

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Kasmir (2016,6), manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan kesehatan kerja serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder. Sementara menurut Schuler (dikutip di Sutrisno, 2016:6), mengartikan manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai definisi sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi,

pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi termasuk perusahaan menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanajemini setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Cushway (dikutip di Sutrisno, 2016:7), tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang memotivasi dan bekirnerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.

6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

2.1.1.3 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah disebutkan, maka sumber daya manusia harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Menurut Sutrisno (2016,9) fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan lain.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan

organisasi. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan karyawan.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (dikutip di Busro, 2020:101) menyatakan, bahwa kepuasan kerja adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh dan hasil yang diharapkan. Semakin besar hasil yang diperoleh dibandingkan dengan hasil yang diharapkan, maka semakin puas karyawan tersebut, dan sebaliknya. Semakin kecil hasil yang diperoleh dibandingkan dengan hasil yang diharapkan, maka semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan tersebut.

Handoko (dikutip di Sutrisno, 2016:75), mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para

karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja.

Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat lebih produktif lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

2.1.2.2 Teori Tentang Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu. Maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Menurut Zainal (2015,620) Teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal adalah :

1. Teori Ketidakpuasan (*Discrepancy theory*). Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi menggunakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja

seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. 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.
3. Teori dua faktor (*Two factor theory*). Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinue.

2.1.2.3 Model-Model Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki (dikutip dalam Busro, 2020:104), kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal. Ada lima model kepuasan kerja yang menonjol, berdasarkan penyebabnya, yaitu:

1. Pemenuhan kebutuhan; kepuasan kerja ditentukan oleh karakteristik suatu pekerjaan yang memungkinkan memenuhi kebutuhan individu. Sebagaimana dijelaskan, bahwa pemenuhan kebutuhan karyawan mulai dari gaji, tunjangan perumahan, tunjangan kesehatan, rekreasi, dan berbagai tunjangan lainnya akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
2. Kecocokan antara harapan yang realitas. Kepuasan kerja adalah hasil dari harapan yang terpenuhi. Harapan yang terpenuhi merupakan perbedaan antara harapan dan hasil yang diperoleh. Pada saat hasil yang diperoleh lebih besar

daripada yang diharapkan, atau harapan lebih kecil daripada hasil, maka akan mendapat kepuasan dan sebaliknya.

3. Pencapaian nilai. Kepuasan kerja berasal dari persepsi bahwa suatu pekerjaan yang memungkinkan untuk memenuhi nilai-nilai kerja yang penting dari seorang individu. Semakin baik nilai suatu pekerjaan bagi perusahaan, atau semakin besar makna pekerjaan bagi pencapaian tujuan perusahaan, maka semakin besar pula tingkat kepuasan yang akan dirasakan oleh karyawan.
4. Persamaan; kepuasan kerja merupakan pada perlakuan individu secara adil di tempat kerja. Keadilan dalam hal perlakuan kerja, perlakuan yang adil dalam pemberian gaji, perlakuan yang adil didepan peraturan perusahaan akan mampu meningkatkan kepuasan kerja dan sebaliknya.
5. Komponen watak atau genetik. Individu yang emosinya stabil akan mudah merasakan kepuasan kerja dibandingkan individu yang emosional, temperamen, suka mengeluh di belakang, dan karakter negatif lainnya.

2.1.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Sutrisno (2016,80) berpendapat ada empat faktor yang memengaruhi kepuasan kerja seseorang. Faktor-faktor dalam kepuasan kerja yaitu:

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

2.1.2.5 Indikator Kepuasan Kerja

Dalam pekerjaan, banyak sekali elemen yang berpengaruh terhadap kepuasan dan ketidakpuasan. Seseorang dapat mengalami kepuasan untuk satu elemen pekerjaan, tetapi tidak untuk elemen pekerjaan yang lain. Menurut Afandi (2021,82)

Indikator kepuasan kerja dapat diukur dengan :

1. Pekerjaan, isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
2. Upah, jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
3. Promosi, kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

4. Pengawas, seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
5. Rekan kerja, kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.1.3 Semangat Kerja

2.1.3.1 Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan. Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif.

Menurut Siswanto (dikutip di Busro, 2020:326), semangat kerja dapat diartikan sebagai suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja lebih giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Menurut Anaroga (dikutip di Busro, 2020:326), semangat kerja adalah suasana batin untuk melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik serta biaya per unit dapat diperkecil.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah kondisi rohaniah atau perilaku baik individu maupun

kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri karyawan untuk bekerja dengan giat dan konsekuen sehingga pekerjaan lebih cepat selesai dan lebih baik serta lebih banyak produk barang dan jasa yang dihasilkan yang semuanya ditujukan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

2.1.3.2 Aspek-Aspek Semangat Kerja

Menurut Manullang (dikutip di Busro, 2020:331), aspek-aspek semangat kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu :

1. Disiplin yang tinggi. Seseorang yang mempunyai disiplin tinggi akan selalu bersemangat kerja. Seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bekerja giat, maka ia akan mempunyai kesadaran yang tinggi untuk mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan.
2. Kualitas untuk bertahan. Orang yang mempunyai kemampuan untuk tidak mudah menyerah, selalu ingin maju meski berbagai halangan dan rintangan dihadapi akan selalu mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja.
3. Kekuatan untuk melawan frustrasi. Seberat apapun pekerjaan yang dihadapi, tidak ada kata frustrasi untuk menyerah. Seseorang yang mempunyai semangat kerja yang tinggi tidak memiliki sikap yang pesimis, tidak pernah memandang keberhasilan dengan mata sebelah, bahkan tidak pernah mundur selangkah pun apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.
4. Semangat berkelompok. Kemampuan kerja berkelompok merupakan kemampuan yang tidak dimiliki orang. Hal ini menyebabkan banyak perusahaan yang menerima karyawan hanya yang mempunyai kemampuan kerja kelompok,

apalagi untuk mengerjakan pekerjaan dilapangan, seperti *sales* dan pekerjaan di lapangan lainnya.

2.1.3.3 Tujuan Penilaian Semangat Kerja

Tujuan dilakukannya penilaian semangat kerja karyawan menurut Soeprihanto (dikutip di Busro, 2020:337) yaitu untuk:

1. Mempengaruhi tingkat semangat karyawan selama ini.
2. Membuat dasar pemberian imbalan yang serasi (misalnya untuk pemberian kenaikan gaji, gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif, dan sebagainya).
3. Mendorong prtanggungjawaban karyawan.
4. Membedakan semangat kerja antara karyawan yang satu dengan yang lain.
5. Mengembangkan SDM untuk penugasan kembali, promosi/kenaikan jabatan, *training* atau latihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja.
7. Meningkatkan etos kerja.
8. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan *supervisor* melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
9. Memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karir selanjutnya.
10. Membuat kriteria keberhasilan pegawai.

2.1.3.4 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Semangat Kerja

Menurut Anaroga (dikutip di Busro, 2020:327), faktor-faktor yang memengaruhi semangat kerja adalah :

1. *Job security*. pekerjaan yang dipegang karyawan tersebut merupakan pekerjaan yang aman dan relatif tetap, jadi bukan pekerjaan atau jabatan yang mudah digeser, dan lain-lain. Adanya kemungkinan bahwa karyawan dapat dirumahkan, diberhentikan, atau digeser merupakan faktor pertama yang mengurangi ketenangan kegairahan kerja karyawan.
2. Kesempatan untuk mendapat kemajuan (*opportunities for advancement*). Perusahaan yang memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk mengembangkan diri atau karirnya dapat berkembang, akan dapat mendorong karyawan lebih bersemangat dalam bekerja dan menyelesaikan tugasnya.
3. Kondisi kerja yang menyenangkan. Suasana lingkungan kerja yang harmonis, tidak tegang, merupakan syarat bagi timbulnya semangat kerja. Ketegangan dalam lingkungan kerja mudah memberi rasa segan bagi karyawan untuk datang ke tempat kerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang menyenangkan memberi rasa segan bagi karyawan untuk membolos.
4. Kepemimpinan yang baik. Pimpinan yang baik tidak menimbulkan rasa takut pada karyawan, akan menimbulkan rasa hormat karyawan, dan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan. Kepemimpinan yang baik akan menyebabkan karyawan menghargai pimpinan tersebut dan kegairahan kerja meningkat.

5. Kompensasi, gaji, imbalan. Faktor ini sangat memengaruhi semangat kerja karyawan. Semakin tinggi pendapatan yang dapat diterima, semakin tinggi pula semangat kerjanya, dan sebaliknya. Bagi seorang karyawan yang baru akan memasuki suatu perusahaan, maka imbalan yang baru akan diterima diperbandingkan dengan imbalan yang mungkin akan diterima pada perusahaan lain.

2.1.3.5 Indikator Semangat Kerja

Menurut Makmur (dikutip di Busro, 2020:330), beberapa faktor untuk mengukur semangat kerja yaitu :

1. Absensi, karena absensi menunjukkan ketidakhadiran karyawan dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, izin, kecelakaan, dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi. Semakin banyak waktu yang hilang (dalam arti semakin sedikit waktu di kantor) berarti semakin rendah semangat kerja karyawan tersebut dan begitu pula sebaliknya.
2. Kerja sama, semakin tinggi intensitas kerja sama karyawan dengan karyawan lain menunjukkan semakin tinggi semangat kerja karyawan tersebut. sebaliknya, semakin individualis karyawan tersebut, semakin rendah semangat kerjanya. Kerja sama dapat dilihat dari kesediaan untuk saling membantu di antara rekan kerja sehubungan dengan tugas-tugasnya dan terlihat keaktifan dalam kegiatan organisasi.
3. Kepuasan kerja, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seseorang, dapat dikatakan semakin tinggi semangat kerja karyawan tersebut. kepuasan kerja

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

4. Kedisiplinan, sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai dengan peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Semakin disiplin seseorang dapat dikatakan semakin tinggi tingkat semangat kerja orang tersebut, karena ia berusaha untuk menaati seluruh peraturan perusahaan mulai jam masuk kerja, standar operasional prosedur (SOP), dan berbagai peraturan tidak tertulis yang selama ini disepakati bersama.

2.1.4 Produktivitas Kerja

2.1.4.1 Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas dapat diartikan sebagai kekuatan dan kemampuan menghasilkan sesuatu. Produktivitas sendiri dapat berhubungan dengan sesuatu yang bersifat material dan nonmaterial, baik yang dapat dinilai maupun yang tidak dapat dinilai maupun yang tidak dapat dinilai dengan uang. Produktivitas kerja sebagai konsep menunjukkan adanya kaitan antara hasil kerja dengan satuan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk (barang dan jasa) dari seorang tenaga kerja.

Menurut Schermerharn (dikutip di Busro, 2020:340), produktivitas diartikan sebagai hasil pengukuran suatu kinerja dengan memperhitungkan sumber daya yang digunakan, termasuk sumber daya manusia. Produktivitas dapat diukur pada tingkat individual, kelompok, maupun organisasi. Produktivitas juga mencerminkan keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai efektivitas dan efisiensi kinerja dalam kaitannya dengan penggunaan sumber daya. Menurut Handoko (dikutip di Busro,

2020:341), bahwa produktivitas merupakan sikap mental manusia dan usahanya untuk mencapai hasil yang lebih baik dengan menggunakan sumber daya seefektif mungkin yang akhirnya diukur dengan masukan yang digunakan untuk mencapai hasil yang optimal.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Setiap perusahaan selalu berkeinginan agar tenaga kerja yang dimiliki mampu meningkatkan produktivitas yang tinggi. Ravianto (dikutip di Sutrisno, 2016:102), Produktivitas kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain, seperti tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen, dan prestasi.

Menurut Simanjuntak (dikutip di Sutrisno, 2016:103), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu :

1. Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Karena dengan latihan berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

2. Mental dan kemampuan fisik karyawan

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

3. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan antara atasan dan bawahan akan memengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling-menjalinkan telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, jika karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

2.1.4.3 Upaya Peningkatan Produktivitas

Peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah berperilaku, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis. Untuk mengatasi hal tersebut diperlukan pemahaman yang tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan meningkatkan produktivitas kerja. Adapun faktor-faktor tersebut menurut Siagian (dikutip di Sutrisno, 2016:105) adalah :

1. Perbaikan terus-menerus

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, salah satu implikasinya adalah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus-menerus. Perbaikan yang terjadi adalah perubahan strategi organisasi, perubahan

pemanfaatan teknologi, perubahan kebijaksanaan, dan perubahan dalam praktik-praktik SDM sebagai akibat diterbitkan perundang-undangan baru oleh pemerintah dan berbagai faktor lain yang tertuang dalam berbagai keputusan manajemen.

2. Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus-menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi. Mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan di mana organisasi terlibat. Peningkatan mutu tidak hanya penting secara internal, akan tetapi juga secara eksternal karena akan tercermin dalam interaksi organisasi dengan lingkungannya yang pada gilirannya turut membentuk citra organisasi di mata berbagai pihak di luar organisasi.

3. Pemberdayaan SDM

Memberdayakan SDM mengandung berbagai kiat seperti mengakui harkat dan martabat manusia, perkayaan mutu kekayaan dan penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses demokratisasi dalam kehidupan berorganisasi.

2.1.4.4 Indikator Produktivitas Kerja

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan

dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, sebagai berikut (Sutrisno, 2016:104).

1. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3. Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

5. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

6. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja

Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dalam sebuah organisasi apabila memperoleh kepuasan kerja. Ketika karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan, maka karyawan tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin diluar tugasnya.

Menurut Lawyer dan Porter (dikutip di Sutrisno, 2016:81), mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja. Karyawan yang memiliki produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja jika karyawan mepersepsikan bahwa ganjaran intrinsik (misalnya,

rasa telah mencapai sesuatu) dan ganjaran ekstrinsik (misalnya, gaji) yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan prestasi kerja yang unggul.

2.2.2 Hubungan Semangat Kerja Dengan Produktivitas Kerja

Semangat kerja karyawan mencerminkan perasaan senang serta kegairahan kerja yang tinggi. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi dapat memperlancar pelaksanaan kerja serta terciptanya hubungan kerjasama yang baik didalam organisasi, dengan demikian akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawannya. Menurut Nitisemito (2020,160) mengemukakan bahwa semangat kerja adalah melakukan kerja secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan diharapkan akan lebih baik dan lebih cepat. Semangat kerja dapat menumbuhkan kemampuan kerja dan bekerjasama, maka secara tidak langsung akan meningkatkan produktivitas. Jadi apabila suatu organisasi mampu meningkatkan semangat dan bagaimana kegairahan kerja, maka mereka akan memperoleh banyak keuntungan, karena pekerjaan akan terselesaikan dengan cepat, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat diperkecil, dan kemungkinan perpindahan karyawan diperkecil seminimal mungkin.

Menurut Purwanto (2019,83) bahwa kerja sama yang efektif tidak dapat diperoleh dengan cara paksaan, melainkan dengan cara yang lebih bersifat membina, mendorong, dan memberi semangat, maka pemimpin harus mengarahkan usaha-usahanya kepada terciptanya semangat yang akan mendorong mereka untuk bekerja secara produktif.

2.3 Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang Diteliti, Alat Analisis, Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Edduar Hendri & Rismansyah	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Selapan Jaya Ogan Komerling Ilir Jurnal Media Wahana Ekonomika Volume 13 Nomor. 1 Tahun 2016	Variabel bebas : <ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan Kerja • Semangat Kerja Variabel terikat <ul style="list-style-type: none"> • Produktivitas Kerja Alat analisis : Menggunakan analisis regresi linear berganda Hasil Penelitian : <ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh kepuasa kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Selapan Jaya OKI. 2. Ada pengaruh semangat kerja terhadap produktivitas kerja 	Meneliti variabel kepuasan kerja dan variabel semangat kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dan juga menggunakan metode kuantitatif.	Perbedaan : <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian di PT. Selapan Jaya OKI. • Jumlah responden sebanyak 34 orang.

			<p>karyawan pada PT. Selapan Jaya OKI.</p> <p>3. Ada pengaruh kepuasan kerja dan semangat kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Selapan Jaya OKI.</p>		
2.	Luh Putu Ega A, I Wayan Bagia, I Wayan Suwendra	<p>Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi</p> <p>e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Volume 4 Nomor 1 Tahun 2016</p>	<p>Variabel bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan • Kepuasan Kerja <p>Variabel terikat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produktivitas Kerja <p>Alat analisis : Menggunakan analisis jalur</p> <p>Hasil Penelitian : Ada pengaruh positif dari pelatihan dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, pelatihan terhadap kepuasan kerja, pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan, dan</p>	<p>Persamaannya yaitu meneliti variabel kepuasan kerja terhadap variabel produktivitas kerja karyawan</p>	<p>Perbedaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian di PT. Anugerah Merta Sari Sedana • Peneliti menggunakan variabel Pelatihan. • Jumlah responden sebanyak 60 orang.

			kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Anugerah Merta Sari Sedana.		
3.	Mardjan Dunggio	Semangat dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara Volume 1 Nomor 4 Tahun 2013	<p>Variabel bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semangat Kerja • Disiplin Kerja <p>Variabel terikat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produktivitas Kerja <p>Alat analisis : Menggunakan analisis kausalitas dan metode regresi linear berganda</p> <p>Hasil Penelitian : Secara simultan semangat dan disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) cabang Sulawesi Utara.</p>	Persamaannya yaitu sama-sama meneliti semangat kerja terhadap produktivitas kerja karyawan	<p>Perbedaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian di PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara. • Peneliti menggunakan variabel Disiplin Kerja. • Jumlah responden sebanyak 56 orang.
4.	Nisa Ulul Mafira	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap	<p>Variabel bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan Kerja • Semangat Kerja 	Persamaannya yaitu meneliti kepuasan kerja dan semangat	<p>Perbedaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian di Distrik

		<p>Produktivitas Kerja Pegawai pada Distrik Navigasi Kelas I Palembang Volume 2 Nomor 2 Tahun 2017</p>	<p>Variabel terikat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produktivitas Kerja <p>Alat analisis : Menggunakan analisis regresi linear berganda</p> <p>Hasil Penelitian :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Distrik Navigasi Kelas I Palembang. 2. Ada pengaruh yang signifikan antara semangat kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Distrik Navigasi Kelas I Palembang. 3. Ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan 	<p>kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dan juga menggunakan metode kuantitatif.</p>	<p>Navigasi Kelas I Palembang.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jumlah responden sebanyak 50 orang.
--	--	--	---	---	--

			kerja dan semangat kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Distrik Navigasi Kelas I Palembang.		
5.	Benyamin Lase	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Nias Selatan Skripsi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nias Selatan Teluk Dalam Tahun 2018	<p>Variabel bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan Kerja • Semangat Kerja <p>Variabel terikat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produktivitas Kerja <p>Alat analisis : Menggunakan analisis regresi linear berganda</p> <p>Hasil Penelitian :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Nias Selatan. 2. Semangat kerja berpengaruh 	Persamaannya yaitu meneliti kepuasan kerja dan semangat kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dan juga menggunakan metode kuantitatif.	<p>Perbedaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian di Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Nias Selatan. • Jumlah responden sebanyak 41 orang.

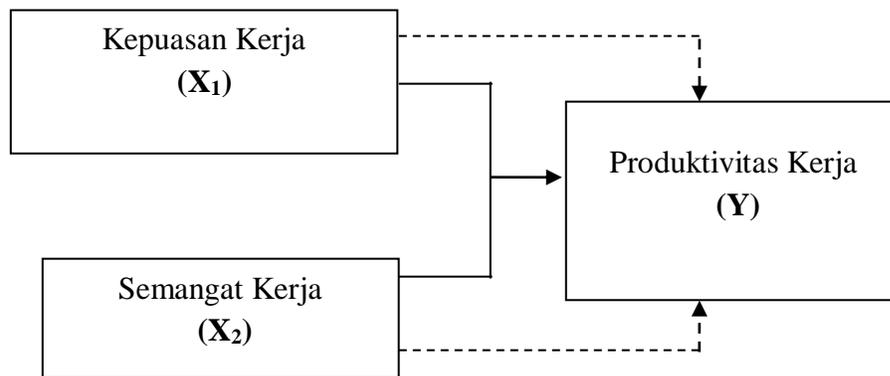
			<p>terhadap produktivitas kerja pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Nias Selatan.</p> <p>3. Kepuasan kerja dan semangat kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Nias Selatan</p>		
6.	Hendy Mardiyono	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Seraya Makmur Perdana di Kota Batam</p> <p>Skripsi Universitas Putera Batam Tahun 2021</p>	<p>Variabel bebas :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan Kerja • Motivasi <p>Variabel terikat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produktivitas Kerja <p>Alat analisis : Menggunakan analisis regresi linear berganda</p>	<p>Persamaannya yaitu meneliti kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dan juga menggunakan analisis regresi linear berganda</p>	<p>Perbedaan :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penelitian di PT. Seraya Makmur Perdana di Kota Batam • Jumlah responden sebanyak 117 orang.

			<p>Hasil Penelitian :</p> <ol style="list-style-type: none">1. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Seraya Makmur Perdana di Kota Batam2. Motivasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Seraya Makmur Perdana di Kota Batam3. Kepuasan kerja dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Seraya Makmur Perdana di Kota Batam		
--	--	--	--	--	--

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Berdasarkan teori-teori yang dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antar variabel yang diteliti. Sintesa tentang hubungan variabel tersebut, selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis.

Kerangka pemikiran berikut menggambarkan hubungan antara variabel independen, dalam hal ini adalah kepuasan kerja dan semangat kerja dan variabel dependen yaitu produktivitas kerja.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Keterangan :

----- : Secara Parsial
 ————— : Secara Simultan

2.5 Hipotesis

Menurut Gay & Diehl (dikutip di Siyoto & Sodik, 2015:56), Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis menjadi teruji apabila semua gejala yang timbul tidak bertentangan dengan hipotesis tersebut. Hipotesis dalam penelitian ini diduga adanya pengaruh kepuasan kerja dan semangat kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Baturaja baik secara parsial maupun simultan.