

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR**

#### **A. Semangat Kerja**

##### **1. Pengertian Semangat Kerja**

Setiap organisasi selalu berusaha agar produktifitas kerja karyawan dapat ditingkatkan. Untuk itu pimpinan untuk 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. Semangat kerja merupakan kemampuan dari setiap individu atau kelompok untuk saling bekerja sama dengan giat, disiplin, dan penuh rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan. Semangat kerja merupakan sikap perseorangan atau sikap kelompok orang-orang terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Hal ini jelas bahwa setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya memerlukan semangat kerja yang tinggi dalam suasana batin yang menyenangkan, bagi terciptanya usaha untuk berpartisipasi dalam segala kegiatan.

Menurut Anoraga (dalam Muhammad Busro, 2018:326) mengemukakan bahwa semangat kerja adalah suasana batin untuk melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik serta ongkos per-unit dapat diperkecil.

Menurut Siswanto (dalam Muhammad Busro, 2018:326) mengemukakan bahwa Semangat kerja dapat diartikan sebagai suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok- kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan yang

mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan”.

Menurut Muhammad Busro (2018: 326) mengemukakan bahwa semangat kerja adalah kondisi rohani atau perilaku baik individu maupun kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan yang mendalam dalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen sehingga pekerjaan lebih cepat selesai dan lebih baik serta lebih banyak produk barang dan jasa yang dihasilkan yang semuanya ditunjukkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan”.

Berdasarkan teori di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa semangat kerja adalah merupakan kemampuan dari setiap individu atau kelompok untuk saling bekerja sama dengan giat dan konsekuen sehingga pekerjaan lebih cepat selesai dan lebih baik, serta lebih banyak produk barang dan jasa yang dihasilkan yang semuanya ditunjukkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

## **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja**

Dalam bekerja diperlukan adanya semangat kerja, semangat kerja merupakan suatu sikap yang sangat penting dan harus dimiliki oleh setiap orang, dengan semangat kerja, hasil yang diperoleh akan lebih baik. Tetapi ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja.

Menurut Anoraga (dalam Muhammad Busro, 2018:327) mengemukakan bahwa “Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah:

### **a. *Job security***

Pekerjaan yang dipegang karyawan tersebut merupakan pekerjaan yang aman dan relatif tetap, jadi bukan pekerjaan atau jabatan yang mudah digeser, dan lain-lain. Adanya kemungkinan bahwa karyawan dapat dirumahkan, diberhentikan atau digeser merupakan faktor

pertama yang mempengaruhi ketenangan keghairahaan kerja karyawan. Saat ini status karyawan merupakan kontrak 6 bulan atau 1 tahun. Kondisi yang demikian, pada dasarnya akan sangat bagus dalam rangka menjaga semangat kerja, mengingat hanya karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi yang akan diperpanjang kontraknya.

- b. Kesempatan untuk mendapatkan kemajuan (*opportunities for advancement*)  
Perusahaan yang memberikan kesempatan pada karyawannya untuk mengembangkan diri atau kariernya dapat berkembang, akan dapat mendorong karyawan lebih bersemangat dalam bekerja dan menyelesaikan tugasnya.
- c. Kondisi kerja yang menyenangkan  
Suasana lingkungan kerja yang sangat harmonis, tidak tegang, merupakan syarat bagi timbulnya semangat kerja. Ketegangan dalam lingkungan kerja muda member rasa segan bagi karyawan untuk datang ke tempat kerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang menyenangkan memberi rasa segan bagi karyawan untuk membolos. Lingkungan kerja disini dapat diartikan sebagai lingkungan fisik yang bersih, rapi, asri akan mampu meningkatkan semangat kerja. Lingkungan kerja juga dapat diartikan sebagai lingkungan sosial yang harmonis, humanis, penuh kekeluargaan, tidak egois, tidak saling sentiment, tidak saling mencemooh dan tidak ada perubahan yang negatif lainnya termasuk tidak membawa perasaan atau baper, akan mampu meningkatkan semangat kerja.
- d. Kepemimpinan yang baik  
Pimpinan yang baik tidak menimbulkan rasa takut pada karyawan, akan menimbulkan rasa hormat karyawan, dan akan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan. Kepemimpinan yang humanis akan menyebabkan karyawan menghargai pemimpin tersebut dan keghairan kerja meningkat.
- e. Kompensasi, gaji, dan imbalan  
Faktor ini sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan, semakin tinggi pendapatan yang dapat diterima semakin tinggi pula semangat kerjanya, dan sebaliknya. Bagi seorang karyawan yang baru akan memasuki suatu perusahaan, maka imbalan yang baru akan diterima diperbandingkan dengan imbalan yang mungkin diterima pada perusahaan lain. Bagi karyawan yang sudah lama bekerja pada suatu perusahaan, imbalan yang telah diterimanya diperbandingkan dengan karyawan yang lain. Perbedaan imbalan yang mencolok baik antara karyawan maupun antar perusahaan dapat mengoyahkan semangat kerja karyawan”.

### **3. Indikasi Turunnya Semangat Kerja**

Turunnya semangat kerja dan kegairahan kerja itu karena banyak sebab, misalnya, upah yang terlalu rendah, ketidakcocokannya dengan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja yang buruk dan sebagainya. Untuk memecahkan persoalan tersebut maka perusahaan harus dapat menemukan penyebab dari turunnya semangat kerja tersebut. Pada prinsipnya turunnya semangat kerja disebabkan karena ketidakpuasan dari para karyawan. Sumber ketidakpuasan dapat bersifat material dan non material. Yang bersifat material misalnya: rendahnya upah yang diterima, fasilitas yang minim dan lain-lain. Sedangkan yang bersifat non material misalnya, penghargaan sebagai manusia, kebutuhan untuk partisipasi berpartisipasi dan lain-lain. Tujuan dari semangat kerja itu sendiri untuk meningkatkan produktivitas lebih baik. Sehingga instansi atau organisasi perlu menimbulkan semangat kerja pegawai yang tinggi, akan mempermudah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya, apabila semangat kerjanya rendah maka produktivitas juga rendah.

Menurut Nitisemito (dalam Syahid Saputra, 2017: 19) mengemukakan bahwa indikasi menurunnya semangat kerja karyawan tersebut antara lain sebagai berikut:

- a. **Rendahnya Produktivitas Kerja**  
Menurutnya 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.

- b. **Tingkat Absensi yang Tinggi**  
 Pada umumnya, bila semangat kerja menurun, maka karyawan dihindangi rasa malas untuk bekerja. Apa lagi 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.
- c. **Labour turn over atau tingkat perpindahan karyawan yang tinggi**  
 Keluar masuk karyawan yang meningkat terutama disebabkan karyawan mengalami ketidaksenangan 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.
- d. **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.
- e. **Kegelisahan Dimana-mana**  
 Kegelisahan tersebut dapat berbentuk ketidaktenangan dalam bekerja, keluhan kesah serta hal-hal lain. Terusiknya kenyamanan karyawan memungkinkan akan berlanjut pada perilaku yang dapat merugikan organisasi itu sendiri.
- f. **Tuntutan yang Sering Terjadi**  
 Tuntutan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan. Organisasi harus mewaspada tuntutan secara masal dari pihak karyawan.
- g. **Pemogokan**  
 Pemogokan adalah wujud dari ketidakpuasan, kegelisahan dan sebagainya. Jika hal ini terus berlanjut maka akan berakhir dengan ada munculnya tuntutan dan pemogokan”.

#### **4. Fungsi Semangat Kerja**

Semangat kerja sangat dibutuhkan dalam segala aktivitas kerja. Tanpa semangat kerja, maka kesuksesan tidak akan diraih. Namun, semangat kerja tidak selalu ada dalam diri seseorang. Terkadang semangat kerja dapat pula menurun, Semangat kerja harus terus ditumbuhkan dalam diri agar bisa mencapai semua mimpi, harapan, dan keinginan secara optimal.

Beberapa cara menjaga semangat kerja agar selalu ada di dalam diri, antara lain dengan mengucapkan syukur atas segala sesuatu yang telah dimiliki saat ini. Selain itu, harus mampu melihat dan memperbaiki semua kelemahan diri. Semangat kerja yang stabil dan konsisten dapat membawa ke puncak kesuksesan.

Menurut Tohardi (dalam Syahid Saputra, 2017: 15) mengemukakan bahwa ada beberapa alasan pentingnya semangat kerja bagi organisasi atau perusahaan sebagai berikut:

- a. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi dari karyawan maka pekerjaan yang diberikan kepadanya atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat.
- b. Dengan semangat kerja yang tinggi, tentunya dapat mengurangi angka absensi (bolos) atau tidak bekerja karena malas.
- c. Dengan semangat kerja yang tinggi, pihak organisasi atau perusahaan memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan, karena seperti diketahui bahwa semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar pula angka kerusakan.
- d. Dengan semangat kerja yang tinggi, otomatis membuat pekerja atau karyawan akan merasa betah (senang) bekerja, dengan demikian kecil kemungkinan karyawan tersebut akan pindah bekerja ke tempat lain, dengan demikian berarti semangat kerjayang tinggi akan dapat menekan angka perpindahan tenaga kerja atau labour turn over.
- e. Dengan semangat kerja yang tinggi juga dapat mengurangi angka kecelakaan, karena karyawan yang mempunyai semangat kerjayang tinggi mempunyai kecenderungan bekerja dengan hati-hati dan teliti, sehingga sesuai dengan prosedur kerja yang adadi organisasi atau persahaan tersebut”.

## **5. Aspek- Aspek Semangat Kerja**

Aspek-aspek semangat kerja perlu untuk dipelajari karena di dalam aspek tersebut dapat mengukur tinggi rendahnya semangat kerja. seseorang yang memiliki semangat kerja tinggi mempunyai alasan tersendiri untuk

bekerja yaitu benar-benar menginginkannya. Hal tersebut mengakibatkan orang tersebut memiliki kegairahan, kualitas bertahan dalam menghadapi kesulitan untuk melawan frustrasi, serta memiliki semangat berkelompok.

Menurut Manulang (dalam Muhamad Busro, 2018: 331) mengemukakan Aspek-aspek semangat kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu:

- a. Disiplin yang tinggi  
Seseorang yang mempunyai disiplin tinggi akan selalu bersemangat kerja. Seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bekerja giat, maka ia akan mempunyai kesadaran yang tinggi untuk mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan.
- b. Kualitas untuk bertahan  
Orang yang mempunyai kemampuan untuk tidak mudah menyerah, selalu ingin maju meski berbagai halangan dan rintangan dihadapi akan selalu mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja. Dengan kata lain, orang yang mempunyai semangat kerja yang tinggi, tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran yang timbul dalam pekerjaannya. Ketahananmalangan seseorang dalam menghadapi berbagai persoalan pekerjaan, akan mampu meningkatkan disiplin kerja karyawan. Dengan kata lain orang tersebut mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang bahwa masa yang akan datang akan jauh lebih baik dibandingkan hari ini, akan dapat meningkatkan kualitas seseorang untuk bertahan dari berbagai kegagalan. Orang yang mempunyai kualitas bertahan juga tidak akan pernah menyerah, walau kegagalan berulang kali dialami.
- c. Kekuatan untuk melawan frustrasi  
Seberat apapun pekerjaan yang dihadapi, tidak ada kata frustrasi untuk menyerah. Seseorang yang mempunyai semangat kerja yang tinggi tidak memiliki sikap yang pesimistis, tidak pernah memandang keberhasilan dengan mata sebelah, bahkan tidak pernah mundur selangkahpun apabila menemui kesulitan dalam pekerjaan.
- d. Semangat berkelompok  
Kemampuan kerja berkelompok merupakan kemampuan yang tidak dimiliki orang. Hal ini menyebabkan banyak perusahaan yang menerima karyawan hanya yang mempunyai kemampuan kerja kelompok, apa lagi untuk mengerjakan pekerjaan di lapangan, seperti *sales* dan pekerjaan di lapangan lainnya. Kemampuan kerja kelompok merupakan keharusan (keniscayaan). Semakin tinggi

kemampuan seseorang dalam bekerja kelompok akan semakin tinggi pula semangat kerja orang tersebut. Bahkan, akan rendah semangat kerjanya membuat karyawan lebih berpikir sebagai “kami” dari pada sebagai “saya”. Mereka akan saling tolong menolong dan tidak bersaing untuk saling menjatuhkan. Prestasi kerja merupakan prestasi kerja kami, bukan prestasi kerja saya. Kegagalan yang terjadi adalah kegagalan kami bukan kegagalan saya semata. Itulah kelebihan kerja kelompok dibandingkan kerja mandiri yang terkesan egois, individualis dan tidak mau bersentuhan dengan orang lain”.

## 6. 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 (dalam Syahid Saputra, 2017: 19), 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 budaya organisasi, kompensasi dan motivasi.

Dalam budaya organisasi, akan tercermin tentang pola kerja yang terbentuk karena adanya kebiasaan di organisasi. Kebiasaan itu dapat berupa disiplin, saling kerjasama secara tim dan lain sebagainya. Selanjutnya adalah kompensasi adalah upaya perusahaan dalam

meningkatkan semangat kerja karyawan dalam memaksimalkan tujuan perusahaan. Kompensasi dapat berupa bonus dan gaji yang memadai dimana kebutuhan sehari-hari karyawan dapat tercukupi. Sedangkan motivasi ini adalah penghargaan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi dan mampu untuk mencapai target tujuan perusahaan secara maksimal.

Setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dengan berbagai cara, hal ini erat kaitannya dengan anggapan bahwa semangat kerja yang tinggi akan memberikan peranan pada produktivitas yang tinggi pula, karena itu maka selayaknya perusahaan berusaha selalu meningkatkan semangat kerja.

Semangat merupakan individu atau golongan dalam menjalankan kegiatannya dengan melakukan pekerjaan lebih giat sehingga diharapkan dapat dilaksanakan lebih cepat dan lebih baik. Karena semangat kerja karyawan tidak pernah diyakini tetap, karena bisa mengalami pasang surut. Oleh karena itu, tidak mungkin mengharapkan semangat kerja tetap prima.

Penting juga disadari bahwa semangat kerja karyawan senantiasa berubah-ubah, ini bisa terjadi karena karyawan merasa terpuaskan atau sebaliknya, ini tergantung pada perusahaan bersangkutan. Semangat kerja juga merupakan cermin dari kondisi karyawan dan lingkungan kerjanya, jika semangat kerja meningkat maka perusahaan akan memperoleh

keuntungan seperti rendahnya tingkat absensi, kecilnya labour turn over, pekerjaan lebih cepat diselesaikan dan sebagainya, sehingga diharapkan semangat kerja dapat meningkat dan kemajuan perusahaan dapat dicapai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan.

Menurut Dessler (2016:167) mengemukakan bahwa semangat kerja dapat diukur melalui presensi pegawai di tempat kerja, tanggungjawabnya terhadap pekerjaan, disiplin kerja, kerja sama dengan pimpinan atau teman sejawat dalam organisasi serta tingkat produktivitas kerja.

Untuk memahami unsur-unsur semangat kerja berikut diuraikan penjelasan masing-masing unsur sebagai berikut:

a. Presensi

Merupakan kehadiran pegawai yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya. Pada umumnya instansi/ lembaga selalu mengharapkan pegawainya untuk datang dan pulang tepat waktu, sehingga pekerjaan tidak tertunda. Ketidakhadiran seorang pegawai akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, sehingga instansi/ lembaga tidak bisa mencapai tujuan secara optimal. Presensi atau kehadiran karyawan dapat diukur melalui:

- 1) Kehadiran pegawai di tempat kerja
- 2) Ketepatan pegawai datang/ pulang kerja
- 3) Kehadiran pegawai apabila mendapat undangan untuk mengikuti kegiatan atau acara dalam instansi.

b. Disiplin Kerja

Merupakan ketaatan seseorang terhadap suatu peraturan yang berlaku dalam organisasi yang menggabungkan diri dalam organisasi itu atas dasar adanya kesadaran dan keinsafan, bukan karena adanya paksaan. Tingkat kedisiplinan kerja pegawai dapat diukur melalui:

- a) Kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan tata tertib di instansi.
- b) Kepatuhan pegawai terhadap intruksi yang datang dari atasan.
- c) Bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
- d) Memakai pakaian seragam sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- e) Menggunakan dan memelihara peralatan

c. Kerjasama

Kerjasama merupakan tindakan konkret seseorang dengan orang lain. Kerjasama juga diartikan sebagai suatu sikap dari individu maupun kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh.

Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi tergantung pada orang-orang yang terlibat di dalamnya. Untuk itu penting adanya kerjasama yang baik diantara semua pihak dalam organisasi, baik dengan atasan, teman sejawat, maupun bawahan. Untuk mengukur tingkat kerjasama digunakan kriteria sebagai berikut:

- a) Kesadaran pegawai untuk bekerjasama dengan atasan, teman sejawat, maupun bawahannya.

- b) Adanya kemauan untuk membantu teman yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan.
  - c) Adanya kemauan untuk memberi dan menerima kritik serta saran dari orang lain.
  - d) Bagaimana tindakan seseorang apabila mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya.
- d. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan keharusan pada seseorang yang melaksanakan kegiatan selayaknya apa yang telah diwajibkan kepadanya. Tanggung jawab juga merupakan kewajiban seseorang untuk melaksanakan segala sesuatu yang telah diwajibkan kepadanya, dan jika terjadi kesalahan yang disebabkan karena kelalaiannya, maka seseorang dapat dituntut atau dipersoalkan.

Tingkat tanggung jawab seseorang dapat melalui:

- 1) Dapat dituntut atau dipersoalkan. Kesanggupan dalam melaksanakan perintah dan kesanggupan dalam bekerja.
- 2) Kemampuan menyelesaikan tugas dengan tepat dan benar.
- 3) Melaksanakan tugas atau perintah yang diberikan dengan sebaik-baiknya.
- 4) Mempunyai kesadaran bahwa pekerjaan yang diberikan bukan hanya untuk kepentingan instansi, tetapi juga untuk kepentingan dirinya sendiri.

e. Produktivitas Kerja

Produktivitas adalah rasio antara produksi yang dapat dihasilkan dengan keseluruhan biaya yang telah dikeluarkan untuk keperluan produk itu. Produktivitas juga diartikan sebagai efisiensi modal dan waktu yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa. Tingkat produktivitas kerja pegawai dapat diukur melalui:

- 1) Ketetapan penggunaan waktu
- 2) Out put/ hasil yang dicapai

## B. Analisis SWOT

### 1. Pengertian Analisis SWOT

Semua perusahaan seharusnya melihat jauh kedepan dan mengembangkan strategi jangka panjang untuk mencapai kondisi yang berubah - ubah serta persaingan yang semakin ketat dalam bisnis. Perusahaan yang ingin tetap eksis dituntut untuk bereaksi dan beradaptasi terhadap perubahan-perubahan baik yang bersifat internal maupun eksternal. Untuk mengantisipasi hal tersebut, perusahaan yang baik tentu saja akan peduli terhadap rencana strategis yang berorientasi pada pasar.

Menurut Fredy Rangkuty (2017: 18-1) Analisis swot adalah indentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*sternghs*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).

Sedangkan menurut Kottler (2015: 88) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat menganalisis kekuatan (*Strenght*) dan peluang (*Opportunities*),

namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*).

Proses pengambilan keputusan strategis harus berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini.

## 2. Fungsi Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang dikenal luas. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang besar atas rancangan suatu strategi yang berhasil.

Menurut Ferrel dan Harline (2015: 84) fungsi dari Analisis SWOT adalah untuk mendapatkan informasi dari analisis situasi dan memisahkannya dalam pokok persoalan internal (kekuatan dan kelemahan) dan pokok persoalan eksternal (peluang dan ancaman). Analisis SWOT tersebut akan menjelaskan apakah informasi tersebut berindikasi sesuatu yang akan membantu perusahaan mencapai tujuannya atau memberikan indikasi bahwa terdapat rintangan yang harus dihadapi atau diminimalkan untuk memenuhi pemasukan yang diinginkan.

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, dan strategi, dan kebijakan dari perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategi (*strategic planner*) harus

menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada disaat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.

### 3. Faktor dalam Analisis SWOT

Cara membuat analisis SWOT penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal .kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan *internal strengths* dan *weaknesses* serta lingkungan *eksternal opportunities* dan *threats* yang dihadapi di dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan Ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*).

Menurut Sondang P. Siagian (2015: 173) ada pembagian faktor-faktor strategis dalam analisis SWOT yaitu:

- a. Faktor kekuatan  
Yang dimaksud dengan faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan termasuk satuan-satuan bisnis didalamnya adalah antara lain kompetisi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha dipasaran. Dikatan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari pada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah dan direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.
- b. Faktor kelemahan  
Yang dimaksud dengan kelemahan ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan, dan kemampuan yang

- menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.
- c. Faktor peluang  
Definisi peluang secara sederhana peluang ialah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis.
  - d. Faktor ancaman  
Pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang yaitu faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis jika jika tidak diatasi ancaman akan menjadi bahaya bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun dimasa depan.

#### 4. Cara Melakukan Analisa dengan Menggunakan Analisis SWOT

Semua perusahaan seharusnya melihat jauh kedepan dan mengembangkan strategi jangka panjang untuk mencapai kondisi yang berubah - ubah serta persaingan yang semakin ketat dalam bisnis. Perusahaan yang ingin tetap eksis dituntut untuk bereaksi dan beradaptasi terhadap perubahan-perubahan baik yang bersifat internal maupun eksternal. Untuk mengantisipasi hal tersebut, perusahaan yang baik tentu saja akan peduli terhadap rencana strategis yang berorientasi pada pasar.

Menurut Fredy Rangkuty (2015: 46) dalam menganalisa SWOT ada lima macam model pendekatan yang digunakan. Model pendekatan dalam menganalisa SWOT tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Matrik SWOT  
Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.
- b. Matrik *Boston Consulting Group*  
Matrik BCG diciptakan oleh *Boston Consulting Group* (BCG) yang mempunyai beberapa tujuan diantaranya adalah untuk mengembangkan strategi pangsa pasar untuk portofolio produk berdasarkan karakteristik *cash-flownya*, serta untuk memutuskan apakah perlu meneruskan investasi produk yang tidak

- menguntungkan. Matriks BGC juga dapat digunakan untuk mengukur kinerja manajemen berdasarkan kinerja produk di pasaran.
- c. Matrik Internal dan Eksternal  
Matrik ini dapat dikembangkan dari model *Boston Consulting Group* (GE-Model) parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategis bisnis ditingkatkan korporat yang lebih detail.
  - d. Matrik *Space*  
Adalah untuk mempertajam analisis agar perusahaan dapat melihat posisi dan arah perkembangan dimasa akan datang. Matrik space dapat memperlihatkan dengan jelas kekuatan keuangan dan kekuatan industry pada suatu perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut secara financial relative cukup kuat untuk mendayagunakan keuntungan kompetitif secara optimal melalui tindakan agresif dalam merebut pasar.
  - e. Matrik *Grand Strategy*  
Matrik ini biasa digunakan untuk memecahkan masalah yang sering dihadapi dalam penggunaan analisis SWOT yaitu untuk menentukan apakah perusahaan ingin memanfaatkan posisi yang kuat atau mengatasi kendala yang ada dalam perusahaan.

## 5. Indikator Analisis SWOT

Penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT, metode ini bertujuan untuk mengetahui bahwa sebab menurunnya semangat kerja seseorang. Faktor internal dan eksternal kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Dalam menggunakan analisis SWOT dengan membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan Ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*).

Menurut Sondang P. Siagian (2015: 173) ada pembagian faktor-faktor strategis dalam analisis SWOT yaitu:

- a. Faktor kekuatan  
Yang dimaksud dengan faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan termasuk satuan-satuan bisnis didalamnya adalah

antara lain kompetisi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha dipasaran. Dikatan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari pada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah dan direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.

b. Faktor kelemahan

Yang dimaksud dengan kelemahan ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan, dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.

c. Faktor peluang

Definisi peluang secara sederhana peluang ialah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis.

d. Faktor ancaman

Pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang yaitu faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis jika jika tidak diatasi ancaman akan menjadi bahaya bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun dimasa depan.

### C. Kerangka Pikir

Seseorang yang memiliki semangat kerja tinggi mempunyai alasan tersendiri untuk bekerja yaitu benar-benar menginginkannya. Hal ini mengakibatkan orang tersebut memiliki kegairahan kualitas bertahan dalam menghadapi kesulitan untuk melawan frustrasi, dan untuk memiliki semangat berkelompok. Indikasi yang menunjukkan kecenderungan umum rendahnya semangat kerja adalah rendahnya produktivitas kerja, dan tingkat absensi yang tinggi. Analisis SWOT adalah salah satu langkah yang penting bagi perusahaan untuk mengetahui sebab-sebab menurunnya semangat kerja karyawan.

Berkaitan dengan masalah diatas, maka secara sistematis kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1.  
Kerangka Pemikiran

