Variabel Semangat Kerja dan Indikator Pengukurannya

Oleh: Didit Darmawan
(Staf Pengajar Program Pascasarjana STIE Mahardhika Surabaya)

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Berbeda dengan sumber daya organisasi lainnya, sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang memiliki mempunyai pengaruh yang dominan terhadap faktor produksi yang lain seperti mesin, modal, material, dan metode. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organsiasi. Dengan demikian keberhasilan dalam proses operasional organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah karyawan.

Kontribusi karyawan bagi organisasi sangat dominan, karena karyawan adalah penghasil kerja bagi organisasi. Hal ini berarti adalah setiap pekerjaan dalam organisasi selalu dilaksanakan oleh karyawan. Berhasil tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga perlu adanya balas jasa terhadap karyawan sesuai dengan sifat dan keadaannya. Seorang karyawan perlu diperlakukan dengan baik agar karyawan tetap bersemangat dalam bekerja. Pimpinan organisasi dituntut untuk memperlakukan karyawan dengan baik dan memandang mereka sebagai manusia yang mempunyai kebutuhan baik materi maupun non materi. Pimpinan organisasi juga perlu mengetahui, menyadari dan berusaha memenuhi kebutuhan karyawannya, sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan harapan organsiasi.

Di sisi lain, karyawan sebagai motor penggerak organisasi dituntut untuk bekerja dengan lebih bersemangat agar mampu menghadapi persaingan, dan dapat mempertahankan keberadaan organisasi. Menurut Hasibuan (1999) organisasi bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, namun yang lebih penting adalah mereka bersedia bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi organsasi jika mereka tidak mau bekerja keras dengan menggunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa semangat kerja karyawan sangat penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi. Meski demikian, pengaruh semangat kerja terhadap pencapaian tujuan organisasi terjadi secara tidak langsung. Variabel prestasi kerja merupakan variabel antara keduanya.

Pengukuran tingkat prestasi kerja dapat dilakukan dengan terlebih dahulu mengukur semangat kerja. Bila karyawan memiliki semangat yang rendah, maka tingkat prestasi kerjanya pun akan rendah/turun. Namun sebaliknya meningkatnya semangat kerja akan menambah kesetiaan karyawan kepada organisasi untuk tetap mengabdikan dirinya kepada organisasi. Dengan kata lain karyawan tidak akan memiliki niat untuk berpindah kerja. Hubungan semangat kerja dengan prestasi kerja pada dasarnya terdapat hubungan yang erat, hal ini sesuai dengan keinginan karyawan dan organisasi, karena dengan semangat kerja karyawan dapat mempengaruhi prestasi kerja. Dengan demikian kesetiaan karyawan dalam melaksanakan tugasnya tetap berjalan dengan baik, dan juga akan meningkatkan prestasi kerja.

Pengertian Semangat Kerja

Menurut Nitisemito (1992), semangat dan gairah kerja sulit untuk dipisah-pisahkan meski semangat kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap semangat kerja. Dengan meningkatnya semangat dan gairah kerja, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan dan semua pengaruh buruk dari menurunnya semangat kerja seperti absensi dan selanjutnya akan dapat diperkecil dan selanjutnya menaikkan semangat dan gairah kerja yang berarti diharapkan juga meningkatkan produktivitas karyawan.

Semangat kerja dapat diartikan sebagai semacam pernyataan ringkas dari kekuatan-kekuatan psikologis yang beraneka ragam yang menekan sehubungan dengan pekerjaan mereka. Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif.

Determinan Semangat Kerja

Zainun (1991) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang menyebabkan munculnya semangat kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah

1. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan terutama antara pimpinan kerja sehari-hari langsung berhubungan dan berhadapan dengan para bawahan.
2. Kepuasan para petugas terhadap tugas dan pekerjaannya karena memperoleh tugas yang disukai sepenuhnya.
3. Terdapat satu suasana dan iklim kerja yang yang bersahabat dengan anggota organisasi, apabila dengan mereka yang sehari-hari banyak berhubungan dengan pekerjaan.
4. Rasa pemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan bersama mereka yang harus diwujudkan secara bersama-sama pula.
5. Adanya tingkat kepuasan ekonomis dan kepuasan nilai lainnya yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jarih payah yang telah diberikan kepada organisasi.
6. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karier dalam perjalanan

Menurut Nawawi (2003), faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja adalah

1. Minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang berminat dalam pekerjaannya akan dapat meningkatkan semangat kerja
2. Faktor gaji atau upah tinggi akan meningkatkan semangat kerja seseorang
3. Status sosial pekerjaan. Pekerjaan yang memiliki status sosial yang tinggi dan memberi posisi yang tinggi dapat menjadi faktor penentu meningkatnya semangat kerja
4. Suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan. Penerimaan dan penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja
5. Tujuan pekerjaan. Tujuan yang mulia dapat mendorong semangat kerja seseorang

Semangat kerja tidak selalu ada dalam diri karyawan. Terkadang semangat kerja dapat pula menurun. Indikasi-indikasi menurunnya semangat kerja selalu ada dan

memang secara umum dapat terjadi. Menurut Nitisemito (1992), indikasi-indikasi tersebut antara lain adalah sebagai berikut :

1. Rendahnya produktivitas kerja
   Menurunnya produktivitas dapat terjadi karena kemalasan, menunda pekerjaan, dan sebagainya. Bila terjadi penurunan produktivitas, maka hal ini berarti indikasi dalam organisasi tersebut telah terjadi penurunan semangat kerja.
2. Tingkat absensi yang naik atau tinggi
   Pada umumnya, bila semangat kerja menurun, maka karyawan dihinggapi rasa malas untuk bekerja. Apalagi kompensasi atau upah yang diterimanya tidak dikenakan potongan saat mereka tidak masuk bekerja. Dengan demikian dapat menimbulkan penggunaan waktu luang untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi, meski hanya untuk sementara.
3. Labour turn over atau tingkat perpindahan karyawan yang tinggi
   Keluar masuk karyawan yang meningkat terutama disebabkan karyawan mengalami ketidaksenangan atau ketidaknyamanan saat mereka bekerja, sehingga mereka berniat bahkan memutuskan untuk mencari tempat pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan alasan mencari kenyamanan dalam bekerja. Manajer harus waspada terhadap gejala-gejala seperti ini.
4. Tingkat kerusakan yang meningkat
   Meningkatnya tingkat kerusakan sebenarnya menunjukkan bahwa perhatian dalam pekerjaan berkurang. Selain itu dapat juga terjadi kecerobohan dalam pekerjaan dan sebagainya. Dengan naiknya tingkat kerusakan merupakan indikasi yang cukup kuat bahwa semangat kerja telah menurun.
5. Kegelisahan dimana-mana
   Kegelisahan tersebut dapat berbentuk ketidaktenangan dalam bekerja, keluh kesah serta hal-hal lain. Terusiknya kenyamanan karyawan memungkinkan akan berlanjut pada perilaku yang dapat merugikan organsasi itu sendiri.
6. Tuntutan yang sering terjadi
   Tuntutan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, di mana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan. Organisasi harus mewaspadai tuntutan secara massal dari pihak karyawan.
7. Pemogokan
   Pemogokan adalah wujud dari ketidakpuasan, kegelisahan dan sebagainya. Jika hal ini terus berlanjut maka akan berunjung ada munculnya tuntutan dan pemogokan.

Sebaliknya ada beberapa penyebab rendahnya semangat kerja karyawan. Hal ini terkait dengan kurang diperhatikannya pengaturan kerja mengenai disiplin kerja, kondisi kerja dan kekurangan tenaga kerja yang terampil dan ahli dibidangnya. Steers et al. (1995) mengemukakan mengapa seseorang tenaga kerja tidak menyukai pekerjaannya sendiri, yaitu :

1. Pekerjaan yang terpecah-pecah
2. Kerja yang berulang-ulang
3. Terlalu sedikit menggunakan keterampilan
4. Daur kerja pendek
5. Kerja remeh serta tidak adanya dukungan sosial

Menurut Nitisemito (1992), ada beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Caranya dapat bersifat materi maupun non materi, seperti antara lain :

1. Gaji yang sesuai dengan pekerjaan
2. Memperhatikan kebutuhan rohani
3. Sekali-kali perlu menciptakan suasana kerja yang santai yang dapat mengurangi beban kerja
4. Harga diri karyawan perlu mendapatkan perhatian
5. Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat
6. Berikan kesempatan pada mereka yang berprestasi
7. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan
8. Usahakan para karyawan memiliki loyalitas dan keperdulian terhadap organisasi
9. Sekali-kali para karyawan perlu diajak berunding untuk membahas kepentingan bersama
10. Pemberian insentif yang terarah dalam aturan yang jelas
11. Fasilitas kerja yang menyenangkan yang dapat membangkitkan gairah kerja

Didasarkan pada konsep mengenai dimensi semangat kerja yang dikemukakan Blurn (dalam Azwar, 2002) yaitu:

1. Sedikitnya perilaku yang agresif yang menimbulkan frustasi
2. Individu bekerja dengan suatu perasaan bahagia dan perasaan lain yang menyenangkan
3. Individu dapat menyesuaikan diri dengan teman-teman sekerjanya secara baik
4. Egonya sangat terlibat dalam pekerjaannya

Menurut Nitisemito (1992), faktor-faktor untuk mengukur semangat kerja adalah :

1. Absensi karena absensi menunjukkan ketidakhadiran karyawan dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan, dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi tanpa diberi wewenang. Yang tidak diperhitungkan sebagai absensi adalah diberhentikan untuk sementara, tidak ada pekerjaan, cuti yang sah, atau periode libur, dan pemberhentian kerja.
2. Kerja sama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap orang lain. Kerjasama dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka berdasarkan untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, kerjasama dapat dilihat dari kesediaan untuk saling membantu di antara rekan sekerja sehubungan dengan tugas-tugasnya dan terlihat keaktifan dalam kegiatan organisasi.
3. 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 peraturan organasasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Dalam prakteknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar dari peraturan-peraturan yang ditaati oleh sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan.

Item Pengukuran Semangat Kerja

Berikut ini adalah cara pengukuran tingkat semangat kerja karyawan dengan menggunakan daftar pertanyaan yang diadaptasi dari buku Saifuddin Azwar (2002) yang berjudul Penyusunan Skala Psikologi.

Saya berangkat kerja dengan hati yang mantap

[ ] Sangat Setuju [ ] Setuju [ ] Tidak Setuju [ ] Sangat Tidak Setuju

Saya memikirkan cara agar hasil kerja saya menjadi lebih baik
[ ] Sangat Setuju [ ] Setuju [ ] Tidak Setuju [ ] Sangat Tidak Setuju

Tidak terlintas pikiran untuk pindah kerja ke tempat lain
[ ] Sangat Setuju [ ] Setuju [ ] Tidak Setuju [ ] Sangat Tidak Setuju

Ada rasa puas dalam hati bila pekerjaan saya selesai tepat pada waktunya
[ ] Sangat Setuju [ ] Setuju [ ] Tidak Setuju [ ] Sangat Tidak Setuju

Saya menyenangi pekerjaan saya di sini
[ ] Sangat Setuju [ ] Setuju [ ] Tidak Setuju [ ] Sangat Tidak Setuju

Saya percaya bahwa rekan kerja memahami saya
[ ] Sangat Setuju [ ] Setuju [ ] Tidak Setuju [ ] Sangat Tidak Setuju

Saya merasa seakan-akan pekerjaan saya di sini merupakan bagian dari hidup saya
[ ] Sangat Setuju [ ] Setuju [ ] Tidak Setuju [ ] Sangat Tidak Setuju

Saya merasa bahwa saya menghayati pekerjaan saya
[ ] Sangat Setuju [ ] Setuju [ ] Tidak Setuju [ ] Sangat Tidak Setuju

Saya berusaha datang ke tempat kerja lebih awal daripada waktu yang telah ditentukan
[ ] Sangat Setuju [ ] Setuju [ ] Tidak Setuju [ ] Sangat Tidak Setuju

Saya merasa bahagia dengan pekerjaan saya
[ ] Sangat Setuju [ ] Setuju [ ] Tidak Setuju [ ] Sangat Tidak Setuju

Saya merasa cocok terhadap teman sekerja di sini
[ ] Sangat Setuju [ ] Setuju [ ] Tidak Setuju [ ] Sangat Tidak Setuju

Saya bangga dengan pekerjaan saya
[ ] Sangat Setuju [ ] Setuju [ ] Tidak Setuju [ ] Sangat Tidak Setuju

Penutup

Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan operasional organisasi. Bila karyawan memiliki prestasi kerja yang tinggi, maka operasional organisasi pun akan berjalan lancar, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi organisasi. Di sisi lain, bagaimana mungkin operasional organsasi berjalan baik, bila karyawannya bekerja tidak produktif, artinya karyawan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, tidak ulet dalam bekerja dan memiliki moril yang rendah.

Salah satu tugas manajemen yang sangat penting untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi adalah mengkondisikan agar karyawan memiliki semangat kerja dan moril yang tinggi serta ulet dalam bekerja. Karyawan yang puas dengan apa yang

diperolehnya dari organisasi akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki prestasi kerjanya. Sebaliknya karyawan yang kepuasan kerjanya rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjemukan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan. Untuk itu merupakan keharusan bagi organisasi untuk mengenali faktor-faktor apa saja yang membuat karyawan puas bekerja di organisasi. Pemahaman tentang jenis atau tingkat kebutuhan perorangan karyawan oleh organsiasi menjadi hal mendasar untuk meningkatkan semangat kerja. Dengan tercapainya kepuasan kerja karyawan dan munculnya semangat kerja karyawan, maka prestasi kerja pun akan meningkat.

Selain itu, dari sudut pandang pemimpin, kemampuan kepemimpinan yang harus dikembangkan oleh semua pemimpin dengan sepenuh hati adalah kemampuan untuk memimpin organisasi secara efektif dengan membangkitkan semangat kerja dari semua kekuatan sumber daya manusia, yang telah termotivasi untuk menghasilkan kinerja maksimal. Untuk itu, pemimpin perlu meningkatkan kompetensi dari setiap individu dalam memiliki keterampilan kerja yang efektif, agar bisa mencapai keunggulan dalam semua aspek kehidupan organisasi secara total. Semangat kerja yang tinggi hanya akan muncul ketika semua orang memiliki pengetahuan dan arah tujuan yang jelas dan sederhana. Merupakan tugas terpenting dari pemimpin untuk menjadi pembimbing dan penunjuk arah bagi perjalanan para karyawan dalam mencapai hasil kerja terbaik. Tanpa campur tangan pemimpin, maka dapat dipastikan para karyawan hanya akan sibuk dengan pola kebiasaan atau rutinitas kerja, yang bila dibiarkan terus hanya akan menghasilkan kebosanan dan penurunan gairah kerja secara drastis. Pemimpin harus memiliki kesadaran tentang pentingnya seorang pemimpin ditengah - tengah karyawannya sebagai penunjuk arah dan sekaligus sebagai motivator dalam upaya menjaga keutuhan gairah kerja untuk mencapai semua misi dan visi organisasi.

Daftar Pustaka

Azwar, Saifuddin. 2002. *Penyusunan Skala* Psikologi. Pustaka Pelajar. Yogyakarta

Darmawan, Didit. 2007. *Teori Motivasi*. Metromedia Education. Surabaya

Hasibuan, Malayu. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bina Aksara. Jakarta

Luthans, Fred. 1998. *Organizatinal Behavior.* Eight Edition. Irwin/McGraw-Hill. New York. United Stated of America

Nawawi, Hadari. 2003. Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.

Nitisemito, Alex S. 1992. *Manajemen Personalia.* Penerbit Ghalia. Cetakan Delapan. Jakarta

Steers, M. Richard et al. 1995. *Organizational Effectiveness : A Behavioral View*. Goodyear Publishing Company Inc. Santa Monica. California. United Stated of America

Wexley, K. N & Yukl, G. A. 2003. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Bina Aksaran. Jakarta

Zainun, Buchari. 1991. *Administrasi Dan Manajemen Kepegawaian Pemerintah Negara Indonesia*. Gunung Agung. Jakarta