

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Teori Penetapan Tujuan (*Goal-Setting Theory*)

Teori Penetapan Tujuan atau *Goal-Setting Theory* yang diperkenalkan oleh Locke pada tahun 1969 telah banyak digunakan dalam berbagai kajian dan permasalahan organisasi. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku individu sangat dipengaruhi oleh dua aspek kognitif utama, yaitu nilai (*values*) dan niat atau tujuan (*intentions*). Melalui teori ini, individu mampu menetapkan tujuan terhadap perilaku yang akan dilakukan di masa mendatang, dan tujuan tersebut akan berperan dalam mengarahkan serta mempengaruhi perilaku individu. *Goal-Setting Theory* menyatakan bahwa setiap individu memiliki sejumlah tujuan, melakukan pemilihan terhadap tujuan tersebut, serta terdorong untuk berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Teori ini juga berasumsi bahwa tujuan yang dimiliki individu menjadi faktor utama dalam menentukan pilihan dan tindakan yang diambil (Kusnadi et al., 2022).

Selain itu, teori ini menjelaskan adanya hubungan yang erat antara sasaran dan kinerja. Sasaran dapat diartikan sebagai tujuan atau tingkat pencapaian kinerja yang ingin diraih oleh individu. Apabila seseorang memiliki komitmen yang kuat terhadap sasaran tertentu, maka hal tersebut akan mempengaruhi perilaku kerja serta berdampak pada hasil kinerja yang dicapai. *Goal-Setting Theory* juga termasuk dalam teori motivasi yang menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat komitmen tujuan yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja manajerial yang lebih baik. Tujuan yang dimiliki individu akan menentukan besarnya usaha yang dikeluarkan, dimana semakin tinggi komitmen karyawan terhadap tujuan yang telah ditetapkan, maka semakin besar pula dorongan untuk bekerja lebih maksimal dalam mencapai tujuan tersebut (Kusnadi et al., 2022).

2. Manajemen sumber daya manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu pendekatan strategis yang sangat penting dalam mengelola tenaga kerja di suatu organisasi (Farida et al., 2024). Hal ini melibatkan perencanaan, pengembangan, pengelolaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang unik di dalam suatu perusahaan dibandingkan dengan sumber lainnya Riniwati, (2016). Sumber daya manusia (SDM) mengacu pada individu yang bekerja dalam suatu lingkungan atau organisasi dan disebut juga sebagai tenaga kerja, personel, pegawai, anggota, atau pegawai. Manusia dipandang sebagai aset yang harus dikelola dengan baik melalui manajemen sumber daya manusia agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan sukses dan efisien (Farchan, 2016).

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Setiap perusahaan yang ingin mewujudkan targetnya memerlukan pengelolaan SDM yang efektif. Seiring berjalannya waktu, peran manajemen SDM mengalami perubahan paradigma untuk menyesuaikan dengan kebutuhan bisnis yang terus berkembang. Manajemen SDM mencakup pengelolaan berbagai fungsi sumber daya manusia dalam organisasi. Secara umum, fungsi manajemen SDM terbagi menjadi dua, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Fungsi manajerial meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengarahan. Sementara itu, fungsi operasional melibatkan kegiatan seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, dan pemeliharaan karyawan (Harnoto, 2018).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Wirapraja & Prasetya, (2025) adalah pilar ilmu manajemen yang mengintegrasikan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan secara strategis. Pendekatan ini memandang tenaga kerja sebagai aset organisasi yang paling krusial dalam mencapai tujuan kolektif. Salah satu

pilar utamanya adalah:

- a. Proses rekrutmen: yang bertujuan untuk mengidentifikasi, menarik, dan mempertahankan talenta unggul. Hal ini dilakukan dengan menyeleksi individu yang memiliki kompetensi, pengalaman, serta dedikasi tinggi demi kemajuan perusahaan.
- b. Pengembangan Karyawan: Inisiatif ini mencakup penyediaan akses pendidikan dan pelatihan serta kejelasan jalur karier. Fokus utamanya adalah membekali tenaga kerja dengan keahlian terbaru agar kontribusi mereka semakin maksimal bagi organisasi.
- c. Optimalisasi kinerja karyawan: Memastikan bahwa karyawan bekerja secara efisien, produktif, dan sesuai dengan tujuan perusahaan.
- d. Sarana motivasi kerja karyawan: Memotivasi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaik mereka melalui penggunaan sistem insentif, pengakuan atas prestasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif.
- e. Efektivitas manajemen kinerja: Manajemen kinerja yang baik mencakup evaluasi kinerja, umpan balik, dan pengembangan rencana perbaikan.
- f. Manajemen konflik dan stres: pengelolaan manajemen kerja yang baik untuk mengurangi adanya potensi yang dapat menghambat produktivitas, menurunkan moral karyawan, dan merusak budaya kerja.

Dari uraian diatas kita dapat mengetahui secara jelas pengertian dan fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM), dimana seluruh kegiatan melakukan fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut untuk mewujudkan sasaran pokok manajemen sumber daya manusia, yaitu mendayagunakan secara optimal sumber daya manusia didalam organisasi, Dapat ditegaskan bahwa keberhasilan sebuah organisasi sangat tergantung pada sejauh mana MSDM mampu mendayagunakan sumber

daya manusia yang tersedia. Dengan mengoptimalkan seluruh aspek SDM secara kolektif, organisasi tidak hanya mampu bertahan dalam tantangan industri, tetapi juga mampu mencapai keunggulan kompetitif yang solid. (Wirapraja & Prasetya, 2025).

Definisi manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses dalam mengelola dan menangani berbagai permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia, baik karyawan, pegawai, buruh, manajer, maupun tenaga kerja lainnya, guna mendukung kelancaran aktivitas organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam keberlangsungan suatu perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor utama yang harus mendapat perhatian dalam setiap aspek kebutuhan organisasi. Manajemen sumber daya manusia secara global berfokus pada upaya menciptakan dan mengelola tenaga kerja yang berkualitas, memiliki keterampilan tinggi, serta mampu beradaptasi dengan budaya asing guna mencapai tujuan perusahaan tanpa terhambat oleh batasan geografis (Wirapraja & Prasetya, 2025).

Manajemen sumber daya manusia memiliki dua fungsi, Fungsi-fungsi tersebut tidak dapat terpisahkan, bahkan sangat erat hubungannya satu dengan yang lainnya menurut E. Sugiono, (2025) yakni fungsi manajerial dan fungsi operasional.

a) Fungsi manajerial terdiri dari 4 fungsi yaitu :

- 1) Perencanaan (planning), meliputi perencanaan tenaga kerja, sistem informasi pegawai dan analisis pekerjaan. Setelah apa yang akan dilakukan telah ditetapkan.
- 2) Pengorganisasian (organizing), organisasi dibentuk dengan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan, personalia dan faktor-faktor fisik.
- 3) Pengarahan (directing), fungsi ini menunjukkan tugas dari pimpinan tentang bagaimana memotivasi para pegawai agar mereka mempunyai semangat kerja yang tinggi dan mampu bekerja secara efektif dan efisien.

4) pengawasan (controlling), fungsi ini adalah mengawasi dan membandingkan antara pelaksanaan (apa yang telah dicapai) dengan rencana serta melakukan koreksi apabila terjadi penyimpangan.

b) Fungsi operasional terdiri dari 6 fungsi yaitu :

1) Pengadaan (procurement), berupa usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja yang sesuai dengan yang dibutuhkan untuk pencapaian tujuan organisasi. Hal ini terutama berhubungan dengan masalah penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan.

2) Pengembangan (development), ini berhubungan dengan peningkatan keahlian melalui latihan yang tepat agar mereka dapat melakukan pekerjaannya dengan baik.

3) Kompensasi (compensation), yang dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atau imbalan yang memadai dan layak kepada pegawai selain gaji bulanan sesuai dengan kontribusi yang telah mereka sumbangkan kepada instansi tempat bekerja.

4) Integrasi (Integration), yang berhubungan dengan upaya untuk menyelaraskan berbagai kepentingan yang berbeda baik kepentingan individu, kepentingan instansi maupun kepentingan masyarakat.

5) Pemeliharaan (maintenance), berhubungan dengan upaya agar pegawai yang ada tetap berkeinginan dan dapat bekerja untuk mencapai tujuan. Aktivitas ini dilakukan melalui komunikasi dan melalui perhatian terhadap kondisi fisik, kesehatan dan keamanan kerja.

6) Pemutusan hubungan kerja (separation). Jika instansi akan mengadakan pemutusan hubungan kerja, maka instansi yang bersangkutan harus memenuhi persyaratan tertentu.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kedua fungsi manajemen sumber daya manusia, baik yang bersifat manajerial maupun operasional, bertujuan untuk membantu instansi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, serta mendorong pegawai agar mampu dan bersedia menampilkan kinerja terbaiknya demi tercapainya tujuan organisasi (E. Sugiono, 2025).

3. Semangat Kerja

Setiap perusahaan selalu mengharapkan tercapainya tujuan organisasi, untuk itu diperlukan peranan dari karyawan. Oleh karenanya, perusahaan menghendaki para karyawan memiliki semangat dan gairah tinggi dalam melakukan pekerjaannya karena dengan adanya semangat kerja yang tinggi akan mencapai penyelesaian pekerjaan dengan teliti dan cepat (Musak et al., 2015).

Adapun definisi dan pengertian Semangat Kerja menurut Nitisemito, (2012) berpendapat bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Semangat kerja merupakan suatu keadaan yang mencerminkan keadaan rohaniyah atau perilaku individu-individu yang menimbulkan suasana senang dimana akan mendorong setiap individu untuk melakukan pekerjaannya secara giat dan lebih baik serta antusias di dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Nariswari et al., 2016).

Gardjito et al., (2014) mengatakan semangat kerja dapat diartikan sebagai suatu kondisi mental, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan kantor. (Musak et al., 2015) mengartikan bahwa semangat kerja pegawai menunjukkan sejauh mana pegawai bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam kantor. Menurut beliau, semangat kerja dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu, target kerja, gairah kerja serta

tanggung jawab yang telah diberikan kepada pegawai tersebut.

Jika suatu organisasi mampu meningkatkan semangat kerja pegawainya maka organisasi memperoleh keuntungan dengan meningkatnya kinerja pegawainya dan output yang diperoleh juga akan lebih besar dengan kualitas yang baik, kehadiran, kedisiplinan dan peraturan yang baik, sedangkan pegawai yang mempunyai semangat kerja rendah maka akan cenderung memiliki tingkat kehadiran yang rendah, sering terlambat dan lalai pada tugasnya. Begitu juga bagi mereka yang memiliki semangat kerja yang tinggi maka akan diberikan pengembangan dan pembinaan karier melalui pendidikan dan pelatihan kepemimpinan serta diklat untuk kenaikan jabatan sebagai bentuk penghargaan terhadap pegawai yang memiliki prestasi kerja yang baik (Marpaung, 2013).

Berdasarkan berbagai definisi yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan dorongan dalam melaksanakan pekerjaan secara sungguh-sungguh, disiplin, dan bertanggung jawab guna mencapai prestasi kerja yang optimal serta tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Peningkatan semangat dan gairah kerja akan mempercepat penyelesaian tugas serta meminimalkan dampak negatif akibat rendahnya semangat kerja, seperti tingginya tingkat absensi (Nariswari et al., 2016). Dengan demikian, peningkatan semangat kerja diharapkan mampu mendorong produktivitas karyawan secara keseluruhan. Selain itu, semangat kerja juga dapat dipahami sebagai representasi singkat dari berbagai kekuatan psikologis yang mempengaruhi perilaku individu dalam pekerjaannya. Semangat kerja mencerminkan iklim atau suasana kerja dalam suatu organisasi yang menumbuhkan antusiasme, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih efektif dan produktif Gardjito et al., (2014).

a) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan Menurut S. M. Hasibuan, (2018).

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

berhadapan dengan karyawan bawahannya.

- b. Kepuasan kerja terhadap tugas yang diembannya.
 - c. Adanya suasana atau iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lainnya.
 - d. Mempunyai perasaan bermanfaat bagi tercapainya tujuan organisasi perusahaan.
 - e. Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan material yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang diberikan kepada organisasi.
 - f. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian, serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan dirinya dan karir dalam pekerjaannya.
- b) Indikasi turunnya semangat kerja dapat dilihat dari tolok ukur yang ditampilkan Ariestianah et al., (2020) Melalui:
- a. Turunnya produktivitas kerja, Penurunan produktivitas ditandai dengan berkurangnya hasil kerja karyawan baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Hal ini dapat disebabkan oleh rendahnya motivasi, kondisi kerja yang tidak mendukung, atau kurangnya kepuasan kerja.
 - b. Tingkat absensi yang tinggi, Tingkat absensi yang tinggi menunjukkan banyak karyawan sering tidak hadir tanpa alasan yang jelas. Kondisi ini mencerminkan rendahnya disiplin dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan serta dapat mengganggu kelancaran operasional organisasi.
 - c. Labour *turn-over* (Tingginya tingkat perputaran tenaga kerja), Labour *turnover* yang tinggi terjadi ketika banyak karyawan keluar dan masuk dalam waktu yang relatif singkat. Hal ini dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi karena meningkatnya biaya rekrutmen, dan pelatihan.
 - d. Tingkat kerusakan bahan yang tinggi, Kerusakan bahan yang tinggi dapat disebabkan oleh kurangnya ketelitian, kelelahan, atau rendahnya keterampilan karyawan. Kondisi ini dapat

berdampak pada meningkatnya biaya operasional dan menurunnya efisiensi kerja.

- e. Kegelisahan di setiap unit kerja, Kegelisahan dalam lingkungan kerja ditandai dengan suasana kerja yang tidak nyaman, munculnya konflik, dan menurunnya kerja sama antar karyawan. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja tim secara keseluruhan.
 - f. Pihak karyawan sering menuntut, Karyawan yang sering menyampaikan tuntutan biasanya merasa hak-haknya belum terpenuhi, baik terkait upah, fasilitas, maupun kondisi kerja. Jika tidak dikelola dengan baik, hal ini dapat memicu ketegangan antara karyawan dan manajemen.
 - g. Terjadinya pemogokan kerja, Pemogokan merupakan bentuk protes karyawan terhadap kebijakan atau kondisi kerja yang dianggap merugikan. Tindakan ini dapat menghambat proses produksi dan berdampak negatif terhadap kinerja serta citra organisasi.
- c) Semangat kerja yang tinggi merupakan kondisi yang sangat diharapkan oleh setiap organisasi. Untuk menilai apakah seseorang memiliki tingkat semangat kerja yang tinggi atau rendah, hal tersebut dapat diamati melalui sikap dan perilaku yang ditunjukkan dalam aktivitas sehari-hari. Menurut (Marpaung, 2013) terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur semangat kerja karyawan yaitu:
- a. Produktivitas karyawan
Karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaannya dan sebagainya.
 - b. Tingkat absensi
Tingkat absensi rendah merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja, karena nampak bahwa persentase absen seluruh karyawan rendah.

c. Tingkat perpindahan karyawan (Labour Turnover)

Keluar masuknya karyawan yang meningkat disebabkan ketidaksenangan mereka dalam bekerja di perusahaan sehingga mereka berusaha mencari pekerjaan yang lain yang dianggap lebih sesuai.

d. Kerusakan

Naiknya kerusakan dapat menunjukkan bahwa perhatian dalam bekerja berkurang dan terjadi kecerobohan dalam bekerja.

e. Kegelisahan karyawan

Kegelisahan dapat terwujud dalam bentuk ketidaksenangan dalam bekerja dan keluhan kesah yang diungkapkan di antara sesama karyawan.

f. Tuntutan dari karyawan

Tuntutan merupakan bentuk perwujudan dari ketidakpuasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan kebenaran untuk mengajukan tuntutan.

g. Pemogokan kerja oleh karyawan

Pemogokan merupakan bentuk perwujudan dan ketidakpuasan dan kegelisahan, apabila hal ini sudah memuncak dan tidak tertahan lagi maka akan menimbulkan tuntutan, dan jika tidak berhasil pada umumnya berakhir dengan suatu pemogokan.

4. Kompensasi

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawan, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan karyawan.

Beberapa ahli mengemukakan pengertian kompensasi. Menurut (Aspita & Sugiono, 2019), kompensasi merupakan segala bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi dan pekerjaan yang telah dilakukan. Sementara itu Nasrani, (2021) menyatakan bahwa kompensasi adalah seluruh sistem pemberian balas jasa kepada karyawan, baik dalam bentuk finansial yang diterima secara langsung maupun *non finansial* yang diberikan secara tidak langsung. Berdasarkan pendapat tersebut, kompensasi dapat diartikan sebagai segala bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang dihasilkan, baik berupa uang maupun fasilitas pendukung lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan.

Kompensasi merupakan seluruh imbalan atau balas jasa yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada organisasi. Kompensasi bisa berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada organisasi/perusahaan tempat ia bekerja Setiawan & Yabukon (2024). Perusahaan dalam memberikan kompensasi kepada para pekerja terlebih dahulu melakukan penghitungan kinerja dengan membuat sistem penilaian kinerja yang adil. Sistem tersebut umumnya berisi kriteria penilaian setiap pegawai yang ada misalnya mulai dari jumlah pekerjaan yang bisa diselesaikan, kecepatan kerja, komunikasi dengan pekerja lain, perilaku, pengetahuan atas pekerjaan, dan lain sebagainya (Setiawan & Yabukon, 2024).

Jenis-jenis kompensasi, yakni kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung, dan insentif. Kompensasi langsung antara lain, gaji bulanan, upah harian, dan tunjangan. Kompensasi tidak langsung dapat berupa fasilitas kerja, tunjangan pensiun dan tunjangan hari raya. Pemberian kompensasi harus dilakukan tepat waktu agar kepercayaan karyawan terhadap organisasi atau perusahaan semakin tinggi. Selain itu, kompensasi yang diberikan tepat waktu akan membuat karyawan lebih tenang dan memiliki konsentrasi yang lebih baik (Nasrani, 2021).

a. Jenis-Jenis Kompensasi

Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, dan upah insentif, kompensasi tidak langsung, *indirect compensation* atau *employer welfare* atau kesejahteraan karyawan (Afriliyan, 2018).

1) **Kompensasi Langsung** (*direct compensation*) yang terdiri dari:

a) Gaji

Balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.

b) Upah

Balas jasa yang diberikan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.

c) Upah Insentif

Tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

2) **Kompensasi tidak langsung** (*indirect compensation* atau *employer welfare* atau kesejahteraan karyawan) yang berupa *benefit* dan *service*. *Benefit* dan *service* adalah kompensasi tambahan (finansial atau non finansial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, olahraga, dan darmawisata (Afriliyan, 2018).

b. Tujuan Kompensasi

Pemberian sebuah kompensasi terhadap karyawan pasti memiliki tujuan positif. Afriliyan, (2018), Tujuan dari kebijakan pemberian kompensasi meliputi.

1) Penghargaan terhadap prestasi karyawan.

- 2) Menjamin keadilan gaji karyawan.
- 3) Mempertahankan karyawan atau mengurangi *turnover* karyawan.
- 4) Memperoleh karyawan yang bermutu.
- 5) Pengendalian biaya.
- 6) Memenuhi peraturan-peraturan.

Tujuan Kompensasi diatas dijelaskan bahwa kompensasi itu penting bagi karyawan. Tujuannya untuk mempertahankan dan menarik karyawan, mempertahankan semangat kerja, motivasi pribadi karyawan supaya bisa bekerja dengan baik dan menghasilkan hal-hal yang positif.

Pengalaman menunjukan bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja karyawan, bahkan dapat menyebabkan karyawan yang potensi keluar dari perusahaan. Menyatakan kompensasi adalah kompensasi kompensasi yang diterapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi diketahui terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Jika perbandingan kedua kompensasi ditetapkan sedemikian rupa, maka motivasi karyawan akan lebih baik (Afriyanti, 2018).

c. Faktor-Faktor Dalam Menentukan Pemberian Kompensasi

Faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi, (Rivai, 2016) yaitu :

- 1) Menghargai prestasi kerja, Pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para pegawainya. Hal tersebut akan mendorong kinerja pegawai yang sesuai dengan yang diinginkan organisasi.
- 2) Menjamin keadilan, Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin adanya keadilan di antara pegawai dalam organisasi. Masing-masing pegawai akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerjanya.

- 3) Mempertahankan pegawai, Dengan sistem kompensasi yang baik para pegawai akan lebih betah atau bertahan bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya pegawai dari organisasi untuk mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.
- 4) Memperoleh pegawai yang bermutu; Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon pegawai, dengan banyaknya pelamar atau calon pegawai maka peluang untuk memilih pegawai yang bermutu akan lebih banyak
- 5) Pengendalian biaya, Dengan sistem kompensasi yang baik akan mengurangi seringnya pelaksanaan rekrutmen sebagai akibat dari semakin seringnya pegawai yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon pegawai baru.
- 6) Memenuhi peraturan, Sistem administrasi kompensasi yang baik merupakan suatu tuntutan suatu organisasi yang baik dituntut untuk memiliki sistem administrasi kompensasi yang baik.

d. Indikator Kompensasi

Indikator kompensasi finansial langsung, (Rivai, 2016) yang terdiri dari :

1) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaanya dalam sebuah perusahaan.

2) Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja atau uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seorang karyawan yang nilainya di atas gaji normalnya. Bonus juga bisa digunakan sebagai penghargaan

terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifik yang ditetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan.

3) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Insentif adalah variabel penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja. Ini direncanakan untuk memberikan motivasi karyawan berusaha meningkatkan produktivitas kerjanya.

4) Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*)

Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*) merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas, seperti: asuransi-asuransi, tunjangan- tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain. Dengan kompensasi organisasi bisa memperoleh atau menciptakan, memelihara, dan mempertahankan produktivitas. Tanpa kompensasi yang memadai karyawan yang ada sekarang cenderung untuk keluar dari organisasi, tingkat absensi yang tinggi atau kedisiplinan yang rendah dan keluhan-keluhan lainnya yang bisa timbul.

5. Promosi Jabatan

Promosi jabatan adalah pemindahan pegawai/karyawan, dari satu jabatan/tempat kepada jabatan/tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan income serta fasilitas yang lain (Rahayu, 2017).

Penghargaan atas hasil kinerja biasanya dinyatakan dalam bentuk promosi jabatan. Seorang karyawan memandang promosi sebagai sesuatu yang paling menarik dibandingkan dengan kompensasi lain hal ini disebabkan karena promosi bersifat permanen dan berlaku untuk jangka waktu yang lama. Istilah promosi jabatan berarti kemajuan, dimana sebuah promosi dapat terjadi ketika seorang karyawan dinaikkan jabatannya dari posisi yang rendah ke posisi yang lebih tinggi. Kenaikan gaji dan tanggung jawab biasanya turut menyertai promosi jabatan (Rahayu, 2017).

Salah satu dorongan bagi seseorang untuk bekerja dalam suatu perkumpulan atau organisasi adalah potensi kesempatan untuk maju. Sudah menjadi naluri manusia secara keseluruhan untuk menjadi lebih baik, lebih berkembang dari posisi yang dipegang saat ini. Kesempatan yang luar biasa untuk kemajuan dalam organisasi sering disebut sebagai promosi jabatan (naik pangkat). Promosi jabatan adalah pertukaran yang dimulai dengan satu posisi kemudian ke posisi berikutnya dengan status dan kewajiban yang lebih tinggi. Biasanya transisi ke posisi yang lebih tinggi disertai dengan kenaikan gaji/kompensasi dan kualifikasi yang berbeda (Safitri et al., 2023).

Promosi jabatan merupakan perpindahan seorang pegawai atau karyawan dari satu posisi atau tempat kerja ke posisi atau tempat yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab, tugas, dan wewenang yang lebih besar dibandingkan posisi sebelumnya. Biasanya, promosi ini juga disertai dengan peningkatan penghasilan dan fasilitas tambahan. Sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja, promosi jabatan sering dianggap

sebagai penghargaan yang sangat berharga. Bagi karyawan, promosi memiliki daya tarik lebih dibandingkan bentuk kompensasi lain, karena bersifat permanen dan berlaku dalam jangka panjang. Secara umum, promosi jabatan mencerminkan kemajuan karier, di mana seorang karyawan dipindahkan dari posisi yang lebih rendah ke posisi yang lebih tinggi (Rahayu, 2017).

Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa promosi memiliki peran penting bagi perusahaan. Promosi tidak hanya membantu menjaga kestabilan perusahaan dan meningkatkan semangat kerja karyawan, tetapi juga biasanya diiringi dengan tanggung jawab yang lebih besar dibandingkan dengan posisi sebelumnya. Selain itu, promosi umumnya disertai dengan peningkatan pendapatan dan fasilitas lainnya. Lebih dari itu, promosi memiliki nilai tersendiri karena mencerminkan pengakuan atas pencapaian seseorang (Wahyu, 2024).

a. Syarat-Syarat Promosi Jabatan

Syarat-syarat promosi jabatan menurut M. S. P. Hasibuan, (2017) adalah sebagai berikut:

1) Kejujuran

Karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.

2) Disiplin

Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena dengan kedisiplinan memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.

3) Prestasi kerja

Karyawan itu dapat mencapai hasil kerja yang dapat di

pertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat- alat dengan baik.

4) Kerja sama

Karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan. Dengan demikian akan tercipta suasana hubungan kerja yang baik diantara sesama karyawan.

5) Kecakapan

karyawan itu cukup, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Dia bisa bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus dari atasannya.

6) Loyalitas

Karyawan harus loyal dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya. Ini menunjukkan bahwa dia ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau korpsnya.

7) Kepemimpinan

Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Dia harus menjadi panutan dan memperoleh *personality authority* yang tinggi dari para bawahannya.

8) Komunikatif

Karyawan itu dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

9) Pendidikan

Karyawan harus telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan.

b. Jenis-Jenis Promosi Jabatan

Adapun jenis-jenis promosi jabatan yang menurut (S. M. Hasibuan, 2018) sebagai berikut:

- 1) Promosi sementara
Seseorang karyawan dinaikan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang lowongan yang harus segera diisi.
- 2) Promosi tetap
Seseorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan, sifat promosi ini adalah tetap.
- 3) Promosi kecil
Menaikkan jabatan seseorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan gaji.
- 4) Promosi kering
Seseorang karyawan dinaikan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangka, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

c. Indikator-Indikator Promosi Jabatan

Merumuskan indikator umum dalam promosi jabatan (M. S. Hasibuan, 2012) adalah sebagai berikut :

- 1) Penempatan pekerjaan sesuai latar belakang
- 2) Prosedur promosi memperhatikan pendidikan
- 3) Masa kerja menjadi pertimbangan promosi jabatan
- 4) Instansi menetapkan promosi jabatan dengan memperhatikan pengalaman.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator untuk variabel promosi dalam penelitian ini adalah penempatan pekerjaan sesuai latar belakang, prosedur promosi memperhatikan pendidikan, masa kerja menjadi pertimbangan promosi jabatan, promosi jabatan memperhatikan pengalaman.

6. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan memiliki peran penting yang perlu diperhatikan oleh manajemen. Meskipun tidak terlibat langsung dalam proses produksi, lingkungan kerja tetap berpengaruh secara langsung terhadap karyawan yang menjalankan proses tersebut. Lingkungan kerja mencerminkan suasana tempat karyawan menjalankan aktivitasnya setiap hari (Tambunan, 2018).

Pertumbuhan dan perkembangan suatu perusahaan tidak dapat dilepaskan dari lingkungan sekitarnya. Dengan kata lain, lingkungan dapat berpengaruh baik positif maupun negatif terhadap perusahaan. Oleh karena itu masalah lingkungan tidak boleh diabaikan dalam sebuah perusahaan (Wahyuningsih, 2018).

Menurut Caraka & Azis, (2024) Lingkungan kerja adalah sesuatu yang di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugasnya seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Lingkungan kerja yang baik diharapkan dapat memacu produktivitas kerja karyawan yang tinggi. Setiap perusahaan akan menghadapi perubahan lingkungan yang bersifat teknis dan fenomatik. Untuk mendukung tingkat produktivitas kerja karyawan dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja merupakan segala sesuatu di sekitar pekerja dan dapat berpengaruh terhadap pekerjaanya (Ratnasari, 2017).

Lingkungan kerja yang baik akan sangat besar pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan, aspek yang berpengaruh terhadap lingkungan kerja antara lain: pengaturan penerangan, tingkat kerja, kebisingan, namun penerangan di sini diartikan sebagai pengaturan dan sirkulasi udara yang baik terutama di dalam lingkungan kerja, kebersihan

lingkungan kerja, dan keamanan terhadap barang milik karyawan (Wahyuningsih, 2018).

a) Berikut pembagian lingkungan kerja :

1) Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Buku dari Sedarmayanti, (2005) Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan dan lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia. faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu lingkungan kerja diantaranya adalah temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis dan keamanan.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut (Sedarmayanti, 2018) lingkungan kerja non fisik adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan hubungan pekerjaan maksudnya adalah hubungan pekerjaan dengan atasan atau pimpinan dan hubungan sesama teman kerja. Lingkungan kerja non fisik mencakup segala aspek yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik antara atasan dan bawahan, sesama rekan kerja, maupun dengan bawahan. Faktor ini sama pentingnya dengan lingkungan kerja fisik, karena dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Hubungan yang harmonis antara karyawan dan pemimpin akan menciptakan rasa nyaman dalam bekerja. Ketika suasana kerja yang kondusif, semangat karyawan pun meningkat, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka (Muna et al., 2023). faktor lain dalam lingkungan kerja non fisik yang tidak boleh diabaikan adalah hubungan karyawan di dalam perusahaan.

Dari beberapa penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah kondisi lain dari lingkungan kerja fisik yang berkaitan dengan hubungan kerja karyawan yang dapat mempengaruhi kinerjanya.

b) Faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu lingkungan kerja Fisik (Sedarmayanti, 2018) adalah:

1) Temperatur (suhu)

Suhu ruangan yang terlalu panas atau terlalu dingin dapat menyebabkan ketidaknyamanan, menurunkan konsentrasi, serta mempercepat kelelahan karyawan. Suhu yang ideal membantu karyawan bekerja dengan lebih fokus dan produktif.

2) Kelembaban

Tingkat kelembaban udara yang terlalu tinggi atau rendah dapat mempengaruhi kesehatan dan kenyamanan kerja. Kelembaban yang seimbang membantu menjaga kondisi fisik karyawan serta kualitas udara di dalam ruangan.

3) Sirkulasi udara

Sirkulasi udara yang baik memastikan ketersediaan udara segar dan mengurangi penumpukan polusi atau bau tidak sedap di lingkungan kerja. Hal ini penting untuk menjaga kesehatan dan kenyamanan karyawan.

4) Pencahayaan

Pencahayaan yang cukup dan sesuai dapat membantu karyawan melihat dengan jelas, mengurangi kelelahan mata, serta meningkatkan ketelitian dan efisiensi dalam bekerja.

5) Kebisingan

Tingkat kebisingan yang berlebihan dapat mengganggu konsentrasi dan menimbulkan stres. Lingkungan kerja yang tenang akan membantu karyawan bekerja dengan lebih nyaman dan fokus.

6) Getaran mekanis

Getaran yang berasal dari mesin atau peralatan kerja dapat menimbulkan ketidaknyamanan bahkan gangguan kesehatan jika terjadi secara terus-menerus. Oleh karena itu, pengendalian getaran sangat diperlukan dalam lingkungan kerja tertentu.

7) Keamanan

Aspek keamanan mencakup perlindungan dari risiko kecelakaan kerja serta tersedianya fasilitas keselamatan. Lingkungan kerja yang aman akan memberikan rasa tenang dan meningkatkan kepercayaan karyawan dalam menjalankan tugasnya.

c) Faktor-faktor lingkungan kerja non fisik (Sedarmayanti, 2018).

1) Hubungan Atasan dengan Bawahan

Hubungan atasan dengan bawahan terjadi saat atasan memberikan tugas-tugas untuk dikerjakan bawahannya. penyampaian informasi dari pimpinan ke bawahan bisa meliputi banyak hal seperti tugas-tugas yang harus dilakukan bawahan, kebijakan organisasi, dan tujuan- tujuan yang ingin dicapai. Hubungan atau interaksi antara atasan dengan bawahan harus dijaga dengan harmonis dan saling menjaga etika serta menghargai satu sama lain agar terciptanya lingkungan kerja yang nyaman. Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat kedua belah pihak antara atasan dan bawahan dapat saling meningkatkan kinerjanya.

2) Hubungan antar Karyawan

Hubungan antar karyawan merupakan hubungan horizontal antara pegawai yang berada pada tingkat jabatan yang sama dalam organisasi, meskipun memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda. Terjalannya hubungan kerja yang baik dan harmonis antar sesama karyawan dapat menjadi sarana untuk meningkatkan produktivitas kinerja.

Dengan demikian, terciptanya lingkungan kerja yang kondusif sangat bergantung pada kualitas hubungan dan interaksi antar karyawan, sehingga suasana kerja menjadi lebih nyaman, harmonis, dan mampu mendorong semangat kerja karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

d) Indikator Lingkungan Kerja

Menurut (M. S. P. Hasibuan, 2017) indikator lingkungan kerja sebagai berikut:

- 1) Hubungan karyawan. Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan, yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok.
- 2) Tingkat kebisingan. Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik, yaitu adanya ketidak tenang dalam bekerja.
- 3) Peraturan kerja. Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan untuk mengembangkan karir di perusahaan tersebut.
- 4) Penerangan. Dalam hal ini, penerangan bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi juga termasuk penerangan matahari.
- 5) Sirkulasi udara. Untuk sirkulasi udara atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan yakni pengadaan ventilasi.
- 6) Keamanan. Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, dimana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja.

7) Dekorasi ditempat kerja. Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, letak warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.

Dari beberapa uraian yang dikemukakan oleh para ahli diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa indikator yang dijadikan sebagai tolak ukur lingkungan kerja adalah hubungan karyawan, tingkat kebisingan, peraturan kerja, penerangan, sirkulasi udara, keamanan dan dekorasi di tempat kerja.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian dengan topik yang hampir sama telah dilakukan oleh penelitian-penelitian sebelumnya.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Penulis dan Tahun Terbit	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Pemberian Kompensasi, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja Karyawan Terhadap Perkembangan Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan”.	(Afriliyan, 2018)	Kompensasi secara parsial berpengaruh tidak signifikan secara parsial terhadap Semangat Kerja Karyawan

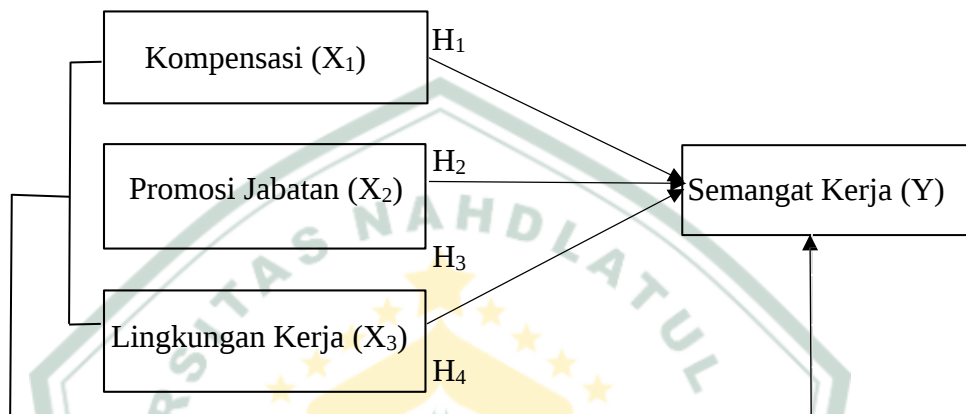
2	Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi di pt. Polindo utama kabupaten tangerang.	(Caraka & Azis, 2024)	Disiplin Kerja (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan peroleh persamaan regresi $Y = 3,904 + 0,164X_1 + 0,766X_2$.
3	Pengaruh lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik dan komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai di bagian umum sekretariat daerah kabupaten soppeng.	(Muraweni et al., 2017)	Hasil penelitian ini bahwa nilai mean terendah terletak pada item X1.8 dan X1.9 mengenai penawaran.
4	Pengaruh Kompensasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Di RSUD Tanjung Pura Kabupaten Langkat.	(N. Sugiono, 2018)	secara parsial variabel kompensasi tidak berpengaruh dan signifikan terhadap semangat kerja.
5	Pengaruh motivasi kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di pt. taru martani 1918 yogyakarta	(Setiawan & Yabukon, 2024)	Berdasarkan uji statistik yang telah dilakukan dapat diketahui adanya pengaruh signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan
6	Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Dyan Graha Pekanbaru	(Ningsih et al., 2022)	Motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber : Diolah Penulis

C. Kerangka Konseptual

Sesuai dengan tujuan penelitian dan telaah teori sebelumnya, berikut akan dijelaskan kerangka konseptual mengenai dampak pengaruh kompensasi, promosi jabatan, lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan non kesehatan di RSUD Muhammadiyah Siti Aminah Bumiayu, yaitu:

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



D. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja

Semangat kerja menjadi salah satu tolak ukur penting dalam menilai kualitas sumber daya manusia. Karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi cenderung mampu bekerja secara lebih efektif dan optimal (Maulani, 2024).

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi semangat kerja karyawan. Pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan dapat menimbulkan rasa dihargai, kepuasan kerja, serta meningkatkan motivasi dalam bekerja. Kompensasi tidak hanya berupa imbalan finansial seperti gaji, upah, dan insentif, tetapi juga mencakup kompensasi nonfinansial seperti tunjangan, fasilitas kerja, dan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan (Perwira, 2020).

Studi sebelumnya menunjukkan bahwa Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai pada Kantor Camat Teluk Dalam Kabupaten Nias Selatan. Temuan ini sejalan dengan studi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Nasrani, 2021). Mengenai pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan di Ramayana Department Store Cabang Kota Tanjungpinang. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kompensasi dan semangat kerja dengan menggunakan metode kuantitatif yang bersifat asosiatif. Berdasarkan hasilnya, kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Studi penelitian sebelumnya memiliki kesamaan dengan penelitian ini, baik dari segi topik, tujuan, maupun metode yang digunakan. Keduanya sama-sama mengkaji pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja dengan pendekatan kuantitatif asosiatif. Oleh karena itu, hasil penelitian ini semakin memperkuat temuan pada studi penelitian sebelumnya bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, termasuk pada pegawai di Kantor Camat Teluk Dalam Kabupaten Nias Selatan. (Nasrani, 2021).

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat diambil hipotesis 1 sebagai berikut:

H1: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

2. Pengaruh Promosi Terhadap Semangat Kerja

Salah satu faktor penting untuk meningkatkan semangat kerja yaitu pemberian promosi kepada karyawan (Hasani et al., 2023). Suatu organisasi/perusahaan pasti memberikan suatu promosi jabatan bagi karyawannya yang layak untuk dipromosikan.

Promosi jabatan merupakan salah satu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas prestasi, kemampuan, dan

kontribusi yang telah ditunjukkan. Promosi tidak hanya berkaitan dengan peningkatan jabatan, tetapi juga mencerminkan adanya pengakuan, kepercayaan, serta peluang pengembangan karier bagi karyawan. Dengan adanya promosi yang jelas dan adil, karyawan akan merasa dihargai sehingga terdorong untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja (Hasani et al., 2023).

Hasil Penelitian sebelumnya menyatakan bahwasanya pengembangan karir yaitu proses dalam meningkatkan keahlian kerja seseorang yang difasilitasi oleh perusahaan guna memperoleh karir yang ingin dimiliki Salim, (2021). Jika karyawan ingin mewujudkan keinginannya, maka akan muncul rasa puas pada diri sendiri. Rasa puas tersebut yang akan menjadi motivasi semangat kerja bagi semua karyawan. Manajemen karir yang terstruktur serta terancang secara baik, mengartikan bahwa pihak dari manajemen tersebut peduli terhadap pengembangan karir karyawan (Salim, 2021).

Kesempatan promosi yang terbuka dapat menumbuhkan motivasi dan antusiasme karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki peluang untuk berkembang cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi, bekerja lebih disiplin, dan berusaha meningkatkan kinerjanya agar dapat mencapai posisi yang lebih baik. Sebaliknya, kurangnya kesempatan promosi dapat menurunkan semangat kerja, menimbulkan kejenuhan, serta mengurangi loyalitas karyawan terhadap organisasi (C. S. Nugroho & SUGIONO, 2010).

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat diambil hipotesis 2 sebagai berikut:

H2 : Promosi Jabatan Berpengaruh Signifikan Terhadap Semangat Kerja.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja

Lingkungan kerja memiliki dampak langsung terhadap karyawan, karena dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Oleh karena itu, manajemen perlu memberikan perhatian khusus terhadap

lingkungan kerja dalam suatu perusahaan (Rozi, 2021). Selain itu, lingkungan kerja juga berperan dalam membangun komitmen organisasi, sebab karyawan cenderung tidak nyaman bekerja di lingkungan yang kurang mendukung. Dengan lingkungan kerja yang kondusif, karyawan akan merasa lebih nyaman dan betah untuk tetap bekerja di perusahaan atau organisasi tersebut. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi semangat kerja karyawan. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun nonfisik di tempat kerja, seperti kenyamanan ruang kerja, pencahayaan, kebersihan, keamanan, hubungan antar pegawai, serta komunikasi antara atasan dan bawahan. Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan rasa aman dan nyaman bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Rozi, 2021).

Hasil Penelitian sebelumnya menyatakan Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan antusiasme, konsentrasi, dan semangat kerja karyawan sehingga mereka mampu bekerja secara lebih efektif dan produktif Siregar & Linda, (2022). Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menimbulkan ketidaknyamanan, stres kerja, dan menurunkan semangat kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang positif agar karyawan merasa betah dan termotivasi dalam bekerja (Siregar & Linda, 2022).

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Lingkungan kerja mencakup aspek fisik dan kantor, suasana kerja, hubungan antar – karyawan, dan kebijakan perusahaan (Setiawan & Yabukon, 2024).

H3 : Lingkungan Kerja Berpengaruh signifikan Terhadap Semangat Kerja.

4. Pengaruh Kompensasi, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja.

Semangat kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, di antaranya kompensasi, promosi jabatan, dan

lingkungan kerja (Simangunsong et al., 2021). Kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan akan menimbulkan rasa dihargai dan meningkatkan motivasi kerja. Promosi jabatan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dan memperoleh pengakuan atas prestasi kerja, sehingga dapat mendorong semangat dan gairah kerja. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun nonfisik, akan menciptakan kenyamanan dan rasa aman yang mendukung karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya (Simangunsong et al., 2021)..

Apabila kompensasi, promosi jabatan, dan lingkungan kerja dikelola dengan baik secara bersama-sama, maka semangat kerja karyawan akan meningkat secara optimal. Oleh karena itu, ketiga faktor tersebut secara simultan memiliki peran penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan (Simangunsong et al., 2021).

Temuan ini sejalan dengan pendapat studi sebelumnya, yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki peranan penting dalam hubungannya dengan pekerjaan (Simangunsong et al., 2021). Oleh karena itu, pemberian kompensasi yang adil dan layak perlu menjadi perhatian perusahaan sebagai upaya untuk meningkatkan motivasi serta menjaga keharmonisan dalam bekerja.

Selain kompensasi, penelitian ini juga membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Semakin kondusif lingkungan kerja, baik dari segi fisik maupun nonfisik, maka semakin tinggi semangat kerja yang dihasilkan. Hal ini mendukung pendapat Mintawati, (2024) yang menyatakan bahwa semangat kerja dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, di mana lingkungan kerja termasuk dalam faktor eksternal.

H4 : Kompensasi, promosi jabatan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan