

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan. Adapun aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya terdiri dari perencanaan sumber daya manusia, pengadaan, pengurangan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemberhentian. Sumber daya manusia yang baik secara efektif dan efisien, diharapkan setiap karyawan memiliki motivasi kerja dan disiplin kerja yang tinggi, sehingga dapat merangkai sikap kerja yang baik. (Ilmi, 2020:87)

Perkembangan yang terjadi di era globalisasi yang semakin pesat membuat persaingan dalam suatu organisasi maupun perusahaan akan semakin ketat. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam persaingan suatu bisnis. Dikatakan bahwa perusahaan dengan sumber daya manusia yang baik akan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Hal ini membuktikan bahwa kualitas sumber daya manusia juga menentukan kualitas dan masa depan perusahaan tersebut (Wardani, 2016). Sumber Daya Manusia merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Untuk menjalankan sumber daya manusia dibutuhkan tenaga dan bantuan orang lain. Tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber yang paling berharga didalam organisasi. Tanpa adanya tenaga kerja atau karyawan yang berkualitas mustahil tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik (Arianto, 2016:191).

Menurut Widodo (2015) Semangat kerja adalah “mencerminkan kondisi karyawan dalam lingkungan kerjanya, bila semangat kerja baik maka perusahaan memperoleh keuntungan, seperti rendahnya tingkat absensi, kecilnya keluar masuk karyawan, dan meningkatkan produktivitas tenaga kerja”. Menurut Widodo (2015), Demi terwujudnya semangat kerja yang tinggi pada diri karyawan maka perlu adanya perhatian yang optimal agar yang menjadi harapan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Suatu usaha tidak akan mengalami kemajuan tanpa adanya semangat kerja yang tinggi, semangat kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif bagi organisasi atau perusahaan, sebaliknya semangat kerja yang rendah akan merugikan organisasi seperti tingkat absensi yang tinggi, perpindahan karyawan, dan produktivitas yang rendah. Sedangkan menurut Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa: semangat kerja adalah keinginan, kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik, berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal, kemauan, dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Dari definisi di atas bahwa arti semangat kerja merupakan cermin dan kondisi karyawan dalam lingkungan kerjanya. Jika semangat kerja meningkat maka perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan seperti rendahnya tingkat absensi, kecilnya *labour turn over*, pekerjaan lebih cepat diselesaikan dan sebagainya. Sehingga tingkat produktivitas kerja dapat ditingkatkan.

Taman objek wisata Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar merupakan suatu usaha jasa Taman wisata hiburan wisata

Destinasi wisata alam yang damai di lokasi yang sulit ditemukan, dengan kolam, air terjun & batu berukir. Menjadi daya tarik dari hidden canyon Beji Guwang adalah pemandangan tebing batu yang memiliki tinggi sekitar 20 – 30 meter, dengan aliran sungai yang berwarna biru langit. Sebagian besar pengunjung yang mengunjungi hidden canyon Beji Guwang, akan menggunakan keindahan pemandangan hidden canyon Beji Guwang sebagai latar belakang dari foto. jumlah karyawan sebanyak 42 orang yang terdiri dari 12 orang perempuan dan 30 orang laki-laki. Selain tempat untuk bersantai, agro wisata ini juga memiliki toko souvenir oleh-oleh khas Bali, dan dilengkapi pula dengan sebuah Restaurant dengan menu khas Bali.

Hasil wawancara peneliti dengan HRD pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar fenomena yang berkaitan dengan semangat kerja karyawan yaitu kurangnya disiplin kerja karyawan yang dapat dilihat dari persentase tingkat absensi karyawan yang masih tinggi. Tingkat absensi yang tinggi merupakan salah satu indikasi menurunnya semangat kerja karyawan dalam bekerja. Adapun tingkat absensi karyawan pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar selama periode bulan januari sampai dengan Desember 2021 seperti terlihat pada Tabel 1.1 berikut ini :

Tabel 1. 1
Persentase absensi Karyawan pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati
Gianyar Periode Bulan januari-Desember 2021

Bulan	Jlh Karyawan	Jumlah Hari Kerja(Hari)	Total Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Jlh Hari kerja Yang Hilang	Hari Kerja Sesungguhnya (Hari)	Persentase Absensi (%)
1	2	3	(4)=(2x3)	5	(6)=4-5	(7)=(5/4x100%)
Januari	42	19	798	37	76	4,63
Februari	42	19	798	24	77	3,07
Maret	42	21	882	33	84	2,60
April	42	21	882	34	84	3,85
Mei	42	18	756	30	72	2,64
Juni	42	22	924	34	89	3,77
Juli	42	17	714	23	69	3,22
Agustus	42	20	840	36	80	3,09
September	42	21	882	31	85	2,38
Oktober	42	22	924	22	90	2,38
November	42	21	882	31	85	3,51
Desember	42	21	882	37	84	3,06
Jumlah		242	10.164	312	9.862	50,04
Rata-rata		20,16	847	26	82	4,17

Sumber : Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar (2021)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat di ketahui bahwa karyawan pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar tahun 2021 persentase absensi berfluktuasi pada setiap bulan dengan rata – rata tingkat absensi sebesar 3,17. Tingkat absensi merupakan salah satu bagian yang menunjang kinerja karyawan. Menurut (Mudiarta, 2014:93), tingat absensi yang wajar berada dibawah 3,00%, di atas 3,00% sampai 10% dianggap tinggi. Tingkat absensi karyawan rata – rata sebesar 4,17 adalah tergolong tinggi, Hal ini memberikan gambaran bahwa tingkat absensi karyawan berada pada tingkat yang tidak baik, (Mudiarta :2012).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 10 orang karyawan terdapat permasalahan yang berkaitan dengan Komunikasi pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar dapat

dilihat pada indikator kejelasan informasi mengenai pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Informasi yang diberikan pimpinan kepada karyawan pada Hidden Canyon Beji Guwang Sukawati Gianyar kurang jelas sehingga tugas yang diberikan oleh pimpinan tidak sesuai dengan apa yang diinginkan, contohnya pimpinan menginstruksikan kepada bagian SDM untuk melakukan pendataan ulang data pribadi karyawan dengan mengisi dan melengkapi form daftar ulang karyawan dan dikumpulkan dalam bentuk *soft copy file*, hal ini ditujukan agar tidak terjadi pemborosan pemakaian kertas, namun instruksi yang diterima karyawan yakni form daftar ulang karyawan tersebut dikumpulkan dalam bentuk *hard copy file* atau *print out*. Hal ini mengindikasikan kurangnya Komunikasi yang terjadi sehingga seringkali terjadi kesalahan pada saat mengimplementasikan tugas-tugas yang diberikan.

Demikian juga hasil pengamatan peneliti pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar, masih ada karyawan tingkat kehadirannya yang kurang tepat waktu ketempat kerja, ada karyawan pada jam istirahat melebihi waktu dalam bekerja. sering terjadi keterlambatan dalam masuk kerja sehingga pekerjaan tidak bisa selesai tepat pada waktu yang ditentukan. Disamping itu pula hasil pengamatan peneliti terhadap beberapa karyawan yang bekerja pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar karyawan dalam melaksanakan tugas tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan sering menunda nunda pekerjaan dengan sengaja sehingga produktivitas kerja karyawan menurun.

Apabila komunikasi di dalam organisasi tidak berjalan dengan baik bukan hanya semangat kerja karyawan yang menurun, hubungan atasan

dengan karyawan tidak harmonis, tidak ada interaksi sosial di dalam lingkungan kerja, karyawan tidak loyal terhadap perusahaan dan pindah ke perusahaan lain. Perusahaan harus segera mengatasi permasalahan tersebut. Komunikasi yang kurang baik dapat menimbulkan ketidakpuasan karyawan, sehingga berakibat menurunnya semangat kerja karyawan dalam bekerja (Sarumaha, 2020).

Salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah komunikasi (Veryca, 2020). Komunikasi merupakan interaksi antara dua orang atau lebih antara komunikator dengan komunikan untuk menyampaikan dan menerima suatu pesan atau informasi. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang dapat dimengerti dan diterima oleh komunikan atau penerima pesan. Komunikasi memiliki peranan penting dalam organisasi. Komunikasi yang dijalin baik itu atasan terhadap bawahan, bawahan terhadap atasan ataupun sesama rekan kerja merupakan bagian dari proses aktivitas di dalam organisasi. Komunikasi tidak dapat terlepas begitu saja, karena komunikasi adalah suatu keharusan yang terjadi untuk menunjang kinerja (Lori, 2020).

Penelitian yang dilakukan oleh Manurung dan Prana (2020), Sarumaha (2020), Veryca (2020) dan Sari, dkk (2021) menemukan bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat kerja karyawan. Sedangkan Cori dan Aji (2019) menemukan bahwa Komunikasi tidak berpengaruh terhadap Semangat kerja karyawan. Komunikasi mempengaruhi psikologis dan fisik dari karyawan. Jika Komunikasi terjalin dengan baik maka akan menghasilkan suasana kerja yang nyaman, sehingga karyawan merasa puas dan Semangat kerja karyawan meningkat.

Faktor kedua yang mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah kompensasi. Menurut Nasution, (2018) Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) , karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja. Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi / perusahaan kepada karyawan, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap).

Kompensasi mempunyai pengaruh yang sangat penting dalam meningkatkan semangat kerja seorang karyawan, kompensasi merupakan seluruh balas jasa yang diterima oleh karyawan dari organisasi atau perusahaan sebagai imbalan atas pekerjaan mereka di perusahaan dalam bentuk finansial atau non finansial dan menjadi tujuan utama seorang karyawan/karyawan (Ardana dkk, 2014:153). Salah satu aspek penting dalam manajemen sumber manusia di dalam satu organisasi adalah aspek kompensasi. Dengan pemberian kompensasi yang baik dan adil akan meningkatkan tingkat kinerja dan produktifitas kerja karyawan yang akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kompensasi finansial adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain (Widyani dkk 2020).

Kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Kompensasi finansial langsung seperti gaji, komisi, bonus atau

insentif dan pembagian laba/keuntungan. Serta kompensasi finansial tidak langsung seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa, program pensiun, asuransi tenaga kerja, liburan cuti dan fasilitas kantor lain seperti kendaraan dan ruang kantor. Menurut Mulyadi (2015: 11-12), ada beberapa tujuan dari kompensasi yang perlu diperhatikan, yaitu: (a) meningkatkan kesejahteraan karyawan, (b) memotivasi karyawan, (c) Peningkatan kinerja (d) memperoleh karyawan yang bermutu.

Menurut Mondy (2015), Pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dengan jenis pekerjaan dan golongan kerja karyawan akan membuat karyawan termotivasi sehingga terdorong untuk bekerja lebih baik. Kompensasi mempunyai peranan penting dalam suatu perusahaan atau instansi dalam meningkatkan semangat kerja karyawan karena salah satu tujuan utama seorang untuk bekerja adalah dapat memenuhi kebutuhan hidupnya dari kompensasi yang diterima karyawan pada perusahaan.

Dengan adanya pemberian kompensasi yang layak dan adil diharapkan para karyawan memiliki semangat kerja yang baik dalam menjalankan tugasnya dan dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan. Bentuk-bentuk kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan karyawan, baik itu kompensasi finansial maupun non finansial yang sangat penting perannya dalam memotivasi karyawan dan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi tersebut. Menurut Mondy (2015) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Tujuan umum pemberian

kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 10 orang karyawan terdapat permasalahan yang berkaitan dengan Kompensasi pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar dapat dilihat pada indikator Gaji dan insentif. Pemberian kompensasi yang berupa gaji dan insentif yang diterima pada tahun 2021 adalah rata-rata setiap bulan Rp. 2.155.000 hal ini tidak sesuai dengan ketentuan untuk UMK (upah minimum Kabupaten) kabupaten Gianyar UMK yang diputuskan untuk tahun 2021 yaitu sebesar Rp. 2.627.000 setelah melalui pembahasan dengan Dewan Pengupahan Kabupaten Gianyar, untuk pemberian bonus (insentif) yang diterima tergantung pada pencapaian hasil yang dicapai setiap bulannya. Sistem pemberian gaji sesuai dengan tingkat pekerjaan yang di pegang. Hal ini dapat disimpulkan bahwa rendahnya kompensasi untuk karyawan di Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar sehingga diperkirakan mempengaruhi rendahnya semangat kerja karyawan pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar.

Dari fenomena tersebut diatas sesuai dengan penelitian dari Haditya, Dkk (2017), Penelitian Manik dan Wiarah (2014). Dan Penelitian Fauzi (2014), Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Arifin (2017) dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan kepuasan kerja Terhadap semangat kerja karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam Bakti Huria Kota Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor ketiga yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor komitmen organisasi atau perusahaan dimana karyawan itu bekerja (Mahariani :2015). Konopaske dan Matteson (2016:233) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu rasa identifikasi, keterlibatan dan kesetiaan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasinya. Komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan pengaruh positif terhadap semangat kerja para karyawannya, yaitu menimbulkan kepuasan kerja, prestasi kerja yang baik dan keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan yang bersangkutan. Pendapat para pakar tentang komitmen sangat bervariasi menurut sudut pandang masing-masing. Menurut Luthans (2018 : 292), komitmen organisasi merupakan: "(1) keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, (2) kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, (3) suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi".

Meyer dan Allen sebagaimana dikutip Luthans (2015) Komitmen organisasi merupakan tingkat dimana seorang karyawan mengidentifikasi diri dan organisasinya dengan cara merefleksikan keyakinan yaitu, karyawan akan memberikan kesetiaan, serta memiliki keinginan, bersedia bekerja keras, berkorban, dan memperdulikan kelangsungan hidup organisasi.

Dari berbagai pendapat tentang komitmen tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen pada dasarnya adalah merupakan kesediaan seseorang untuk mengingatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 10 orang karyawan terdapat permasalahan yang berkaitan dengan komitmen organisasi pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar dapat dilihat pada indikator Komitmen Normatif (*Normative commitment*), seperti kemauan dan kesetiaan karyawan yang masih rendah terhadap perusahaan yaitu rasa atau keinginan karyawan untuk bekerja dan mengabdikan kepada perusahaan, keinginan untuk tetap bertahan, kurangnya kemampuan untuk mengapresiasi rasa kecintaannya karyawan kepada organisasi dengan cara lebih menghargai pada setiap komitmen yang dimiliki suatu organisasi tersebut, (*Continuance Commitment*) artinya pada persepsi karyawan atas kerugian yang akan diperolehnya jika ia tidak melanjutkan pekerjaannya dalam sebuah perusahaan. Dengan kata lain, karyawan tersebut bertahan pada suatu perusahaan karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karena belum menemukan pekerjaan lain.

Demikian pula fenomena yang terjadi sehubungan dengan komitmen organisasi merupakan pertanda bahwa perusahaan tidak dapat memenuhi harapan dalam bekerja seperti yang diinginkan karyawan. Oleh

karena itu akan sulit bagi karyawan untuk mempertahankan komitmennya pada saat dihadapkan pada alternatif pekerjaan lain yang lebih menjanjikan harapan yang lebih tinggi. Rendahnya komitmen karyawan ini merupakan kerugian besar bagi perusahaan, terutama bila terjadi pada karyawan yang telah banyak dididik oleh perusahaan.

Komitmen organisasi yang rendah. Hal ini membawa dampak pada kinerja karyawan yang rendah, karena karyawan tidak bekerja dengan serius. Selain itu juga menyebabkan kerugian yang besar bagi perusahaan, antara lain pindah kerja dan pemogokan. Semua permasalahan yang ditimbulkan akibat rendahnya komitmen karyawan dalam suatu perusahaan tidak terlepas juga dari adanya peranan seorang pemimpin dalam perusahaan.

Dari fenomena tersebut di atas hasil penelitian terdahulu memberikan informasi terkait dengan komitmen organisasi, seperti penelitian Mahariani (2016), Penelitian Febriani dan Supartha (2019), dan Penelitian Setiawan (2018), Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Berbeda dengan Penelitian Yudhi (2014). Dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sangyang perkasa Denpasar.

Berdasarkan uraian permasalahan dan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh

Komunikasi, Kompensasi dan Komitmen organisasi terhadap Semangat kerja karyawan pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar ”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah komunikasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar ?
- 2) Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar ?
- 3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap semangat kerja karyawan pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar .
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar
- 3) Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap semangat kerja karyawan pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar .

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ganda baik teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1) Kegunaan Teoritis

- a) Bagi peneliti, sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah dengan berdasar pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya yang berhubungan dengan komunikasi, Kompensasi, komitmen organisasi dan semangat kerja karyawan.
- b) Bagi peneliti lain, untuk menambah informasi, sumbangan pemikiran dan bahan kajian dalam penelitian tentang pengaruh komunikasi, Kompensasi, komitmen organisasi dan semangat kerja karyawan.

2) Kegunaan Praktis

- a) Bagi lembaga atau instansi yang lain untuk mengetahui seberapa besar komunikasi, Kompensasi, komitmen organisasi berpengaruh pada semangat kerja karyawan. Kemudian hasilnya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menyusun strategi dan menyusun kebijakan pemimpin untuk meningkatkan semangat kerja karyawan.
- b) Bagi para akademisi sebagai implikasi lebih lanjut dalam memberikan informasi guna menciptakan peningkatan kemampuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia yang mengarah pada kondisi semangat kerja karyawan didalam suatu perusahaan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1968. *Goal setting theory* 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 (Birnberg dan Mahennoko, 2016).

Menurut teori ini, salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Ramandei, 2016). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan cara berkomunikasi sesama rekan kerjanya sehingga timbulnya semangat kerja dalam diri karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sehingga konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Menurut (Efni, dkk 2017) *goal setting theory* Teori pencapaian sasaran sangat spesifik jika dilihat dari tingkat kesulitan didalam pencapaian sasaran serta umpan baliknya karena didalam pencapaian mempunyai standar performa yang tinggi. Teori penentuan tujuan mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan tersebut yang berarti seorang individu memutuskan untuk tidak merendahkan atau mengabaikan tujuan tersebut, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsenkuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan semangat kerja seorang karyawan dalam bekerja, yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai semangat kerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, Semangat kerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

2.1.2 Komunikasi

1) Pengertian komunikasi

Menurut Marwansyah (2016:313) komunikasi berasal dari Bahasa Latin, yaitu *cum*, kata depan yang artinya dengan atau bersama dengan, dan kata *units*, kata bilangan yang berarti satu. Dua kata tersebut membentuk kata benda *communio*, yang dalam bahasa Inggris disebut dengan *communion*, yang berarti kebersamaan, persatuan, persekutuan, gabungan, pergaulan, atau hubungan. Karena untuk melakukan *communion*, diperlukan usaha dan kerja. Kata *communio* dibuat kata kerja *communicate*, yang berarti membagi sesuatu dengan seseorang, tukar

menukar, membicarakan sesuatu dengan orang, membicarakan sesuatu dengan orang, memberitahukan sesuatu kepada seseorang, bercakap-cakap, bertukar pikiran, berhubungan, berteman.

Menurut Syamsudin dan Firmansyah (2016:31) komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan informasi atau pesan antara dua orang atau lebih dengan cara efektif, sehingga pesan yang dimaksud dapat dimengerti. komitmen organisasi merupakan bentuk dari suatu informasi yang akan disampaikan kepada penerima informasi baik secara verbal maupun non verbal. Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan untuk membantu dalam keberlangsungan pemberian informasi kepada karyawan, agar tidak terjadi penafsiran yang berbeda. Budyatna (2016) mendefinisikan komunikasi merupakan cara manusia membangun realitas mereka. Dunia manusia tidak terdiri dari obyek-obyek tetapi respon-respon manusia kepada obyek-obyek atau kepada makna-maknanya.

Menurut Umam (2016:223) komunikasi berarti membagi sesuatu dengan seseorang, tukar-menukar, membicarakan sesuatu dengan orang, memberitahukan sesuatu dengan orang, bercakap-cakap, bertukar pikiran, berhubungan, berteman. Greenberg dan Baron (2016:69) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses di mana individu, kelompok/*group* atau organisasi mengirimkan berbagai bentuk informasi atau pesan kepada orang lain, kelompok atau organisasi, berdasarkan definisi ini maka baik individu, kelompok atau organisasi dapat bertindak sebagai pengirim/*sender* maupun sebagai penerima/*receiver*.

Menurut Effendy (2017) komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik secara langsung

maupun tak langsung melalui media. komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi yang dilakukan seseorang kepada orang lain untuk menyampaikan sebuah informasi, pendapat, bertukar pikiran, dan interaksi sosial baik secara langsung ataupun melalui media. Tohardi (2016:190) mengemukakan bahwa komunikasi adalah proses yang mengacu pada tindakan, oleh satu orang atau lebih yang mengirim dan menerima pesan yang terjadi dalam suatu konteks tertentu dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik.

Berdasarkan beberapa pengertian yang dikemukakan oleh para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa, komunikasi merupakan alat untuk membangun sebuah organisasi yang baik. Jika terjadi kesalahan dalam penafsiran komunikasi, akan berpengaruh kepada tujuan organisasi. Sehingga sumber daya manusia yang ada dituntut untuk mengerti dan memahami dalam melaksanakan tugas-tugas yang di informasikan atau diberikan.

2) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi komunikasi

Menurut Mangkunegara (2017:148) ada dua tinjauan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu faktor dari pihak sender atau disebut pula komunikator dan faktor pihak *receiver* atau komunikasi.

a) Faktor dari pihak sender atau komunikator, yaitu keterampilan, sikap, pengetahuan sender, media saluran yang digunakan.

(1) Keterampilan Sender

Sender sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai caracara penyampaian pikiran baik secara tertulis maupun lisan.

(2) Sikap *Sender*

Sikap sender sangat berpengaruh pada *receiver*. Sender yang bersikap angkuh terhadap *receiver* dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak oleh *receiver*. Begitu pula sikap sender yang ragu-ragu dapat mengakibatkan *receiver* menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan. Maka dari itu, sender harus mampu bersikap meyakinkan *receiver* terhadap pesan yang diberikan kepadanya.

(3) Pengetahuan *Sender*

Sender yang mempunyai pengetahuan yang luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya. Dengan demikian, *receiver* akan lebih mudah mengerti pesan yang disampaikan oleh sender.

(4) Media Saluran yang digunakan oleh *Sender*

Media atau saluran komitmen organisasi sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi atau pesan kepada *receiver*. *Sender* perlu menggunakan media saluran komitmen organisasi yang sesuai dan menarik perhatian *receiver*.

b) Faktor dari pihak *receiver*, yaitu keterampilan *receiver*, sikap *receiver*, pengetahuan *receiver*, dan media saluran komunikasi.

(1) Keterampilan *Receiver*

Keterampilan *receiver* dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting. Pesan yang disampaikan oleh sender akan dapat dimengerti dengan baik, jika *receiver* mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.

(2) Sikap *Receiver*

Sikap *receiver* terhadap sender sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya, *receiver* bersikap apriori, meremehkan, berprasangka buruk terhadap sender, maka komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak berarti bagi *receiver*. Maka dari itu *receiver* haruslah bersikap positif terhadap sender, sekalipun pendidikan sender lebih rendah dari padanya.

(3) Pengetahuan *Receiver*

Pengetahuan *receiver* sangat berpengaruh pula terhadap komitmen organisasi. *Receiver* yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari sender. Jika Camat Denpasar Timur pengetahuan *receiver* kurang luas sangat memungkinkan pesan yang diterimanya menjadi kurang jelas atau kurang dapat dimengerti oleh *receiver*.

(4) Media Saluran

komitmen organisasi media saluran komitmen organisasi yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan ide atau pesan. Media saluran komitmen organisasi berupa alat indera yang ada pada *receiver* sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuknya. Jika alat indera *receiver* terganggu maka pesan yang diberikan oleh sender dapat menjadi kurang jelas bagi *receiver*.

3) Indikator komunikasi

Menurut Pratiwi (2016) indikator yang digunakan untuk mengukur komunikasi adalah sebagai berikut:

a) Diskusi

Adanya diskusi pimpinan dengan karyawan mengenai masalah pekerjaan, artinya setiap masalah yang dihimpun oleh pimpinan selalu melibatkan karyawan dalam hal diskusi untuk penyelesaian.

b) Koordinasi

Adanya koordinasi dengan karyawan lainnya dalam menyelesaikan masalah dalam pekerjaan, artinya setiap ditemukan permasalahan selalu melakukan koordinasi dengan karyawan.

c) Tegur Sapa

Adanya tegur sapa vertical antara karyawan dengan pimpinan artinya dalam keseharian dikantor pimpinan selalu melakukan tegur sapa kepada bawahan setiap bertemu yang dapat menumpuk kebiasaan komitmen organisasi sehingga apabila terjadi keluhan, permasalahan, dan ide positif maka tidak ada keengganan dalam penyampaianya.

d) Kejelasan Informasi

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) Kesesuaian Tugas

Tugas yang diberikan pimpinan sesuai dengan kemampuan karyawan, artinya setiap tugas yang diberikan pimpinan sesuai dengan wewenang dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan.

2.1.3 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau perusahaan lain. Menurut Handoko (2014), Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pekerjaannya.

Menurut Hasibuan (2017), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja karyawan. Menurut Handoko (2014), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Menurut Mondy dan Noe (2015) kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk

memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016) mendefinisikan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Mutiara Pangabean dalam Subekhi (2012), kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Jadi berdasarkan beberapa pengertian di atas bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diterima oleh karyawan sehubungan dengan pengorbanan yang telah diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi ini bisa diberikan langsung berupa uang maupun tidak langsung berupa uang dari perusahaan ke karyawannya.

2) Jenis – Jenis Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dikelompokkan kedalam dua kelompok, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Sedangkan kompensasi tidak langsung dapat berupa pekerjaan. Menurut Mondy (2015) mengemukakan bahwa:

a) Kompensasi langsung (*Direct Compensation*)

(1) Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang di bayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, catur wulan, bulanan atau mingguan.

(2) Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

(3) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi. Maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.

- b) Kompensasi finansial tidak langsung meliputi semua balas jasa finansial yang tidak termasuk kedalam kompensasi finansial langsung seperti tunjangan-tunjangan, asuransi, bantuan sosial karyawan, dan sebagainya.

3) Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kompensasi

Mangkunegara dalam Prasetyo (2016) mengemukakan bahwa ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu:

a) Faktor Pemerintah

Faktor pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi atau angkutan. Inflasi maupun devaluasi sangat

mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan

b) Penawaran bersama antara perusahaan dan karyawan

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya.

c) Standard Biaya Hidup Karyawan

Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standard biaya hidup minimal karyawan. Hal ini karena kebutuhan dasar karyawan harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar karyawan dan keluarganya,

d) Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan karyawan, masa kerja karyawan. Artinya perbandingan tingkat upah karyawan perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

e) Permintaan dan Persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah karyawan.

f) Kemampuan membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar gaji/upah karyawan artinya jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

Berdasarkan keenam faktor yang mempengaruhi kompensasi maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan dapat memberikan kompensasi terhadap karyawan sesuai dengan pilihan atau perjanjian antara perusahaan dengan karyawan. Kompensasi yang diberikan dapat sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah, penawaran bersama antara perusahaan dan karyawan, sesuai standar biaya hidup karyawan, ukuran perbandingan upah karyawan, sesuai permintaan dan persediaan ataupun berdasarkan kemampuan membayar sebuah organisasi atau perusahaan.

4) Indikator Kompensasi

Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung , finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Mondy dan Noe (2015), menyatakan indikator Kompensasi karyawan yaitu :

a) Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan.

b) Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

c) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

Dengan kompensasi perusahaan bisa memperoleh atau menciptakan, memelihara, dan mempertahankan produktivitas. Tanpa kompensasi yang memadai karyawan yang ada sekarang cenderung untuk keluar dari perusahaan, tingkat absensi yang tinggi atau kedisiplinan yang rendah dan keluhan-keluhan lainnya yang bisa timbul.

2.1.4 Komitmen organisasi

1) Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah (2016) menjelaskan bahwa komitmen organisasi sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotannya dalam organisasi dan bersedia usaha yang tinggi demi pencapaian tujuan organisasi. Komitmen sudah dianggap sebagai salah satu sikap karyawan yang banyak mendapatkan perhatian penelitian di bidang perilaku organisasi.

Akbar (2017) komitmen organisasi merupakan suatu ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi yang timbul karena adanya kepercayaan, kemauan untuk mencapai suatu tujuan serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan diri sendiri sebagai

bagian dari organisasi dan hal tersebut yang menjadikan karyawan akan tetap bertahan dalam suatu organisasi baik dalam kondisi menyenangkan maupun tidak.

Komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi memperlancarkan tujuan organisasi serta bekerja penuh dedikasi, Novelia, *et al.*, (2016).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu hubungan antara individu karyawan dalam sebuah organisasi yang memberikan kesetiiaannya yang akan tetap bertahan di dalam organisasi tersebut, berkorban dan bertanggung jawab demi memperlancar tujuan organisasi.

2) Faktor – faktor Komitmen Organisasi

Darmadi (2018,) mengemukakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

- a) Faktor Personal, misalnya Usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll. Termasuk factor kepribadian antara lain etos kerja, kesediaan untuk memberi keuntungan pada organisasi dari apa yang dikerjakan dan keinginan untuk mengaktualisasikan diri dan pengembangan karir.

- b) Factor Organisasional, meliputi kepekaan terhadap loyalitas organisasi, keamanan kerja dan insentif ekonomi.
- c) Faktor Relasional, meliputi kepercayaan dari atasan, komitmen organisasi dengan atasan dan rekan kerja serta umpan balik positif dari pimpinan atau klien.

3) Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah (2016). indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasi yaitu :

- a) Kemauan karyawan
Kemauan karyawan dilihat dari adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
- b) Kesetiaan karyawan
Kesetiaan karyawan dilihat dari karyawan berkeinginan untuk mempenahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
- c) Kebanggaan karyawan
Kebanggaan karyawan ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi Yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

2.1.5 Semangat kerja

1) Pengertian semangat kerja karyawan

Setiap instansi menginginkan agar setiap karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi, semangat kerja ini dibutuhkan agar aktivitas- aktivitas instansi dalam mencapai tujuan dapat berjalan

lancer. Semangat kerja merupakan suatu sifat yang harus dipunyai oleh setiap karyawan sehingga pekerjaan yang dikerjakan tidak saja cepat selesai namun mutunya juga baik, pengertian tentang semangat kerja menurut para ahli adalah : Menurut Leightemy dalam Nitisemito (2015:160) adalah sebagai sesuatu positif dan sesuatu yang baik, sehingga mampu memberikan sumbangan terhadap pekerjaan dalam arti lebih baik.

Sedangkan Menurut Nitisemito (2015:160) Semangat Kerja adalah “Melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan diharapkan lebih cepat dan lebih baik.” Selain itu Menurut Siagian (2016:57) Semangat kerja adalah “sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya didalam perusahaan.” Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah sekelompok orang-orang didalam perusahaan yang melakukan pekerjaan secara lebih giat dan bergairah dalam melaksanakan tugasnya dengan harapan pekerjaan akan cepat selesai dan lebih baik, serta bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Peningkatan semangat kerja karyawan dalam sebuah organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting. Karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan keuntungan bagi organisasi dan sebaliknya karyawan yang memiliki semangat kerja yang rendah dapat mendatangkan kerugian bagi organisasi. Oleh karena itu, seorang

pimpinan dalam sebuah organisasi harus dapat mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawannya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi turunnya atau melemahnya semangat kerja menurut Nitisemito (2015:167), yaitu :

a) Kurangnya Disiplin Kerja

Kurangnya kedisiplinan akan mempengaruhi terhadap penyelesaian kerja, sehingga karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

b). Penempatan karyawan yang tidak tepat

Penempatan karyawan yang tidak sesuai dapat mengakibatkan semangat kerja menurun karena pekerjaan yang dibebankan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan.

c) Lingkungan kerja yang buruk

Lingkungan kerja yang buruk akan mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja, sehingga apa yang mereka kerjakan tidak sesuai yang diharapkan perusahaan.

d) Upah yang rendah Upah yang terlalu rendah akan mengakibatkan karyawan lesu dalam bekerja, karena kebutuhan atau hidupnya tidak terpenuhi dari pekerjaan yang dia kerjakan sehingga semangat kerja akan menurun.

e) Gaya Kepemimpinan yang buruk Gaya kepemimpinan yang buruk akan mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam bekerja, karena apabila pemimpin terlalu otoriter dan hanya mementingkan

kepentingan perusahaan tanpa memperdulikan karyawan, maka semangat kerja karyawan akan menurun.

- f) Kurang informasi Kurangnya informasi yang diberikan kepada karyawan akan mengakibatkan lambatnya penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan lambatnya penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, karena informasi yang dibutuhkan karyawan sangat kurang.

Dari pendapat para ahli di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi turunnya semangat kerja ini saling berkaitan satu dengan yang lainnya, maka instansi harus dapat mengurangi factorfaktor tersebut dengan baik agar tidak menjadi masalah yang mengakibatkan semangat kerja karyawan menurun.

3) Pentingnya Semangat Kerja

Semangat kerja sangat penting didalam perusahaan, dengan adanya semangat kerja yang tinggi, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan , absensi dapat diperkecil dan kemungkinan perpindahan karyawan dapat diperkecil seminimal mungkin dan sebagainya. Oleh karena itu maka selayaknya apabila setiap instansi selalu berusaha agar para karyawannya memiliki moral kerja yang tinggi sebab dengan moral kerja yang tinggi

diharapkan semangat kerja akan meningkat karena itulah semangat kerja pada hakekatnya adalah perwujudan dari moral yang tinggi.

Semangat kerja yang tinggi pada karyawan juga diharapkan akan mencapai tingkat produktivitas yang lebih baik, dan pada

akhirnya menunjang terwujudnya tujuan dari perusahaan. Dengan motivasi yang tepat diberikan kepada karyawan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melakukan tugasnya, karena dengan keberhasilan perusahaan mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan-kepenting pribadi para karyawan tersebut terpelihara juga.

4) Indikasi Turunnya Semangat Kerja.

Faktor-faktor turunnya semangat kerja yang harus di ketahui oleh perusahaan, Menurut Heidjrahman dan Suad Husnan, 2017 indikasi penurunan semangat kerja :

- a) Turunnya/rendahnya produktivitas Turunnya produktivitas ini dapat diukur atau diperbandingkan dengan waktu sebelumnya. Itu semua merupakan indikasi turunnya semangat kerja
- b) Tingkat Absen yang naik/tinggi Tingkat absen juga merupakan salah satu indikasi turunnya semangat kerja karyawan. Oleh karena itu bila ada gejala-gejala absen naik, perlu segera dilakukan penelitian. Pada umumnya bila semangat kerja turun, mereka akan malas untuk datang tepat waktu.
- c) *Labor Turn Over* yang tinggi Bila tingkat keluar masuk karyawan naik dari tingkat sebelumnya, hal ini merupakan indikasi turunnya semangat kerja. Keluar masuknya karyawan yang meningkat terutama disebabkan ketidaksenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Selain itu menurunkan produktivitas, tingkat keluar masuk yang tinggi juga dapat mengganggu kelangsungan jalanya perusahaan

- d) Tingkat Kerusakakan yang tinggi Indikasi lain yang menunjukkan turunnya semangat kerja apabila tingkat kerusakakan terhadap bahan baku, maupun peralatan yang dipergunakan naik. Naiknya tingkat kerusakan tersebut sebetulnya menunjukan bahwa perhatian dalam bekerja kurang , terjadi kecerobohan dalam bekerja, dan sebagainya.
- e) Kegelisahan di mana-mana Kegelisahan di mana-mana terjadi bila semangat kerja turun, kegelisahan itu dapat terwujud dalam bentuk ketidaktenangan bekerja, keluh kesah, serta halhal lain.kegelisahan pada tingkat terbatas mungkin akan berhenti dengan sendirinya bila dibiarkan saja, tetapi pada tingkat tertentu yang dibiarkanbegitu saja dapat merugikan perusahaan.
- f) Tuntutan seringkali terajadi Sering terjadi tuntutan juga merupakan indikasi semangat kerja turun. Tuntutan sebetulnya merupakan dari ketidakpuasan. Oleh karena itu , disuatu perusahaan sering kaliterjadi tuntutan karyawan.

5) Cara meningkatkan semangat kerja

Meningkatkan semangat kerja yaitu memberikan kepada karyawan beberapa bentuk kebutuhan baik yang bersifat materi atau non materi. Pendapat para ahli menurut Nitisemito yang dikutip oleh Tohardi (2011:420) cara-cara tersebut antara lain :

- a) Gaji yang cukup Setiap perusahaan seharusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada karyawannya. Pengertian cukup disini

- relative, artinya mampu dibayarkan tanpa menimbulkan kerugian bagi perusahaan.
- b) Memperhatikan kebutuhan rohani Kebutuhan rohani adalah menyediakan tempat ibadah, menghormati kepercayaan orang lain.
 - c) Perlu menciptakan suasana santai Suasana rutin sering kali menimbulkan kebosanan dan tegangan 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 karyawan 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 terpupuk apabila para karyawan mempunyai perasaan akan rasa aman terhadap masa depan profesi mereka, kestabilan perusahaan biasanya modal yang dapat diandalkan untuk menjamin rasa aman bagi para karyawan. Cara lain yang sering digunakan perusahaan yaitu mengadakan program pension.
 - f) Fasilitas yang memadai Setiap perusahaan hendaknya menyediakan fasilitas yang memadai untuk karyawan. Apabila perusahaan

sanggup menyediakan fasilitas yang memadai, maka akan timbul rasa senang dan menimbulkan semangat kerja.

6) Indikator Semangat Kerja

Semangat Kerja yang terbentuk positif akan bermanfaat karena setiap Karyawan dalam organisasi membutuhkan saran-saran, pendapat bahkan kritikan yang bersifat membangun ruang lingkup pekerjaan demi kemajuan di perusahaan tersebut, namun semangat kerja akan berdampak buruk jika karyawan dalam organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda hal ini dikarenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan pikiran.

Berikut adanya beberapa indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh Heidjrahman dan Suad Husnan, (2017:427), diantaranya adalah sebagai berikut :

a) Naiknya produktivitas karyawan

Karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaan dan sebagainya. Oleh karena itu harus dibuat standar kerja untuk mengetahui apakah produktivitas karyawan yang tinggi atau tidak.

b) Tingkat absen rendah.

Tingkat absensi rendah merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja, karena nampak bahwa tingkat absen seluruh karyawan rendah.

c) *Labor Turn Over*

Tingkat karyawan keluar masuk, karyawan yang menurun merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja. Hal ini dapat disebabkan oleh kesenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Tingkat keluar masuk karyawan yang tinggi dapat mengganggu jalannya perusahaan.

d) Berkurangnya Kegelisahan

Semangat Kerja Karyawan akan meningkat apabila mereka tidak gelisah. Kegelisahan dapat dilihat melalui bentuk keluhan, ketidak tenangan bekerja, dan hal-hal lainnya.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh Komunikasi, Kompensasi dan komitmen organisasi terhadap Semangat kerja karyawan pada Hidden Canyon Beji Guwang sukawati Gianyar. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini:

- 1) Sianturi dan Tampubolon (2017). Dengan judul pengaruh komunikasi, motivasi kerja dan karir pengembangan terhadap Semangat kerja. Variabel independen dalam penelitian ini adalah pengaruh komunikasi, motivasi kerja dan karir dengan variable dependen Semangat kerja karyawan. Teknis analisis data yang digunakan adalah analisis Deskriptif Kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Semangat kerja. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap

Semangat kerja. karir pengembangan berpengaruh signifikan terhadap Semangat kerja

- 2) Choon Hee, dkk. (2019). Dengan judul yaitu pengaruh komunikasi terhadap Semangat kerja karyawan. Variable independent dalam penelitian ini adalah pengaruh komunikasi dengan variabel dependen Semangat kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Linier Sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Semangat kerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama menggunakan variabel independen yaitu komunikasi. Selain itu, penelitian sebelumnya menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya digunakan pada tahun 2021, sedangkan penelitian sebelumnya digunakan pada tahun 2019. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian,
- 3) Didi Wandu, dkk. (2019). Dengan judul yaitu pengaruh komunikasi terhadap Semangat kerja karyawan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah komunikasi dengan variabel dependen Semangat kerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis Teknik Regresi Linier. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat kerja karyawan.
- 4) Sudarma Yasa, dkk. (2021). Dengan judul yaitu pengaruh teamwork dan komunikasi internal terhadap Semangat kerja. Variabel independen dalam penelitian ini adalah teamwork dan komunikasi dengan variabel dependen Semangat kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis

Regresi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa teamwork berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat kerja, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat kerja

- 5) Falah, dkk. (2021). Dengan judul yaitu pengaruh komunikasi terhadap Semangat kerja karyawan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah komunikasi dengan variabel dependen Semangat kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis Regresi Linear. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikais berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Semangat kerja.
- 6) Yuyun Yuniasih (2021). Dengan judul yaitu pengaruh disiplin dan komunikasi terhadap Semangat kerja karyawan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah disiplin dan komunikasi dengan variabel dependen Semangat kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis Regresi Liner Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat kerja komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Semangat kerja.
- 7) Dhermawan, dkk (2017) meneliti Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, Kompensasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan semangat kerja karyawan di lingkungan kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Semangat kerja karyawan sementara lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan.

- 8) Maulana (2018) meneliti Pengaruh Kompensasi dan Kompensasi Terhadap semangat kerja karyawan Primer Koperasi Kartika Artileri Berdaya Guna Sepanjang Masa Pusat Kesenjataan Artileri Medan Kota Cimahi. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi dan kompensasi secara simultan berpengaruh dan signifikan terhadap Semangat kerja karyawan. Secara parsial, variabel Kompensasi terhadap Semangat kerja karyawan diperoleh pengaruh yang signifikan, kemudian untuk variabel kompensasi terhadap Semangat kerja karyawan diperoleh pengaruh yang signifikan.
- 9) Cori dan Aji (2019) meneliti Pengaruh komitmen organisasi Internal dan Etika Kerja Terhadap Semangat kerja karyawan yang Dimoderasi Disiplin Kerja Pada PT. Hyper Mega Shipping Jakarta. Teknik analisis yang digunakan adalah PLS.3.0. Hasil penelitian ini menemukan yakni variabel komitmen organisasi internal tidak signifikan berpengaruh terhadap Semangat kerja karyawan, variabel etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat kerja karyawan, moderasi disiplin kerja pada komitmen organisasi internal terhadap kinerja karyawan berpengaruh negatif dan tidak signifikan, selain itu moderasi disiplin kerja pada etika kerja terhadap Semangat kerja karyawan berpengaruh positif dan tidak signifikan.
- 10) Adham (2020) meneliti Pengaruh komitmen organisasi Dan Kompensasi Kerja Terhadap semangat kerja karyawan Pada PT Pelayaran Eka Ivana Jasa Cabang Samarinda. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

komitmen organisasi dan Kompensasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada perusahaan.

- 11) Kusumasari dan Lukiasuti meneliti (2020) Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat kerja karyawan di Kantor Pencarian Dan Pertolongan Semarang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja karyawan Kantor Pencarian dan Pertolongan Semarang, Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Semangat kerja karyawan Kantor Pencarian dan Pertolongan Semarang, dan Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Semangat kerja karyawan Kantor Pencarian dan Pertolongan Semarang baik secara parsial maupun secara simultan.
- 12) Manurung dan Prana (2020) meneliti Pengaruh Kepemimpinan Dan komitmen organisasi Terhadap semangat kerja karyawan Pada PT Amtek Engineering Batam. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan komitmen organisasi mampu menjelaskan keberadaanya terhadap variabel Semangat kerja karyawan, selain itu secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan, sementara komitmen organisasi berpengaruh negatif dan bersignifikan terhadap Semangat kerja karyawan, secara simultan kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat kerja karyawan.
- 13) Fajrin, dkk (2017) yang berjudul *“The Effect of Organizational Commitment and Organizational Culture to Employee Performance*

through Behaviour Civilization Organizationd of Teachers and Employeed Madrasah Ibtidaiya Nurussyifa Indonesia". Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel acak yang melibatkan 47 sampel. Menggunakan teknik analisis data menggunakan analisis jalur dengan hasil penelitian komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

- 14) Mukaromah dan Artaya (2018) yang berjudul "*The Influence of Training, Empowerment, and Organizational Commitment on Employee Performance at PT Rachmat Jaya Sejati Gresik*". Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 35 karyawan dan sampel yang digunakan yaitu seluruh jumlah populasi. Metode Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian menunjukkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 15) Sarumaha (2020) meneliti Pengaruh komitmen organisasi Dan Fasilitas Terhadap semangat kerja karyawan Pada PT Osi Electronics. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara parsial mampu mempengaruhi secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Osi Electronics bagian produksi. Fasilitas secara parsial mampu mempengaruhi secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Osi Electronics bagian Produksi. komitmen organisasi dan fasilitas secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap Semangat kerja karyawan pada PT Osi Electronics bagian produksi.

- 16) Casario dan Chambel (2017) yang berjudul “*Linking Organizational Commitment and Work Engagement to Employee Performance*”. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 274 pekerja dan sampel yang digunakan yaitu seluruh jumlah populasi. Metode analisis data yang ini menggunakan analisis regresi berganda hierarkis. Hasil pengujian menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
- 17) Haditya Dkk (2017) dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan perusahaan Daerah (PD) Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Bank Daerah Lamongan. Hasil penelitian ini menunjukkan Berdasarkan hasil analisis data dapat diambil simpulan, (1) ada pengaruh yang signifikan Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan Daerah (PD) Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Bank Daerah Lamongan.