, untuk itu diperlukan usaha

pemenuhan kebutuhan karyawan guna meningkatkan semangat kerja karyawan. Penelitian menemukan permasalahan semangat kerja yang terjadi di UD. Andy Karya Badung terlihat dari target realisasi produksi yang belum bisa tercapai secara maksimal. Dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Target Dan Realisasi Penjualan
UD. Andy Karya Badung Tahun 2018 - 2022

Tahun	Target Penjualan (Rp)	Realisasi Penjualan (Rp)	Pencapaian Target Penjualan (%)
2018	280.000.000	456.700.000	163%
2019	280.000.000	344.099.000	123%
2020	300.000.000	179.000.000	60%
2021	200.000.000	81.000.000	41%
2022	200.000.000	120.425.000	60%

Sumber: UD. Andy Karya Badung (2023)

Berdasarkan tabel 1.1 data penjualan dari Tahun 2018 sampai dengan 2022 pada UD. Andy Karya Badung mengalami fluktuasi. Tahun 2018 pencapaian target penjualan 163%, tahun 2019 pencapaian target penjualan 123%, tahun 2020 sampai dengan 2022 pencapaian target penjualan menurun 60%, 41% dan 60%. Dari hasil wawancara terhadap pemilik UD. Andy Karya Badung, penurunan realisasi penjualan disebabkan adanya faktor semangat kerja karyawan yang menurun. Menurut keterangan pemilik UD. Andy Karya Badung, karyawan dinilainya kurang bersemangat pada saat bekerja seperti banyaknya karyawan yang menunda pekerjaan atau tidak bekerja secara cekatan, seringnya karyawan tidak fokus dalam proses produksi sehingga kurang optimalnya pemakaian bahan baku, kurangnya pemeliharaan mesin dan mengakibatkan terhambatnya proses produksi, terdapat banyak produk yang tidak layak produksi (*reject*) yang menyebabkan pemborosan bahan baku.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi guna meningkatkan semangat kerja karyawan adalah kompensasi. Wibowo (2017) menyatakan kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Kompensasi yang sesuai dengan keinginan karyawan atas pekerjaannya dapat memacu semangat karyawan untuk bekerja lebih baik dari waktu ke waktu, sehingga memberikan pengaruh positif bagi peningkatan hasil kerja karyawan (Onsardi, 2018). Bangun (2017) berpendapat bahwa kompensasi merupakan imbalan atau balas jasa dari perusahaan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa yang telah mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Hasibuan (2017) secara garis besar membagi kompensasi menjadi tiga jenis, yaitu kompensasi langsung merupakan penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Kompensasi tidak langsung merupakan pemberian bagian keuntungan atau manfaat bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Insentif merupakan penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mulyana dan Kartika (2020), Perwira (2020), Kurnia (2022), Widani (2018) serta Supriyati, dkk (2021) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Hal ini berarti semakin meningkat kompensasi yang diberikan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syafrizal (2021) dan Wulandari (2020) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Selain kompensasi, faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah komunikasi. Menurut Wilson (2020), komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi dari pengirim (*sender*) ke penerima pesan (*receiver*) dengan menggunakan berbagai media yang efektif sehingga pesan tersebut dapat dengan jelas dan mudah dipahami oleh penerima pesan tersebut. Sehubungan dengan masalah komunikasi kerja, Sutrisna (2017) mengemukakan komunikasi akan efektif apabila terjadi pemahaman yang sama dan pihak lain terangsang untuk berpikir atau melakukan sesuatu, semakin baik komunikasi kerja di dalam suatu perusahaan, akan semakin baik penyampaian informasi kerja kepada karyawan dengan demikian dapat menimbulkan semangat kerja yang tinggi bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Schramm (2017) menyatakan komunikasi sebagai suatu proses berbagi (*sharing process*). Schramm menguraikannya bahwa komunikasi berasal dari kata latin *communis* yang berarti umum (*common*) atau bersama. Apabila berkomunikasi, sebenarnya sedang berusaha menumbuhkan suatu kebersamaan (*commonness*) dengan seseorang. Manusia berusaha berbagi informasi, ide atau sikap.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bangun, dkk (2021), Sari, dkk (2021), Sugara (2020), Budiasa (2022) serta Astari, dkk (2022) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi yang ada, maka semangat kerja akan semakin meningkat. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aswad, dkk (2017) dan Sa'adah (2020) menunjukkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan pada UD. Andy Karya Badung yaitu ditemukan beberapa faktor yang mengindikasikan semangat kerja karyawan menurun yaitu komunikasi yang tidak terjalin dengan baik, seperti sering terjadi kesalahpahaman antar karyawan, perbedaan persepsi dalam menafsirkan *job desk* masing-masing dan ada beberapa karyawan yang tidak mau mendengarkan saat berdiskusi. Serta komunikasi antara rekan kerja maupun pemilik UD. Andy Karya Badung tidak terjalin dengan baik, terkesan kaku dan seperlunya saja, sehingga sering terjadi *miss-communication* yang menyebabkan pekerjaan menjadi terhambat.

Selanjutnya salah satu faktor yang dapat menentukan meningkatnya semangat kerja adalah kepuasan kerja karyawan, yang merupakan fenomena yang sering dijumpai pada suatu perusahaan dan kepuasan kerja karyawan juga harus menjadi perhatian dari perusahaan. Rendahnya kepuasan kerja karyawan akan mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia vital lainnya. Kepuasan kerja karyawan akan menghasilkan kinerja yang baik dan meningkat, hal itu sangat berdampak positif bagi perusahaan karena memberikan manfaat-manfaat yang dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya (Veriyani & Prasetyo, 2018). Ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, maka ada upaya optimal untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan segenap kemampuan yang dimilikinya (Wijaya, 2017). Kepuasan kerja karyawan merupakan perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya, seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya sementara orang yang tingkat rendah memiliki persepsi

negatif (Robbin & Judge 2017). Kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan orang tentang pekerjaan mereka, indikasi apakah seseorang puas atau tidak puas tergantung pada sikapnya terhadap pekerjaannya (Armstrong, *et al.*, 2017).

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nurbudiyani (2017), Rahman (2017), Andari dan Aristana (2021), Hakim, dkk (2022), Widyani dan Saraswati (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat kepuasan kerja yang ada, maka semangat kerja karyawan akan semakin meningkat. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yusuf (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka yang jadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada UD. Andy Karya Badung?
2. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada UD. Andy Karya Badung?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada UD. Andy Karya Badung?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan pada UD. Andy Karya Badung.

2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap semangat kerja karyawan pada UD. Andy Karya Badung.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada UD. Andy Karya Badung.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun beberapa kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Sebagai sumber rujukan referensi tambahan dalam penelitian lanjutan tentang pengaruh kompensasi, komunikasi dan kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada UD. Andy Karya Badung dan sebagai salah satu bahan bacaan yang dimiliki oleh perpustakaan Universitas Mahasaraswati Denpasar.

2. Manfaat Praktis

Sebagai sumber informasi bagi pihak perusahaan UD. Andy Karya Badung untuk memperhatikan komunikasi, kepuasan kerja karyawan dan mampu memberikan kompensasi untuk meningkatkan semangat kerja karyawan.

UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. *Goal Setting Theory*

Grand Theory yang mendasari penelitian ini adalah *Goal Setting Theory*. *Goal Setting Theory* (teori penetapan tujuan) merupakan teori motivasi yang dikembangkan oleh Locke pada tahun 1968. *Goal Setting Theory* merupakan teori yang menjelaskan hubungan antara prestasi kerja (kinerja) dengan tujuan yang ditetapkan. Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami bahwa tujuan akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh gagasan (pemikiran) dan niat seseorang. Tujuan dilihat sebagai tingkat kinerja yang ingin dicapai individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya (Matana, 2017).

Pencapaian tujuan (objektif) yang telah ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai setiap individu. Secara keseluruhan intensi dalam kaitannya dengan tujuan yang telah ditetapkan merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus memiliki keterampilan, memiliki tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya (Matana, 2017). Berdasarkan pendekatan *goal setting theory* menunjukkan bahwa semangat karyawan akan tercapai apabila tujuan yang diinginkan dicapai, sedangkan variabel kompensasi, komunikasi dan kepuasan kerja menjadi faktor penentu. Semakin tinggi

faktor penentu, semakin tinggi kemungkinan semangat kerja karyawan tercapai sehingga karyawan memiliki prestasi kerja (kinerja).

2.1.2. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Sedarmayanti (2017) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka. Sebagai imbalan jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja karena telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan dan kontinuitas perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Dessler (2017) mendefinisikan bahwa kompensasi karyawan sebagai semua bentuk pembayaran atau imbalan bagi karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka, dan memiliki komponen utama yaitu pembayaran keuangan langsung dalam bentuk (upah, gaji, insentif, komisi dan bonus) dan pembayaran tidak langsung dalam bentuk (tunjangan keuangan seperti asuransi dan liburan yang dibayar oleh pengusaha).

Susilo Martoyo (2017) Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi “*employers*” maupun “*employees*” baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (nonfinansial). Samsudin (2017) berpendapat bahwa kompensasi adalah pemberian balas jasa, baik secara langsung berupa uang (finansial) maupun tidak langsung berupa penghargaan (non-finansial). Rivai dan Sagala (2017) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak

langsung yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah dilakukan kepada perusahaan.

2. Faktor Yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi Hasibuan (2017), antara lain sebagai berikut:

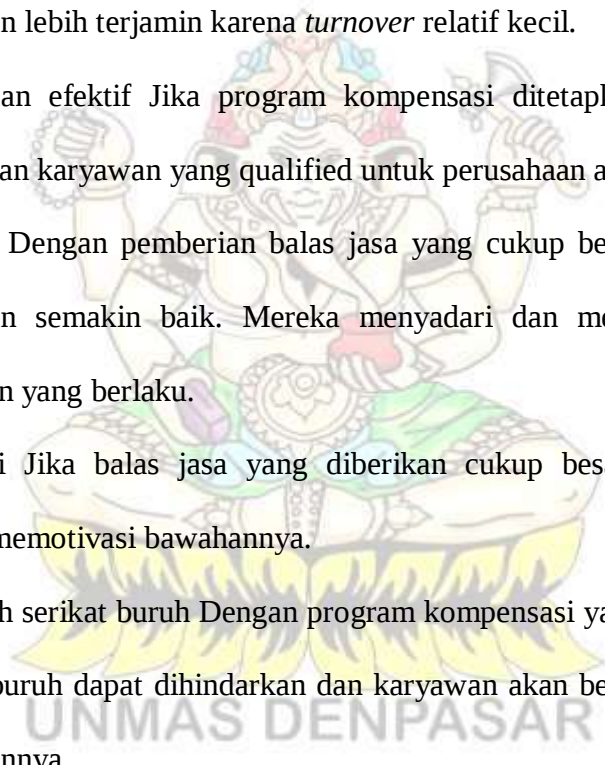
- a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja sedikit dari pada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.
- b. Kemauan dan Kesediaan Perusahaan Apabila kemampuan dan kesediaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.
- c. Serikat buruh/Organisasi Karyawan Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi bisa dikatakan relatif kecil.
- d. Produktivitas Kerja Karyawan Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka akan semakin besar. Sebaliknya jika produktivitas kerja buruk serta sedikit maka kompensasinya juga kecil.
- e. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting agar pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.
- f. Biaya Hidup Apabila biaya di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah yang diberikan semakin besar. Sebaliknya jika tingkat

biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah yang diberikan juga relatif kecil.

- g. Posisi Jabatan Karyawan Karyawan yang menduduki jabatan yang lebih tinggi akan menerima kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal tersebut wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar.
- h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/kompensasinya lebih besar, karena kecakapan dan keterampilannya lebih baik. Sebaliknya jika karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerjanya kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.
- i. Kondisi Perekonomian Nasional Apabila perekonomian nasional sedang maju maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi full employment. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju maka tingkat upah akan rendah, karena terdapat banyak penganggur.
- j. Jenis dan Sifat Pekerjaan Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial kesehatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial kecelakaannya) kecil.

3. Tujuan Pemberian Kompensasi

Malayu Hasibuan (2017), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah sebagai berikut:

- 
- a. Kepuasan kerja Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
 - b. Ikatan kerja sama Dengan pemberian kompensasi terjalin ikatan kerja sama formal antara majukan dengan karyawan.
 - c. Stabilitas karyawan Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.
 - d. Pengadaan efektif Jika program kompensasi ditetapkan terlalu besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.
 - e. Disiplin Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
 - f. Motivasi Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
 - g. Pengaruh serikat buruh Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
 - h. Pengaruh pemerintah Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Tujuan dari pemberian kompensasi hendaknya memberikan kepuasan kepada karyawan, sehingga dapat diperoleh karyawan yang berkualitas, dapat mempertahankan karyawan yang ada saat ini serta mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, hal tersebut akan meningkatkan

produktivitas perusahaan sehingga perusahaan lebih dimungkinkan dapat mencapai tujuan perusahaan.

4. Indikator Kompensasi

Indikator kompensasi menurut Panggabean (2017) sebagai berikut:

- a. Gaji merupakan imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan dan mingguan.
- b. Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau di banyaknya pelayanan yang diberikan.
- c. Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
- d. Tunjangan merupakan program-program yang diberikan untuk tambahan penghasilan bagi karyawan, seperti tunjangan makan, tunjangan hari tua, tunjangan hari raya dan lain-lain.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi menurut Hasibuan (2017) adalah sebagai berikut:

- a. Upah dan gaji

Upah adalah sebagai alat untuk memotivasi karyawan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja mereka dan merangsang para karyawan untuk berperan aktif dalam peran pencapaian tujuan perusahaan.

- b. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiunan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kekaryawanan.

c. Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

d. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

Sedangkan indikator kompensasi menurut Umar (2017) yaitu:

a. Gaji

Gaji adalah Imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pegawai (karyawan), yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.

b. Insentif

Insentif adalah penghasilan tambahan yang akan diberikan kepada karyawan yang dapat memberikan prestasi sesuai dengan yang telah ditentukan.

c. Bonus

Bonus adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu

d. Upah

Upah adalah pembayaran yang diberikan kepada karyawan sekaligus memenuhi sasaran kinerja, dan pembayaran yang diberikan kepada

karyawan harus sesuai dengan lamanya jam kerja, sehingga adil antara hasil yang didapat dengan beban yang diberikan.

e. Premi

Premi adalah sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau sesuatu dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan di atas pembayaran normal.

f. Pengobatan

Pengobatan adalah pemberian jasa dalam penanggulangan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.

g. Asuransi

Asuransi adalah merupakan penanggulangan resiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

2.1.3. Komunikasi

1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada seseorang. Untuk pemindahan informasi yang dimaksud dalam komunikasi tersebut diperlukan suatu proses komunikasi. Menurut Achmad (2017), komunikasi merupakan proses pemindahan dan pertukaran pesan, dimana pesan ini dapat berbentuk fakta, gagasan, perasaan, data atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Proses ini dilakukan dengan tujuan untuk mempengaruhi dan/ atau mengubah informasi yang dimiliki serta tingkah laku orang yang menerima pesan tersebut. Menurut Arni (2017: 4), mengemukakan bahwa komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara pengirim dengan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Menurut Sutrisno (2017: 17), komunikasi

merupakan suatu konsep yang multi makna. Makna komunikasi dapat dibedakan berdasarkan Komunikasi sebagai proses sosial Komunikasi pada makna ini ada dalam konteks ilmu sosial. Dimana para ahli ilmu sosial melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan komunikasi yang secara umum memfokuskan pada kegiatan manusia dan kaitan pesan dengan perilaku. Robbins (2017) menyebutkan bahwa Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang di bawah standar.

Jadi dapat ditarik kesimpulan yang dimaksud komunikasi adalah proses interaksi antara pimpinan dan karyawan dalam hal penyampaian perintah, informasi, saran dan tujuan perusahaan yang bersifat lisan ataupun tulisan yang bertujuan agar tidak terjadi kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan dan tercipta hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

2. Jenis Komunikasi

Arni (2017:4), membagi komunikasi ke dalam beberapa jenis, yaitu sebagai berikut:

a. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal bentuk yang paling umum digunakan dalam organisasi. Oleh karena itu penting bagi seseorang pemimpin untuk mengetahui lebih banyak mengenai komunikasi verbal. Yang dimaksud dengan komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan simbol-simbol atau kata-kata baik yang dinyatakan secara lisan maupun secara tertulis. Komunikasi verbal merupakan karakteristik khusus dari

manusia. Tidak ada makhluk lain yang dapat menyampaikan bermacam-macam arti melalui kata-kata. Kemampuan menggunakan komunikasi verbal secara efektif sangat penting, karena dengan adanya komunikasi verbal memungkinkan pengidentifikasian tujuan, pengembangan strategi dan tingkah laku untuk mencapai tujuan. Komunikasi verbal dapat dibedakan atas komunikasi lisan dan komunikasi tertulis. Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai suatu proses di mana seseorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan pendengar mempengaruhi tingkah laku penerima. Sedangkan komunikasi tertulis apabila keputusan yang akan disampaikan oleh pimpinan itu disandikan dalam simbol-simbol yang dituliskan pada kertas atau pada tempat lain yang bisa dibaca, kemudian dikirimkan pada karyawan yang dimaksudkan. Di dalam organisasi, terdapat bermacam-macam tipe dari komunikasi lisan seperti: instruksi, penjelasan, laporan lisan, pembicaraan untuk mendapatkan persetujuan kebijaksanaan, memajukan penjualan dan menghargai orang lain dalam organisasi. Sedangkan dalam komunikasi tertulis ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, seperti penampilan komunikasi dan pemilihan kata yang digunakan.

b. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal sama pentingnya dengan komunikasi verbal karena keduanya itu saling bekerja sama dalam proses komunikasi. Dengan adanya komunikasi nonverbal dapat memberikan penekanan, pengulangan, melengkapi dan mengganti komunikasi verbal, sehingga lebih mudah ditafsirkan maksudnya. Yang dimaksud dengan komunikasi nonverbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggunakan gerakan

tubuh, sikap tubuh, vokal yang bukan kata-kata, kontak mata, ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan. Atau dapat juga dikatakan bahwa semua kejadian di sekeliling situasi komunikasi yang tidak berhubungan dengan kata-kata yang diucapkan atau dituliskan. Dengan komunikasi nonverbal orang dapat mengekspresikan perasaannya melalui ekspresi wajah, nada atau kecepatan berbicara. Tanda-tanda komunikasi nonverbal belumlah dapat diidentifikasi seluruhnya tetapi hasil penelitian menunjukkan bahwa cara seseorang duduk, berdiri, berjalan, berpakaian, semuanya menyampaikan informasi pada orang lain. Tiap gerakan yang seseorang buat dapat menyatakan asal kita, sikap kita, kesehatan atau bahkan keadaan psikologis seseorang. Arti dari sebuah komunikasi verbal dapat diperoleh melalui hubungan komunikasi verbal dan nonverbal. Atau dengan kata lain komunikasi verbal akan lebih mudah diinterpretasikan maksudnya dengan melihat tanda-tanda nonverbal mengiringi komunikasi verbal tersebut.

c. Komunikasi dari atas ke bawah

Komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke karyawan lini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberi pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/saran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi. Pesan atau berita ke bawah dapat berbentuk tulisan maupun lisan, dan biasanya disampaikan melalui memo, laporan atau dokumen lainnya, buletin, pertemuan atau rapat, dan percakapan serta melalui interaksi orang per orang atau kelompok kecil.

Salah satu kelemahan saluran komunikasi ini adalah kemungkinan terjadinya penyaringan atau sensor informasi penting yang ditujukan ke para bawahannya. Dengan kata lain, informasi yang diterima para bawahan bisa jadi tidak selengkap aslinya.

d. Komunikasi dari bawah ke atas

Fungsi utama komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*) adalah untuk mensuplai informasi kepada tingkatan manajemen atas tentang apa yang terjadi pada tingkatan bawah. Tipe komunikasi ini mencakup laporan-laporan periodik, penjelasan, gagasan, dan permintaan untuk diberikan keputusan. Hal ini dapat dipandang sebagai data atau informasi umpan balik bagi manajemen atas. Para manajer harus benar memiliki rasa percaya terhadap para bawahannya untuk mencapai keberhasilan saluran komunikasi ini. Kalau tidak, informasi sebagus apapun dari bawahan tidak akan bermanfaat baginya, karena yang muncul hanyalah rasa curiga atau ketidakpercayaan terhadap informasi tersebut.

e. Komunikasi Lateral atau Horizontal

Komunikasi ini meliputi hal-hal sebagai berikut :

1) Komunikasi di antara anggota dalam kelompok kerja yang sama.

Komunikasi yang terjadi antara departemen-departemen pada tingkatan organisasi yang sama. Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif, dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Sehingga komunikasi ini dirancang guna mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi lateral, selain membantu koordinasi kegiatan kegiatan lateral, juga menghindarkan prosedur pemecahan masalah yang lambat.

2) Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen lini dan staff, yaitu bahwa hubungan-hubungan yang ada antara personalia lini dan staff dapat berbeda-beda, yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda beda pula.

3. Indikator Komunikasi

Menurut Sutardji (2017) ada beberapa indikator komunikasi yaitu:

a. Pemahaman

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan untuk sampai pada tujuan itu, maka seorang komunikator maupun komunikan harus sama-sama saling mengerti fungsinya masing-masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

b. Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih enak untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. Dengan adanya suasana semacam itu, maka akan timbul kesan yang menarik.

c. Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.

d. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

e. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

Adapun Menurut Pratiwi (2017) indikator komunikasi adalah sebagai berikut:

- a. Adanya diskusi pimpinan dengan karyawan mengenai masalah pekerjaan, artinya setiap masalah yang dihimpun oleh pimpinan selalu melibatkan karyawan dalam hal diskusi untuk penyelesaian.
- b. Adanya koordinasi dengan karyawan lainnya dalam menyelesaikan masalah dalam pekerjaan, artinya setiap ditemukan permasalahan selalu melakukan koordinasi dengan karyawan.
- c. Adanya tegur sapa vertikal antara karyawan dengan pimpinan artinya dalam keseharian dikantor pimpinan selalu melakukan tegur sapa kepada bawahan setiap bertemu yang dapat memupuk kebiasaan komunikasi

sehingga apabila terjadi keluhan, permasalahan, dan ide positif maka tidak ada keengganan dalam penyampaianya.

- d. Kejelasan informasi mengenai pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan, artinya informasi yang diberikan pimpinan jelas sehingga tugas yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pimpinan.
- e. Tugas yang diberikan pimpinan sesuai dengan kemampuan karyawan, artinya setiap tugas yang diberikan pimpinan sesuai dengan wewenang dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan.

Sedangkan menurut Hutapea dan Nurianna (2018) indikator komunikasi adalah sebagai berikut:

- a. Pengetahuan (*knowledge*) yang meliputi:
 - 1) Mengetahui dan memahami pengetahuan di bidangnya masing-masing yang menyangkut tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja.
 - 2) Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam perusahaan.
 - 3) Mengetahui bagaimana menggunakan informasi, peralatan dan taktik yang tepat dan benar.
- b. Keterampilan (*skills*) yang meliputi:
 - 1) Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan.
 - 2) Kemampuan dalam berkomunikasi dengan jelas secara lisan.
- c. Sikap (*Attitude*) yang meliputi:
 - 1) Memiliki kemampuan dalam berkreaitivitas dalam bekerja.
 - 2) Adanya semangat kerja yang tinggi.
 - 3) Memiliki kemampuan dalam perencanaan/pengorganisasian.

2.1.4. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan aspek yang penting yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai tujuan perusahaan. Menurut Suwarno dan Priansa (2017), kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan. Pemahaman serupa juga dikemukakan oleh Wibowo (2017) yaitu kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan sesama pekerja. Handoko (2017) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Perasaan tersebut merupakan cermin dari penyesuaian antara apa yang diperoleh dengan apa yang diharapkan.

Menurut Hasibuan (2017) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Sedangkan pendapat lain tentang kepuasan kerja dikemukakan oleh Martoyo (2017), yaitu: Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan/ organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jasa adalah imbalan

yang diberikan pada karyawan atas jasa dan prestasi yang telah diberikan untuk perusahaan. Balas jasa dapat berupa finansial maupun non finansial. Apabila kepuasan kerja terjadi maka karyawan menunjukkan sikap positif terhadap segala pekerjaan yang menjadi tugasnya dalam lingkungan kerja. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada umumnya tercermin dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun yang ditugaskan kepadanya di lingkungan kerja. Sebaliknya apabila kepuasan kerja tidak tercapai maka dapat berakibat buruk terhadap perusahaan. Akibat buruk itu dapat berupa kemalasan, kemangkiran, mogok kerja, pergantian tenaga kerja dan akibat buruk yang merugikan lainnya.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan.

Menurut Rivai (2017), pada dasarnya teori-teori tentang kepuasan kerja yang lazim dikenal ada tiga macam yaitu:

a. Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

b. Teori keadilan (*Equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Setiap orang akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

c. Teori dua faktor (*Two Factor Theory*)

Menurut teori ini kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *motivator* dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. *Dissatisfies* (*hygiene factors*) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Dalam suatu pekerjaan karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dalam menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan merupakan sebuah hasil yang dirasakan oleh karyawan. Apabila karyawan puas dengan pekerjaannya, maka ia akan bertahan untuk bekerja pada perusahaan tersebut. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik.

Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempatnya bekerja. Sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian dan lainnya. Pemahaman di atas sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

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

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan tergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Karyawan satu dengan yang lain akan memiliki faktor yang berbeda yang akan mempengaruhi kepuasan kerjanya. Menurut Martoyo (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang adalah:

- a. Tingkat absensi karyawan
- b. Perputaran (*turnover*) tenaga kerja
- c. Semangat kerja
- d. Keluhan-keluhan
- e. Masalah-masalah personalia yang vital lainnya.

3. Pentingnya Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Menurut Handoko (2017) kepuasan kerja juga merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi prestasi kerja atau produktivitas para karyawan selain motivasi, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, kompensasi, dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta berperilaku lainnya. Selain itu kepuasan kerja berperan penting dalam kemampuan perusahaan untuk menarik dan memelihara karyawan yang berkualitas. Kepuasan kerja juga dapat berfungsi untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, menurunkan tingkat absensi, meningkatkan produktivitas, meningkatkan loyalitas karyawan dan mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan terutama karyawan ahli/profesional yang sangat besar peranannya dalam pengoperasian perusahaan. Karyawan memperoleh kepuasan kerja biasanya mempunyai kehadiran perputaran yang baik, kurang aktif dalam serikat kerja, dan terkadang prestasi kerjanya lebih baik dari pada yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Sebaliknya, apabila para karyawan tidak memperoleh kepuasan kerja maka konsekuensi-konsekuensi yang harus dihadapi perusahaan adalah kemangkiran, kelembanan, perputaran kerja, pengunduran diri lebih awal, aktif dalam serikat kerja, terganggunya kesehatan fisik dan mental para karyawannya. Oleh karena

itu, kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan, terutama karena menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja atau perusahaan.

4. Dampak Dari Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan kerjanya. Menurut Handoko (2017), Menjadi kewajiban setiap pemimpin perusahaan untuk menciptakan kepuasan kerja bagi para karyawannya, karena kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan secara langsung akan mempengaruhi prestasi karyawan. Seorang manajer juga dituntut agar memberikan suasana kerja yang baik dan menyenangkan juga jaminan keselamatan kerja sehingga karyawan akan merasa terpuaskan. Ketidakpuasan karyawan dapat dinyatakan dengan sejumlah cara. Terdapat 4 (empat) cara karyawan di dalam mengungkapkan ketidakpuasannya adalah:

- a. Eksit, ketidakpuasan yang diungkapkan melalui perilaku yang mengarah untuk meninggalkan organisasi (mencari formasi baru atau berhenti).
- b. Suara, ketidakpuasan yang diungkapkan dengan usaha aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi organisasi (mencakup saran perbaikan, membahas masalah dengan atasan dan beberapa bentuk kegiatan).
- c. Kesetiaan, ketidakpuasan yang diungkapkan secara pasif, menunggu membaiknya kondisi organisasi (berbicara membela organisasi

menghadapi kritik luar dan mempercayai organisasi dan manajemen untuk melakukan hal yang tepat).

- d. Pengabaian, ketidakpuasan yang dinyatakan dengan membiarkan kondisi memburuk (termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi dan tingkat kekeliruan yang meningkat).

Selain empat cara diatas masih banyak cara karyawan dalam mengungkapkan ketidakpuasannya adalah dengan cara menimbulkan perilaku agresif (sabotase, membuat kesalahan dalam kerja, menentang atasan, dan pemogokan) dan sikap menarik diri dari kontak dengan lingkungan sosialnya (berhenti dari perusahaan, suka bolos, dan sikap menghindari aktivitas organisasi.)

5. Strategi Untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja

Menurut Winardi, strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan cara sebagai berikut:

- a. Menaikkan upah karyawan.
- b. Memberikan kenaikan jabatan kepada karyawan berprestasi.
- c. Kepastian kerja.
- d. Memberi bonus uang tunai kepada karyawan yang berkinerja baik.
- e. Memberi kompensasi kepada karyawan.
- f. Menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.

Sedangkan menurut Greenberg dan Baron (2017) strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah:

- a. Membuat pekerjaan yang menyenangkan.
- b. Orang dibayar dengan jujur.
- c. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya.
- d. Menghindari kebosanan dan pekerjaan yang berulang-ulang.

6. Indikator Kepuasan Kerja

Hasibuan (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

a. Menyenangi pekerjaannya

Orang yang menyadari betul arah kemana ia menjurus, mengapa ia menempuh jalan itu, dan bagaimana caranya ia harus menuju sasarnya. Ia menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya dengan baik.

b. Mencintai pekerjaannya

Memberikan sesuatu yang terbaik mencurahkan segala bentuk perhatian dengan segenap hati yang dimiliki dengan segala daya upaya untuk satu tujuan hasil yang terbaik bagi pekerjaannya. Karyawan mau mengorbankan dirinya walaupun susah, walaupun sakit, dengan tidak mengenal waktu, dimanapun karyawan berada.

c. Moral kerja

Kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan baku mutu yang ditetapkan.

d. Kedisiplinan

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban

e. Prestasi kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Luthans (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

a. Kesempatan promosi.

Kesempatan promosi dimana karyawan diberikan kesempatan untuk memperbaiki posisi jabatannya yang berarti berpindah dari suatu jabatan ke jabatan yang lain, yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

b. Pengawasan.

Merupakan proses dalam menetapkan ukuran kerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil kerja yang telah diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah disepakati.

c. Rekan kerja.

Dimana pola interaksi yang terjalin baik antar rekan kerja satu dengan lainnya di dalam pekerjaan maupun organisasi.

d. Pekerjaan itu sendiri.

Pada pekerjaan itu sendiri karyawan diberikan tugas khusus untuk mendapatkan pengetahuan baru dan tantangan baru yang berbeda dari pekerjaan yang sebelumnya sehingga memberikan warna tersendiri didalam bekerja.

Sedangkan Menurut Hasibuan (2017) indikator kepuasan kerja yaitu:

a. Kesetiaan

Penilaian mengukur kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari dorongan orang yang tidak bertanggung jawab.

b. Kemampuan

Penilaian menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

c. Kejujuran

Penilaian menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

d. Kreativitas

Penilaian menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga akan dapat bekerja lebih baik.

e. Kepemimpinan

Penilaian menilai kemampuan untuk memimpin, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

f. Tingkat Gaji

Penilaian menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan harus sesuai dengan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan agar mereka merasa puas.

g. Kompensasi tidak langsung

Penilaian menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan atas kontribusi mereka membantu perusahaan mencapai tujuannya, Pemberian balas jasa atau imbalan atas tenaga, waktu, pikiran serta prestasi yang telah diberikan seseorang kepada perusahaan.

h. Lingkungan Kerja

Penilaian menilai lingkungan kerja yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

2.1.5. Semangat Kerja

1. Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja didefinisikan berbeda oleh beberapa ahli. Menurut Nitisemito (2016), semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Sementara Anoraga (2017) menyebutkan bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik serta biaya per unit dapat diperkecil. Definisi semangat kerja juga dikemukakan oleh beberapa ahli, menurut Azwar semangat kerja merupakan suatu gambaran perasaan yang berhubungan dengan tabiat / jiwa semangat kelompok, kegembiraan/ kegiatan, untuk kelompok-kelompok pekerja yang menunjukkan iklim dan suasana pekerja.

Hasibuan (2017) mengemukakan bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal. Selain itu, Haddock dalam Ngambi (2017) juga mendefinisikan semangat kerja sebagai suatu konsep yang mengacu pada seberapa positif perasaan kelompok terhadap organisasi. Selanjutnya, Seroka dalam Ngambi (2017) juga mendefinisikan semangat kerja sebagai kepercayaan atau keoptimisan individu atau kelompok terhadap organisasi yang akan mempengaruhi kedisiplinan dan kesediaan individu dalam kegiatan organisasi.

Dari beberapa pengertian semangat kerja di atas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah gambaran perasaan, keinginan atau

kesungguhan individu/kelompok terhadap organisasi yang akan mempengaruhi kedisiplinan dan kesediaan individu dalam kegiatan organisasi untuk mengerjakan tugas dengan lebih baik dan lebih cepat.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Menurut Tohardi (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah:

- a. Gaji yang cukup Setiap perusahaan seharusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada karyawannya. Pengertian cukup disini relatif, artinya mampu dibayarkan tanpa menimbulkan kerugian bagi perusahaan.
- b. Memperhatikan kebutuhan rohani Selain kebutuhan materi yang berwujud gaji yang cukup, para karyawan membutuhkan kebutuhan rohani. Kebutuhan rohani adalah menyediakan tempat ibadah, menghormati kepercayaan orang lain.
- c. Perlu menciptakan suasana santai Suasana rutin sering kali menimbulkan kebosanan dan ketegangan bagi para karyawan. Untuk menghindari hal tersebut, maka perusahaan perlu sekali-kali menciptakan suasana santai seperti rekreasi bersama-sama, mengadakan pertandingan olahraga antar karyawan dan lainnya.
- d. Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat Setiap perusahaan harus mampu menempatkan karyawannya pada posisi yang tepat, artinya menempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keterampilan mereka. Ketidaktepatan dalam penempatan karyawan bisa membuat karyawan tidak bisa maksimal dalam menyelesaikan tugasnya.
- e. Perasaan aman dan masa depan Semangat kerja akan terpuuk apabila para karyawan mempunyai perasaan aman terhadap masa depan profesi

mereka, kestabilan perusahaan biasanya modal yang dapat diandalkan untuk menjamin rasa aman bagi.

- f. Fasilitas yang memadai Fasilitas yang memadai untuk karyawan hendaknya perlu disediakan oleh setiap perusahaan . Hal tersebut akan menimbulkan rasa senang dan akan menimbulkan semangat kerja karyawan.

Zainudin (2017) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja adalah sebagai berikut:

- a. Hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, terutama antara pimpinan kerja yang sehari-hari berhadapan dengan para karyawan.
- b. Terdapat suatu suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lain organisasi, apalagi dengan mereka yang sehari-hari banyak berhubungan dengan pekerjaan.
- c. Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang merupakan tujuan bersama mereka yang harus diwujudkan bersama-sama.
- d. Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan-kepuasan materi lainnya yang memadai, sehingga imbalan yang dirasakan akan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan terhadap organisasi.
- e. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala yang dapat membahayakan diri pribadi dan karir pekerjaan dalam perusahaan atau organisasi.

Dalam rangka membangun semangat kerja Luthans (2017) mengatakan bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti bagi mereka.

Pendapat yang lebih jelas dikemukakan oleh Kerlinger, *et.al*, (2017) dalam empat dimensi semangat kerja, yaitu:

- a. Kepuasan dalam pekerjaan.
- b. Kebanggaan dalam kelompok kerja.
- c. Kepuasan atas gaji dan kesempatan promosi.
- d. Persamaan kelompok.

3. Aspek-Aspek Semangat Kerja

Menurut Sugiyono dalam Utomo (2017), aspek-aspek semangat kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu:

- a. Disiplin yang tinggi.

Individu yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bekerja giat dan sadar akan peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan

- b. Kualitas untuk bertahan.

Individu yang mempunyai semangat kerja tinggi, menurut Alport, tidak akan mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran yang timbul dalam pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa individu tersebut mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik yang dapat meningkatkan kualitas untuk bertahan.

- c. Kekuatan untuk melawan frustrasi.

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

- d. Semangat berkelompok.

Adanya semangat kerja membuat karyawan lebih berfikir sebagai kami daripada sebagai saya. Mereka akan saling tolong menolong dan tidak saling bersaing untuk saling menjatuhkan.

4. Indikator semangat kerja

Menurut Nitisemito (2016) dalam bukunya menyatakan bahwa indikator-indikator meningkatnya semangat kerja adalah:

a. Naiknya produksi perusahaan

Karyawan semangat kerjanya tinggi cenderung yang melaksanakan tugas-tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaan, dan sebagainya, Hal ini akan meningkatkan produksi. Meskipun produksi bertambah tetap: dapat juga tingkatnya rendah. Oleh karena itu harus dibuat standar kerja untuk mengetahui apakah produksi perusahaan tinggi atau tidak.

b. Tingkat absensi yang rendah

Tingkat absensi yang rendah juga merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja. Karena Nampak bahwa persentase absen seluruh karyawan rendah.

c. Tingkat perpindahan karyawan yang menurun

Tingkat keluar masuk karyawan yang menurun merupakan indikasi meningkatkan semangat kerja. Hal ini dapat disebabkan oleh kesenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Tingkat keluar masuknya karyawan yang tinggi dapat mengganggu jalan perusahaan.

d. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kesanggupan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan tepat waktunya serta berani menanggung resiko atas tindakan yang diambil.

Menurut Agustini (2017) indikator semangat kerja yakni:

a. Disiplin

Usaha untuk menciptakan disiplin selain melalui tata tertib atas peraturan yang jelas juga harus ada penjabaran tugas dan wewenang yang jelas. Disiplin diukur dengan melihat kepatuhan karyawan pada atasan dan jam kerja.

b. Kerja sama

Kerja sama dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan sekerja maupun dengan atasan untuk mencapai tujuan.

c. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap karyawan terhadap pekerjaannya, situasi kerja, serta kerja sama antara pimpinan dan sesama karyawan.

d. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kesanggupan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan tepat waktunya serta berani menanggung resiko atas tindakan yang diambil.

Sedangkan menurut Busro (2018) indikator semangat yaitu:

a. Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output.

b. Kualitas Layanan

Kualitas layanan cenderung semakin menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan

masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik.

c. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

d. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi.

e. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat publik yang dipilih oleh rakyat. konsep dasar akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat.

2.2. Hasil Penelitian Sebelumnya

2.2.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan

1. Penelitian Mulyana dan Kartika (2020) dengan judul Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Unit Pelayanan Teknis Puskesmas Pasundan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah

responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.

2. Perwira (2020) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Cinema XXI di Kota Makassar. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.
3. Kurnia (2022) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Fasilitas Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Sawunggaling Karya Konstruksi Siduarjo. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kompensasi dan fasilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah jumlah variabel yang digunakan dan sama-sama membahas kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.
4. Widani (2018) dengan judul Pengaruh Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Hotel Puri Dajuma Resort. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier

berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi dan komunikasi terhadap semangat kerja karyawan.

5. Supriyati, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Puskesmas Teluk Singkawang Kabupaten Tebo Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada Puskesmas Teluk Singkawang. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.
6. Syafrizal (2021) meneliti dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Tebingtinggi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah

variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.

7. Wulandari (2020) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan di Dazzle Accessories Yogyakarta. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.

2.2.2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan

1. Penelitian oleh Bangun, dkk (2021) dengan judul Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Guru SMK Swasta Rokita Sari di Yayasan Perguruan Rokita Sari Bangun Purba. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi terhadap semangat kerja karyawan.

2. Sari, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada The Bene Hotel Kuta. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi terhadap semangat kerja karyawan.
3. Sugara (2020) meneliti tentang Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan UD. Sukri Dana Abadi Ponorogo. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, motivasi dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah jumlah variabel yang digunakan dan sama-sama membahas komunikasi terhadap semangat kerja karyawan.
4. Budiasa (2022) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Finansial Dan Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan KSU Kharisma Madani Di Sasetan Denpasar. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, kompensasi finansial dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Perbedaan

penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah jumlah variabel yang digunakan dan sama-sama membahas komunikasi terhadap semangat kerja karyawan.

5. Astari, dkk (2022) meneliti tentang Kompensasi dan komunikasi terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Semangat Kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis model struktural diolah *software Smart PLS 3.0*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh secara tidak langsung antara variabel kompensasi dan variabel komunikasi terhadap kinerja melalui semangat kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi terhadap semangat kerja karyawan.
6. Aswad, dkk (2017) meneliti dengan judul Pengaruh Komunikasi Dan Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Dinas Perusahaan Kawasan Pemukiman Perlahan Provinsi Sulawesi Selatan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap semangat kerja dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi terhadap semangat kerja karyawan.

7. Sa'adah (2020) meneliti tentang Pengaruh Komunikasi Dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi pada CV Anyar Makmur Jombang). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi terhadap semangat kerja karyawan.

2.2.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan

1. Penelitian oleh Nurbudiyani (2017) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Universitas Muhammadiyah Palangkaraya. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan.
2. Rahman (2017) meneliti tentang Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Bangun Nusantara Jaya Makmur (BNJM) Kabupaten Tabalong. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat

kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan.

3. Andari dan Aristana (2021) meneliti tentang Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Kantor BPK RI Perwakilan Provinsi Bali. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan.
4. Hakim, dkk (2022) meneliti tentang Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan.

5. Widayani dan Saraswati (2022) meneliti tentang Pengaruh Komunikasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Makan Twisster Dog Panjer. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi dan kepuasan kerja secara bersamaan mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan.
6. Yusuf (2019) meneliti dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Nonfinansial dan Kepuasan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan Lembaga Bimbingan Belajar Smart Educafe Yogyakarta. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi finansial dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan sedangkan kompensasi non finansial berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja terhadap semangat kerja karyawan.