

MEMBINA SEMANGAT KERJA UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN

I Gusti Ayu Dewi Adnyani

Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Denpasar

ABSTRAK

Penafsiran yang keliru sering terjadi bahwa produktivitas kerja karyawan yang rendah karena terbatasnya sumber daya yang dimiliki perusahaan atau ketidakpuasan karyawan yang dipicu oleh upah atau gaji yang rendah. Pendapat itu benar dan tidak dapat dibantah, tetapi jika dikaji secara mendalam ternyata semangat kerja jauh lebih besar perannya dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja. Semangat kerja dapat bergerak dari semangat kerja rendah ke semangat kerja tinggi atau sebaliknya tergantung pada faktor-faktor yang mempengaruhi dan pembinaan yang dilakukan secara terus-menerus. Perusahaan yang mampu membina dan memelihara semangat kerja karyawan yang tinggi tentu memperoleh banyak keuntungan, yaitu disiplin karyawan meningkat, komitmen dan kerja sama karyawan meningkat sehingga tercapainya kepuasan kerja. Produktivitas tidak berarti membuat karyawan bekerja lebih lama atau lebih keras, tetapi menekankan hasil perencanaan yang tepat, investasi yang bijaksana, teknologi baru, cara kerja yang lebih baik, dan meningkatkan efisiensi. Produktivitas kerja tergantung pula pada usaha yang penuh kesadaran dari karyawan yang tercermin dari semangat kerjanya.

Kata kunci : semangat kerja, produktivitas kerja

THE SUPERVISION OF THE WORKING SPIRIT TO INCREASE THE PRODUCTIVITY OF THE EMPLOYEE

ABSTRACT

The misinterpretation of the low employee productivity often occurs because the limited of company's sources or the unsatisfied of the employee which is caused by the low rate of the take home pay or salary. The statement stated above is absolutely right and can not be argued, but when it is analyzed deeply, working spirit takes a bigger role and it much influences the productivity. Working spirit can move from the low working spirit to the high working spirit or vice versa, it depends on the affected factors and supervising which will be done gradually. A company which be able to supervise and maintain high spirit of the employee can gain a lot advantages, those are discipline, commitment and corporation of the employee has increased so that it can reach working satisfaction. Productivity does not make the employee work longer or harder meanwhile it emphasizes on the result of the appropriate planning, wise investment, new technology, the better way of working, and increasing the efficiency. Productivity depends on the conscious effort from the employee which can be seen from the employee's working spirit.

Key words: working spirit, employee productivity

1. PENDAHULUAN

Sebagaimana diketahui bahwa setiap organisasi, baik yang bergerak dalam

bidang bisnis maupun nonbisnis memanfaatkan sumber daya yang terbatas untuk memperoleh hasil sesuai yang

direncanakan. Sumber daya yang dikelola adalah pekerja atau karyawan sebagai sumber daya manusia, mesin, material, uang, dan informasi. Faktor pekerja sebagai sumber daya manusia merupakan faktor yang terpenting di antara faktor-faktor produksi lain dalam organisasi karena sumber daya manusia merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan setiap kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan. Para pekerja atau karyawan tidak dapat dan tidak boleh disamakan dengan alat atau mesin pabrik karena para pekerja adalah manusia yang mempunyai kepribadian yang beraneka ragam yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja.

Kenyataan sering ditemukan bahwa dalam keadaan syarat-syarat kerja sudah terpenuhi, produktivitas kerja karyawan dirasakan masih terlalu rendah. Bahkan selalu mencari alasan bahwa produktivitas kerja karyawan yang rendah karena terbatasnya sumber daya yang dimiliki perusahaan atau ketidakpuasan karyawan. Sebagian besar orang menafsirkan atau memandang bahwa keadaan yang tidak memuaskan disebabkan oleh upah atau gaji yang rendah. Pandangan itu memang benar dan tidak dapat dibantah bahwa upah dan kondisi kerja besar pengaruhnya terhadap produktivitas kerja, tetapi semangat kerja jauh lebih besar peranan dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan.

Gedung, mesin, peralatan, dan teknologi dapat dibeli untuk membangun suatu pabrik dan menjalankan perusahaan, tetapi semangat untuk bekerja dengan kemauan untuk berhasil dan menghasilkan tidak dapat dibeli atau disewa walaupun dengan penawaran yang tinggi. Memang paksaan, ancaman, atau deraan yang amat kejam dapat memaksa dan menekan karyawan untuk bekerja keras, tetapi tanpa disertai dengan kemauan sendiri, tentu hasilnya akan berbeda, apalagi untuk jangka panjang.

Perusahaan yang mampu membangun semangat kerja yang tinggi akan memperoleh banyak keuntungan. Dengan semangat kerja karyawan yang tinggi pekerjaan akan lebih cepat dapat diselesaikan, kerusakan dapat dikurangi, absensi dapat diperkecil, keluhan dapat

dihindari, bahkan pemogokan dapat ditiadakan. Jadi, semangat kerja yang tinggi di kalangan karyawan akan menyebabkan kesenangan karyawan dalam melaksanakan tugas. Kondisi demikian menyebabkan perusahaan memperoleh keuntungan yang besar sehingga mampu menjaga kelangsungan hidup usahanya. Hal ini tentu berbeda dengan karyawan yang mempunyai semangat kerja rendah akan sukar untuk mencapai hasil yang baik, bahkan lebih buruk lagi jika karyawan menghadapi persoalan yang sulit akan mudah menyerah, pasrah pada keadaan, dan tidak berusaha untuk mencari cara memecahkan persoalan. Berdasarkan hal tersebut, masalahnya adalah bagaimana membina semangat kerja yang tinggi untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan?

2. PEMBAHASAN

2.1 Arti Pentingnya Semangat Kerja

Setiap organisasi selalu berusaha agar produktivitas kerja karyawan dapat ditingkatkan. Untuk itu pimpinan perlu mencari cara dan solusi guna menimbulkan semangat kerja para karyawan. Hal itu penting, sebab semangat kerja mencerminkan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga pekerjaan lebih cepat dapat diselesaikan dan hasil yang lebih baik dapat dicapai.

Moekijat (1997) menyatakan bahwa semangat kerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka karyawan itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi. Sebaliknya, apabila karyawan tampak tidak puas, lekas marah, sering sakit, suka membantah, gelisah, dan pesimis, maka reaksi ini dikatakan sebagai bukti semangat yang rendah. Menurut Gondokusumo (1995), semangat kerja adalah refleksi dari sikap pribadi atau sikap kelompok terhadap kerja dan kerja sama. Semangat kerja berarti sikap individu dan kelompok terhadap seluruh lingkungan

kerja dan terhadap kerja sama dengan orang lain untuk mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan kepentingan perusahaan. Semangat kerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik. Dengan demikian, semangat kerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap pekerjaan, kerja sama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan produktif.

Semangat kerja sangat penting bagi organisasi karena (1) semangat kerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas, (2) dengan semangat kerja yang tinggi dari buruh dan karyawan maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat, (3) dengan semangat kerja yang tinggi pihak organisasi memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan karena semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar angka kerusakan, (4) semangat kerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain, (5) semangat kerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena karyawan yang mempunyai semangat kerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada (Tohardi, 2002).

2.2 Dimensi Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri karyawan yang sifatnya abstrak, tetapi sangat esensial dalam dunia kerja. Semangat kerja dapat dibedakan menjadi dua dimensi, yaitu semangat kerja tinggi dan semangat kerja rendah. Semangat kerja karyawan yang tinggi akan membawa sumbangan positif bagi perusahaan. Karyawan yang mempunyai semangat kerja tinggi karakteristiknya seperti manusia dewasa. Ciri-cirinya adalah bekerja dengan senang hati, menyelesaikan tugas dengan

tepat waktu, interaksinya sangat dinamis, partisipasi maksimal, dapat bekerja sama dengan teman sejawat, dan inovatif. Sebaliknya, karyawan dengan semangat kerja rendah akan membawa perusahaan kepada kehancuran. Semangat kerja rendah ditandai dengan kegelisahan, yaitu perpindahan, ketidakhadiran, keterlambatan, ketidaksiplinan, dan menurunnya hasil kerja. Selain itu, karakteristiknya tidak jauh berbeda dengan sifat kekanak-kanakan dengan ciri-ciri bekerja tidak tenang, menunda pekerjaan, menghambat, bersifat menunggu perintah, tidak kreatif, dan bekerja dengan pola kaca mata kuda yang hanya dapat memandang dirinya tanpa mau bekerja sama dengan orang lain.

Semangat kerja berada pada satu rentangan yang dapat bergerak dari suasana batin positif ke suasana batin negatif. Semangat kerja dapat berubah dari semangat kerja rendah menjadi semangat kerja tinggi atau sebaliknya sesuai dengan faktor yang mempengaruhi dan upaya untuk membangun semangat kerja.

2.3 Indikator Semangat Kerja

Semangat kerja membutuhkan perhatian yang teratur, diagnosis dan pengobatan yang layak seperti halnya dengan kesehatan. Semangat kerja agak sukar diukur karena sifatnya abstrak. Semangat kerja merupakan gabungan dari kondisi fisik, sikap, perasaan, dan sentimen karyawan. Untuk mengetahui adanya semangat kerja yang rendah dalam perusahaan dapat dilihat dari beberapa indikasi. Dengan demikian, perusahaan dapat mengetahui faktor penyebabnya dan berusaha untuk mengambil suatu tindakan yang lebih dini. Menurut Nitisemito (1996), indikasi yang menunjukkan kecenderungan umum rendahnya semangat kerja adalah rendahnya produktivitas, tingkat absensi yang tinggi, *labour turnover* yang tinggi, tingkat kerusakan yang tinggi, kegelisahan di mana-mana, tuntutan yang sering kali terjadi, dan pemogokan.

Berdasarkan indikasi yang menunjukkan kecenderungan rendahnya semangat kerja, maka karakteristik semangat kerja karyawan dapat diketahui

dari tiga indikator, yaitu disiplin, kerja sama, dan kepuasan kerja. Disiplin merupakan suatu keadaan tertib karena orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk dan taat pada peraturan yang ada serta melaksanakan dengan senang hati. Karyawan yang menuruti semua peraturan karena takut akan dihukum mencerminkan disiplin negatif. Sebaliknya, kepatuhan karyawan pada peraturan karena sadar akan fungsi peraturan tersebut untuk mencapai keberhasilan adalah mencerminkan disiplin yang positif. Dalam pengertian disiplin tersimpul dua faktor yang penting, yaitu faktor waktu dan faktor perbuatan.

Usaha-usaha untuk menciptakan disiplin selain melalui tata tertib atau peraturan yang jelas juga harus ada penjabaran tugas dan wewenang yang jelas, tata cara atau tata kerja yang sederhana yang dapat dengan mudah diketahui oleh setiap karyawan. Disiplin yang baik jika karyawan datang ke kantor dengan teratur dan tepat waktu, berpakaian yang rapi dan sopan, menggunakan bahan dan perlengkapan dengan hati-hati, menghasilkan barang atau jasa dengan kualitas dan kuantitas yang memuaskan, dan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi. Disiplin dapat diukur dengan cara, yaitu kepatuhan karyawan pada kehadiran dalam bekerja, kepatuhan karyawan pada jam kerja, kepatuhan karyawan pada perintah dari atasan, taat pada peraturan dan tata tertib yang berlaku, berpakaian yang baik dan sopan di tempat kerja, menggunakan identitas atau tanda pengenal organisasi, penggunaan dan pemeliharaan bahan, penggunaan peralatan dan perlengkapan kantor dengan hati-hati, dan bekerja dengan mengikuti cara yang ditentukan oleh organisasi.

Kerja sama diartikan sebagai tindakan kolektif seseorang dengan orang lain yang dapat dilihat dari kesediaan para karyawan untuk bekerja sama dengan teman-teman sekerja dan dengan atasan mereka untuk mencapai tujuan bersama, kesediaan untuk saling membantu di antara teman-teman sekerja dan dengan atasan sehubungan dengan tugas-tugasnya, dan adanya keaktifan dalam kegiatan organisasi. Kerja

sama adalah refleksi dari semangat dan akan baik jika semangat tinggi. Semangat yang tinggi membuat kerja sama lebih baik dan ada kesediaan saling membantu. Proses kerja sama mengandung segi-segi relasi, interaksi, partisipasi, kontribusi setiap individu, dan masing-masing memberikan sumbangan pikiran. Kerja sama dalam kelompok merupakan pendidikan sosial bagi anggota interaksi dalam kelompok yang merupakan faktor menentukan moral atau semangat dalam reaksi kelompok. Demikian juga kerja sama dalam kelompok merupakan *group therapy* bagi karyawan yang mengalami gejala gangguan mental. Karyawan yang malas mendapat dorongan kerja lebih aktif, yang pemalu lambat laun menjadi berani, yang lamban lama-kelamaan menjadi lebih pandai berkat bimbingan teman-temannya, yang mudah tersinggung atau pemarah akan tertahan oleh temannya yang bersikap akrab, dan yang suka mengasingkan diri didorong oleh kelompok sehingga suka bergaul.

Kepuasan mempunyai kontribusi yang sangat besar terhadap produktivitas kerja. Setiap karyawan mempunyai dorongan untuk bekerja karena kerja adalah pusat dari kehidupan dan kerja adalah sejumlah aktivitas fisik dan mental untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap karyawan terhadap pekerjaannya, situasi kerja, serta kerja sama antara pimpinan dan sesama karyawan. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosi tidak stabil, sering mangkir, dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Oleh karena itu, karyawan akan merasa puas atas kerja yang telah dilaksanakan jika yang dikerjakan dianggap memenuhi harapan sesuai dengan tujuannya.

2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Naik turunnya semangat kerja karyawan disebabkan oleh beberapa faktor. Gellerman (1994) menyatakan bahwa moral kerja meliputi tiga bidang. Pertama menyangkut kepuasan di luar pekerjaan

seperti pendapatan, rasa aman, dan kedudukan yang lebih tinggi. Kedua menyangkut kepuasan terhadap pekerjaan, yaitu minat kerja, peluang untuk maju, dan prestise dalam organisasi. Ketiga menyangkut kepuasan pribadi dan rasa bangga atas profesinya. Lateiner (1985) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah kebanggaan pekerja atas pekerjaannya, hasrat untuk maju, perasaan telah diberlakukan dengan baik, kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerja, dan kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Nawawi (1990) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah minat atau perhatian terhadap pekerjaan, upah/gaji, status sosial berdasarkan jabatan, tujuan yang mulia dan pengabdian, suasana lingkungan kerja, dan hubungan manusiawi. Anoraga (1998) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah keamanan kerja, kesempatan untuk mendapatkan kemajuan, lingkungan kerja, rekan sekerja yang baik, dan gaji atau pendapatan. Menurut Zainun (2004), faktor yang mempengaruhi moral adalah hubungan yang harmonis, kepuasan terhadap pekerjaan, suasana dan iklim kerja, rasa kemanfaatan, kepuasan ekonomi dan materiil, dan adanya ketenangan jiwa. Menurut Danim (2004), faktor yang mempengaruhi moral kerja adalah kesadaran akan tujuan organisasi, hubungan antarmanusia dalam organisasi berjalan harmonis, kepemimpinan yang menyenangkan, tingkatan organisasi, upah dan gaji, kesempatan untuk meningkat atau promosi, pembagian tugas dan tanggung jawab, kemampuan individu, perasaan diterima dalam kelompok, dinamika lingkungan, dan kepribadian. Dari sekian banyak faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan, maka faktor yang sama dikelompokkan menjadi satu sehingga dapat dikatakan bahwa faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah kesempatan karyawan, minat kerja, kesempatan berprestasi, kesempatan berpartisipasi, hubungan kerja, kepemimpinan, kompensasi, lingkungan

kerja, karakteristik pekerjaan, kebijakan manajemen, dan kepribadian.

2.5 Upaya Membina Semangat Kerja

Membina semangat kerja karyawan perlu dilakukan secara terus-menerus agar mereka menjadi terbiasa mempunyai semangat kerja yang tinggi. Dengan kondisi demikian, karyawan diharapkan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan kreatif. Pembinaan semangat kerja dalam suatu perusahaan tentulah pimpinan sebagai atasan langsung karyawan bersangkutan. Pembinaan semangat kerja akan dapat berhasil jika pimpinan benar-benar menempatkan dirinya bersama-sama dengan karyawan dan berusaha memperbaiki kondisi kerja agar kondusif sehingga suasana kerja turut mendukung terbinanya semangat kerja. Menurut Saydam (1996), keberhasilan pembinaan semangat kerja sangat tergantung pada supervisi yang bermutu, kondisi kerja yang menyenangkan, adanya kesempatan untuk berpartisipasi, hubungan yang harmonis, dan adanya aturan main yang jelas. Selain itu, teknik pengawasan dan kebijakan manajemen meliputi pengawas berusaha agar karyawan mempunyai minat kerja yang besar, memberi pujian, ada hubungan timbal balik antara perusahaan dengan masyarakat, kondisi fisik pekerjaan, kesempatan, peralatan kerja, dan prosedur untuk memperhatikan keluhan karyawan.

Menurut Zainun (2004), beberapa usaha positif dalam rangka menyelenggarakan motivasi untuk meningkatkan semangat kerja, yaitu orientasi, supervisi, partisipasi, komunikasi, rekognasi, delegasi, kompetisi, integrasi, dan motivasi silang. Sastrohadiwiryo (2002) menunjukkan bahwa cara yang ditempuh untuk meningkatkan semangat kerja adalah memberikan kompensasi kepada tenaga kerja dalam porsi yang wajar, tetapi tidak memaksakan kemampuan perusahaan, menciptakan kondisi kerja yang menggairahkan semua pihak, memperhatikan kebutuhan yang berhubungan dengan spiritual tenaga kerja pada saat penyegaran sebagai media pengurangan ketegangan kerja dan memperkokoh rasa setia antara tenaga kerja

dan manajemen, penempatan tenaga kerja pada posisi yang tepat, peran tenaga kerja mengembangkan aspirasi mendapatkan tempat yang wajar, dan memperhatikan hari esok para tenaga kerja. Selanjutnya menurut Nitisemito (1996), untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja dilakukan dengan pemberian gaji yang cukup, memperhatikan kebutuhan rohani, menciptakan suasana kerja santai, memperhatikan harga diri, menempatkan karyawan pada posisi yang tepat, memberikan kesempatan untuk maju, memberikan rasa aman untuk masa depan, mengusahakan karyawan memiliki loyalitas, mengajak karyawan berunding, memberikan insentif yang terarah, dan memberikan fasilitas yang menyenangkan.

2.6 Semangat Kerja untuk

Meningkatkan Produktivitas Kerja

Karyawan di tingkat bawah tidak memiliki apa-apa, artinya mereka bekerja tanpa fasilitas dan tanpa kedudukan, bahkan keamanan dan kenyamanan kerja sering terganggu, kesempatan berprestasi dan pengembangan karier tidak pasti. Namun, mereka bersedia bekerja, datang lebih awal dan pulang terlambat untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal itu menunjukkan bahwa karyawan tingkat bawah memiliki semangat kerja yang tinggi. Karyawan di tingkat menengah ke atas bekerja dengan penuh fasilitas dan memegang kedudukan sehingga memiliki kekuasaan, tetapi sering datang terlambat, pulang lebih awal, memberi perintah diikuti dengan kemarahan, selalu melimpahkan kesalahan kepada bawahan, dan sering salah mengambil keputusan. Indikasi tersebut menunjukkan bahwa semangat kerja karyawan di tingkat atas rendah. Mereka bekerja semata-mata mengandalkan kekuasaan belaka, tidak didasari oleh semangat kerja.

Karyawan yang mempunyai semangat kerja rendah merugikan produktivitas kelompok. Perilaku karyawan yang hanya ingin memenuhi kebutuhan dan keinginan diri sendiri akan mengurangi rasa kepuasan anggota lainnya sehingga akan timbul konflik internal dalam kelompok yang akan mempengaruhi produktivitas organisasi

atau perusahaan. Peningkatan semangat kerja dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Apabila makna pekerjaan adalah positif, maka seorang karyawan diharapkan bekerja produktif. Positif dimaksudkan bahwa karyawan memandang pekerjaan yang dikerjakan harus diselesaikan dengan semangat kerja yang tinggi. Produktivitas tidaklah berarti membuat karyawan bekerja lebih lama atau bekerja lebih keras, tetapi peningkatan produktivitas lebih banyak menekankan hasil dari perencanaan yang tepat, investasi yang bijaksana, teknologi yang baru, cara kerja yang lebih baik, dan efisiensi yang lebih tinggi. Selain itu, produktivitas kerja tergantung pada usaha yang penuh kesadaran dari tiap-tiap karyawan yang tercermin dari semangat kerja yang tinggi.

Upaya peningkatan produktivitas kerja seyogianya tidak dipandang hanya sebagai hal yang bersifat teknis, tetapi segi-segi yang lain dapat berperan sebagai faktor penentu keberhasilan. Pemupukan loyalitas dan semangat kerja sangat penting mendapat perhatian karena apabila manajemen berhasil menumbuhkan semangat kerja yang tinggi dan memupuk perasaan loyal di kalangan para karyawan, dapat diperkirakan karyawan tidak akan menampilkan perilaku negatif yang dapat merusak citra perusahaan. Pada gilirannya loyalitas dan semangat kerja akan mendorong karyawan untuk bersedia membuat komitmen yang diperlukan yang lebih menjamin keberhasilan perusahaan mencapai tujuan. Oleh karena itu, kiat yang dipelajari dan dikuasai manajemen ialah memupuk loyalitas dan membina semangat kerja dengan memberikan keyakinan kepada karyawan bahwa loyalitas yang mantap dan semangat kerja yang tinggi akan memungkinkan mereka mencapai sesuatu yang dibutuhkan dalam kehidupannya, seperti karier yang mantap, penghasilan yang memadai, perolehan kedudukan, dan aktualisasi diri. Semua itu akan mendorong mereka untuk bekerja meningkatkan produktivitas kerja.

3. SIMPULAN

Semangat kerja merupakan suatu keadaan yang berhubungan erat dengan kondisi mental karyawan. Semangat kerja karyawan mempunyai dua dimensi, yaitu semangat kerja rendah dan semangat kerja tinggi. Semangat kerja dapat berubah sesuai dengan faktor yang mempengaruhi dan upaya membina semangat kerja. Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam membina semangat kerja untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah penempatan karyawan, minat kerja, kesempatan berprestasi, kesempatan berpartisipasi, hubungan kerja, kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, kebijakan manajemen, dan kepribadian.

Peningkatan produktivitas tidak berarti membuat karyawan bekerja lebih lama atau bekerja lebih keras, tetapi lebih banyak menekankan hasil perencanaan yang tepat, investasi yang bijaksana, teknologi baru, cara kerja yang lebih baik, dan efisiensi yang lebih tinggi. Selain itu, produktivitas kerja tergantung pada usaha yang penuh kesadaran dari tiap-tiap karyawan yang tercermin dari semangat kerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji. 1998. *Psikologi Kerja*. Cetakan Kedua. Jakarta : Penerbit Rineka Cipta.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta : Penerbit Rineka Cipta.
- Gellerman, Saul W. 1984. *Motivasi dan Produktivitas*. Seri Manajemen No.91. Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Gondokusumo, A.A. 1995. *Komunikasi Penugasan*. Cetakan Kelima. Jakarta : Penerbit PT Toko Gunung Agung.
- Lateiner, Alfred R. 1985. *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Terjemahan Imam Soejono. Cetakan Ketujuh. Jakarta : Penerbit Aksara Baru.
- Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. *Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit PT Bumi Aksara.
- Moekijat. 1997. *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*. Bandung : Penerbit CV. Pionir Jaya.
- Nawawi, H. Hadari dan Martini Hadari. 1990. *Administrasi Personel Untuk Peningkatan Produktivitas Kerja*, Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit CV Haji Masagung.
- Nitisemito, Alex S. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Sembilan. Edisi Ketiga. Jakarta : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Saydam, Gouzali. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit PT Toko Gunung Agung.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Penerbit Mandar Maju.
- Zainun, Buchari. 2004. *Manajemen dan Motivasi*. Edisi Revisi. Jakarta : Penerbit Balai Aksara.