

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka dibawah ini akan menguraikan sumber rujukan yang berhubungan dengan permasalahan penelitian.

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kunci keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan-tujuan yang ingin diraihinya, istilah manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengurus, mengatur, melakukan, dan mengelola. Pada umumnya, pengertian manajemen adalah suatu proses pencapaian tujuan yang ingin dicapai melalui orang lain, yaitu sumber daya manusia. Dimana sumber daya manusia memiliki kontribusi yang sangat besar bagi eksistensi perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, mustahil sebuah perusahaan dapat mencapai tujuannya. Berikut ini dikemukakan definisi manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli:

Hasibuan (2012:10) mendefinisikan:

“Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Rivai (2011:14) mendefinisikan :

“Salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian”.

A.A. Anwar (2005:2) mendefinisikan:

“Suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa,

pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Berdasarkan beberapa definisi di atas menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas yang dilakukan didalam sebuah perusahaan agar dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Untuk mewujudkan berbagai tujuan tersebut, diperlukan penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sadili (2010:30) menyatakan ada empat tujuan manajemen sumber daya manusia diantaranya yaitu:

1. Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatif.
2. Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
3. Tujuan fungsional adalah untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasinya.
4. Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya melalui organisasi.

2.1.3 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sutrisno (2009:9) terdapat beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia diantaranya sebagai berikut:

1. Perencanaan

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

2. Pengorganisasian

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

3. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu terciptanya tujuan organisasi. Adapun pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

6. Kompensasi

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

7. Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan untuk meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

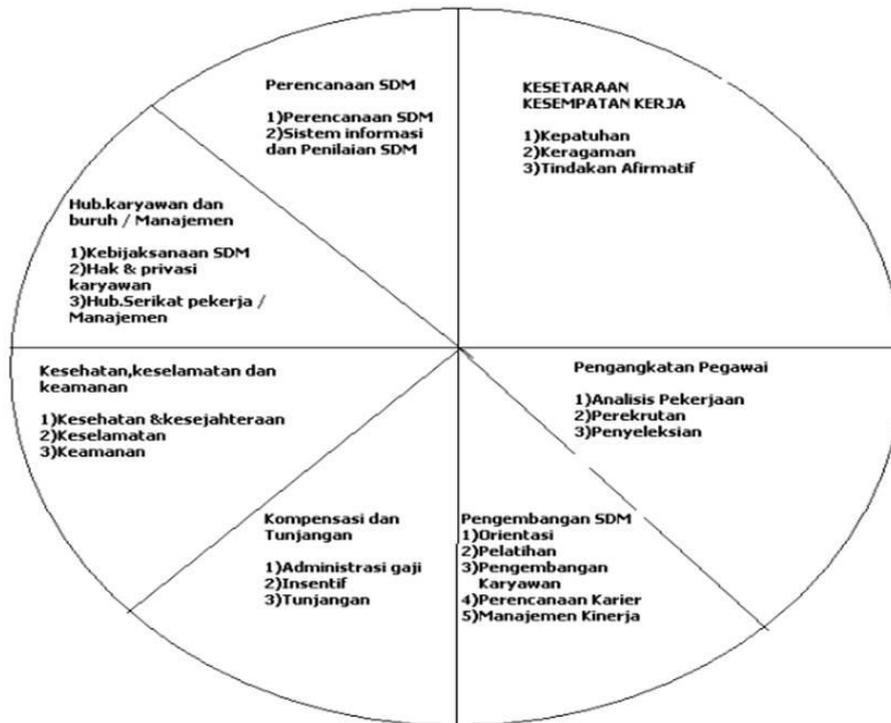
9. Kedisiplinan

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

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun dan lain-lain.

Menurut Mathis dan Jackson Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Mathis dan Jackson (2008) adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki tingkat produktivitas, memperbaiki kualitas kehidupan kerja, meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal (Schuler dalam Edy Sutrisno.2010:8). Tujuan umum manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang. Sistem ini dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan atau organisasi dapat belajar dan menggunakan kesempatan untuk peluang baru.



Gambar 2.1. Aktivitas MSDM

(Mathis & Jackson 2008)

2.1.4 Pengertian Kompensasi

Suatu cara departemen personalia dalam usaha untuk meningkatkan semangat kerja karyawan adalah melalui pemberian kompensasi. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Maksud dari tujuan pemberian kompensasi ini yaitu untuk membantu pegawai memenuhi kebutuhan diluar kebutuhan rasa adil, serta meningkatkan semangat kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk lebih jelasnya, definisi kompensasi menurut beberapa para ahli antara lain sebagai berikut :

Definisi kompensasi menurut Panggabean (2004:75) mengemukakan: “Kompensasi dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi”. Menurut Rivai

(2004:357) Mengemukakan bahwa: “Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan”.

Kompensasi menurut A. Sihotang (2007 :220) ”Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai dan para manajer baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang karyawan”.

Menurut E. Sikula (1981:283) yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2007:83) bahwa :

”Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka”.

Menurut Hariandja (2005:244) mengemukakan bahwa :

”Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji upah, bonus, insentif, dan tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain”.

Kompensasi didefinisikan secara beragam oleh para pakar. Menurut Daft (2003: 416), kompensasi merujuk pada: (1) semua pembayaran uang dan (2) semua barang atau komoditi yang digunakan berdasarkan nilai uang untuk memberi imbalan pegawai. Sedangkan bagi Bernardin (2007: 252) kompensasi merujuk pada semua bentuk hasil keuangan dan tunjangan nyata yang diterima pegawai sebagai bagian dari hubungan kerja. Sementara Caruth dan Handlogten (2001: 2) mendefinisikan kompensasi sebagai imbalan atau pemberian yang diberikan kepada seseorang atas pelayanan yang dilakukan, yang mencakup imbalan secara langsung maupun tidak langsung.

Cotterman (2005: 1) mendefinisikan kompensasi dari sudut pandang yang berbeda, yaitu sebagai pengungkapan secara nyata atas nilai yang dirasakan seseorang, yang mencakup gaya hidup, posisi dalam komunitas, status di antara rekan-rekan, keluarga, dan organisasi.

McKenna (2006:608) juga mengemukakan definisi yang relatif tidak sama yaitu mencakup berbagai aktivitas organisasi yang ditujukan bagi alokasi kompensasi dan tunjangan bagi pegawai sebagai imbalan atas usaha dan sumbangan yang dibuat untuk mencapai tujuan organisasi.

Sementara itu Berger (2008:643) mendefinisikan kompensasi berdasarkan klasifikasinya, yang terdiri dari kompensasi tunai (*cash compensation*), kompensasi kotor (*gross compensation*), dan kompensasi bersih (*net compensation*). Kompensasi tunai adalah imbalan dalam bentuk gaji, bonus tunai, dan insentif jangka pendek. Kompensasi kotor adalah imbalan yang berbentuk biaya penggajian atas semua keuntungan pegawai dan tunjangan baik total maupun kompensasi tunai. Sementara kompensasi bersih adalah imbalan yang digunakan dengan membandingkan imbalan yang dihitung setelah pajak.

Lebih dari itu, kompensasi juga merupakan semua bentuk kembalian finansial, jasa-jasa berwujud, dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan pekerjaan (Simamora, 1995:412). Bagi Handoko (2000:205), kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerjanya. Tulus (1995:26) memandang kompensasi sebagai pemberian penghargaan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada pegawai atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dari beberapa definisi di atas tampak bahwa pengertian kompensasi lebih luas daripada sekedar gaji atau upah, karena terdapat pula unsur penghargaan tidak langsung dan non-finansial ke dalam konsep balas jasa (*remuneration*) secara keseluruhan.

Menurut Hasibuan (2007) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang,

artinya kompensasi dibayar dengan barang. Misalnya kompensasi dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan. Di Jawa Barat penuai padi upahnya 10% dari hasil padi yang dituainya.

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

Gaji adalah 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. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.

Insentif, adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Kompensasi (balas jasa) langsung merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya. *Benefit* dan *Service* adalah kompensasi tambahan (*finansial atau nonfinansial*) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, kafeteria, mushala, olahraga, dan darmawisata.

Wibowo (2009) menyatakan bahwa kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Dilihat dan cara pemberiannya, kompensasi merupakan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung merupakan kompensasi manajemen seperti upah dan gaji atau *pay for performance* seperti insentif dan *Gain sharing*.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas maka penulis mencoba menyimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan

kepada karyawannya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi

2.1.5 Jenis – Jenis Kompensasi

Menurut Rivai (2004:358) kompensasi terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut :

1. Kompensasi Finansial,

Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

- a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas Pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.
- b. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2. Kompensasi Non Finansial.

Kompensasi non finansial terdiri atas karena karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Pada dasarnya kompensasi dikelompokkan kedalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi nonfinansial dapat berupa

pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Menurut Mondy dan Noe (1996:374) yang dikutip oleh Panggabean (2004:76) mengemukakan bahwa:

1. Kompensasi keuangan langsung terdiri atas:

a. Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan.

b. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah. Pada dasarnya, gaji atau upah diberikan untuk menarik calon pegawai agar mau masuk menjadi karyawan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Untuk itu diperlukan kemampuan untuk menentukan standar yang tepat. Tidak terlalu mudah untuk dicapai dan juga tidak terlalu sulit. Standar yang terlalu mudah tentunya tidak menguntungkan bagi perusahaan. Sedangkan yang terlalu sulit menyebabkan karyawan frustrasi.

2. Kompensasi tidak langsung (*Fringe benefit*)

Fringe benefit merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan

kesejahteraan karyawan. Contohnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan.

2.1.6 Tujuan Kompensasi

Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal.

Menurut Rivai (2004:359) tujuan kompensasi yaitu :

Tujuan manajemen kompensasi efektif, meliputi :

- a. Memperoleh SDM yang berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus *responsive* terhadap penawaran dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

- b. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

- c. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

- d. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang di inginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku dimasa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.

e. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar dibawah atau diatas standar.

f. Mengikuti aturan hukum

sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

g. Memfasilitasi pengertian

System manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para karyawan.

h. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

Menurut Hill, Bergma, dan Scarpello (1994) yang dikutip oleh Panggabean (2004:77) menemukan bahwa kompensasi diberikan untuk :

- Menarik karyawan dalam jumlah dan kualitas yang diinginkan
- Mendorong agar lebih berprestasi
- Agar dapat mempertahankan mereka

2.1.7 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2007:84) ada enam factor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu :

A. Faktor Pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentu standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

B. Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan diperusahaan.

C. Standard Biaya Hidup Pegawai

Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standard biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpanuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpanuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memnungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi tinggi antara motivasi kerja pegawai dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

D. Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan

tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

E. Permintaan dan Persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

F. Kemampuan Membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

Menurut Rivai (2004:363) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi terbagi menjadi dua yaitu :

1. Pengaruh Lingkungan Eksternal pada Kompensasi

Diantara faktor-faktor yang mempengaruhi upah dan kebijakan kompensasi adalah sesuatu yang berada diluar perusahaan, seperti: pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah, dan serikat pekerja.

a. Pasar Tenaga Kerja

pasar tenaga kerja mempengaruhi desain kompensasi dalam dua cara. *Pertama*, tingkat persaingan tenaga kerja sebagian menentukan batas rendah atau *floor* tingkat pembayaran. Jika tingkat pembayaran suatu perusahaan terlalu rendah, tenaga kerja yang memenuhi syarat tidak akan bersedia bekerja diperusahaan itu. *Kedua*, pada saat yang sama, mereka menekan pengusaha untuk mencari alternatif, seperti penyediaan tenaga kerja asing, yang harganya mungkin lebih rendah, atau teknologi yang mengurangi kebutuhan tenaga kerja.

b. Kondisi Ekonomi

Salah satu aspek yang juga mempengaruhi kompensasi sebagai salah satu faktor eksternal adalah kondisi-kondisi ekonomi industri, terutama derajat tingkat persaingan, yang mempengaruhi kesanggupan untuk membayar perusahaan itu dengan gaji tinggi.

c. Peraturan Pemerintah

Pemerintah secara langsung mempengaruhi tingkat kompensasi melalui pengendalian upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam kompensasi untuk para pekerja tertentu pada waktu tertentu, dan hukum yang menetapkan tingkat tarif upah minimum, gaji, pengaturan jam kerja, dan mencegah diskriminasi. Pemerintah juga melarang perusahaan mempekerjakan pekerja anak-anak dibawah umur (yang telah ditetapkan).

d. Serikat Pekerja

Pengaruh eksternal penting lain pada suatu program kompensasi kerja adalah serikat kerja. Kehadiran serikat pekerja diperusahaan sektor swasta diperkirakan meningkatkan upah 10 sampai 15 persen dan menaikkan tunjangan sekitar 20 sampai 30 persen. Juga, perbedaan upah antara perusahaan yang mempunyai serikat pekerja dengan yang tidak mempunyai serikat pekerja tampak paling besar selama periode resesi dan paling kecil selama periode infasi.

1. Pengaruh Lingkungan Internal pada Kompensasi

Ada beberapa faktor internal yang mempengaruhi upah: ukuran, umur, anggaran tenaga kerja perusahaan dan siapa yang dilibatkan untuk membuat keputusan upah untuk organisasi.

a. Anggaran Tenaga Kerja

Anggaran tenaga kerja secara normal, identik dengan jumlah uang yang tersedia untuk kompensasi karyawan tahunan. Tiap-tiap unit perusahaan dipengaruhi oleh ukuran anggaran tenaga kerja. Suatu anggaran perusahaan tidak secara normal menyatakan secara tepat jumlah uang yang dialokasikan kemasing-masing karyawan melainkan berapa banyak yang tersedia untuk unit atau divisi.

b. Siapa yang membuat keputusan kompensasi

Kita lebih mengetahui siapa yang membuat keputusan kompensasi disbanding sekitar beberapa faktor lain, tetapi masalah ini bukan suatu hal sederhana. Keputusan atas berapa banyak yang harus dibayar, system apa yang dipakai, manfaat apa untuk ditawarkan, dan sebagainya, dipengaruhi dari bagian atas hingga dibawah perusahaan.

Menurut Panggabean (2004:81) mengemukakan bahwa tinggi rendahnya kompensasi dipengaruhi oleh faktor :

- a. Penawaran dan permintaan
- b. Serikat pekerja
- c. Kemampuan untuk membayar
- d. Produktivitas
- e. Biaya hidup
- f. Pemerintah

Perlu dicatat bahwa tidak setiap perusahaan memberikan bentuk kompensasi seperti yang telah disebutkan diatas kepada karyawannya. Hal ini tergantung pada kondisi dari perusahaan tersebut. Disatu pihak perusahaan harus dapat memenuhi kebutuhan karyawannya, tetapi dilain pihak perusahaan juga harus memperhitungkan kemampuan perusahaan dalam membiayai karyawan tersebut. Kompensasi ini memerlukan biaya yang tidak sedikit oleh karena itu perlu diperhatikan apakah pemberian kompensasi yang dilakukan dapat memberi manfaat bagi karyawan maupun bagi perusahaan.

Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal.

2.1.8 Pengertian Komitmen

Komitmen karyawan merupakan salah satu dasar bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan. Komitmen yang tinggi memberikan motivasi kuat untuk terus bertahan didalam suatu perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan. Robbins (2007:78), menyatakan Komitmen karyawan merupakan usaha mendefinisikan dan melibatkan diri dalam perusahaan dan tidak ada keinginan meninggalkannya. Sedangkan menurut Luthans (2006:35), komitmen diartikan secara umum sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang karyawan perusahaan mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan perusahaannya. Karyawan dengan komitmen tinggi akan memberikan dampak positif dalam bekerja, yaitu memberikan usaha terbaiknya untuk menyelesaikan tugas dengan cepat dan sesuai apa yang ditargetkan. Pendapat lain dikemukakan oleh Handoko (2008:44), komitmen karyawan adalah tingkatan dimana seorang pekerja mengidentifikasi diri dengan perusahaan dan tujuan-tujuannya dan berkeinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam perusahaan. Komitmen karyawan didorong dengan kondisi lingkungan kerja yang adil untuk karyawan, semakin tinggi karyawan dihargai, semakin tinggi juga komitmen karyawan pada perusahaan tersebut. komitmen

2.1.9 Menciptakan Komitmen Organisasi

Menurut Mangkunegara (2012:176) ada tiga pilar dalam menciptakan komitmen organisasi , yaitu :

1. Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat karyawan :
 - a. mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi
 - b. Merasa yakin bahwa apa yang dilakukannya atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi tersebut

- c. Merasa nyaman dengan organisasi tersebut.
 - d. Merasa mendapatkan dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai – nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh manajemen), norma – norma yang berlaku (cara – cara yang berperilaku yang bisa diterima oleh organisasi).
2. Adanya keterkaitan atau kegairahan terhadap pekerjaan . Perasaan seperti ini dapat dimunculkan dengan cara :
- a. Mengenali faktor – faktor motivasi intrinsik dalam mengatur desain pekerjaan (job design)
 - b. Kualitas kepemimpinan
 - c. Kemampuan dari manajer dan supervisor untuk mengenali bahwa komitmen karyawan bisa meningkat jika ada perhatian terus menerus, member delegasi atas wewenang serta member kesempatan dan ruang yang cukup bagi karyawan untuk menggunakan keterampilan dan keahlian secara maksimal.

3. Pentingnya rasa memiliki

Rasa memiliki bisa muncul jika karyawan merasa bahwa mereka benar – benar diterima menjadi bagian atau kunci pentingnya organisasi. Konsep penting dari ownership akan meluas dalam bentuk partisipasi dalam membuat keputusan – keputusan dan mengubah praktek kerja, yang pada akhirnya akan mempengaruhi keterlibatan karyawan. Jika karyawan merasa dilibatkan dalam membuat keputusan dan jika mereka merasa ide – idenya di dengar dan merasa telah memberikan kontribusi pada hasil yang dicapai, maka mereka akan cenderung menerima keputusan – keputusan atau perubahan yang dimiliki, hal ini dikarenakan mereka merasa dilibatkan dan bukan karena dipaksa.

2.1.10 Dimensi dan Indikator Komitmen

Menurut Meyer dan Allen (2002:87), terdapat tiga model komitmen dan direfleksikan dalam tiga pokok utama antara lain:

1) *Affective commitment* atau komitmen afektif adalah komitmen sebagai suatu ikatan atau keterlibatan emosi dalam mengidentifikasi dan terlibat dalam perusahaan. Dalam hal ini individu menetap dalam suatu perusahaan karena keinginannya sendiri. Sebagai contohnya yaitu :

- a. Keinginan berkarir di organisasi
- b. Rasa percaya terhadap perusahaan
- c. Pengabdian kepada perusahaan

2) *Continuance commitment* yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan perusahaan. Dalam hal ini individu memutuskan menetap pada suatu perusahaan karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan. Sebagai contohnya yaitu :

- a. Kecintaan karyawan kepada organisasi
- b. Keinginan bertahan dengan pekerjaannya
- c. Bersedia mengorbankan kepentingan pribadinya
- d. Tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini

3) *Normative commitment* yaitu keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap perusahaan. Individu tetap tinggal pada suatu perusahaan karena merasa wajib untuk loyal pada perusahaan tersebut. Sebagai contohnya yaitu :

- a. Kesetiaan terhadap perusahaan
- b. Kebahagiaan dalam bekerja
- c. Kebanggaan bekerja pada perusahaan

d. Rasa memiliki kepada organisasi

Berdasarkan ketiga pendekatan yang telah dijelaskan diatas, pandangan bahwa komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan perusahaan dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan perusahaan menjadi hal yang umum. Namun demikian sifat dari tiap bentuk komitmen tersebut tetap berbeda. Luthans (2006:38), menjelaskan bahwa komitmen karyawan membawa hasil positif seperti kinerja tinggi, tingkat *turnover* yang rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu, komitmen karyawan juga berhubungan dengan hasil lain yang diinginkan, seperti persepsi iklim perusahaan, yaitu perusahaan yang hangat dan mendukung dan menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu.

2.1.11 Bentuk Komitmen

Dalam Soetjipto (2007:122), Argyris mengemukakan dua bentuk komitmen yakni:

- 1) Eksternal, merupakan komitmen yang dibentuk oleh lingkungan kerja. Komitmen ini muncul karena adanya tuntutan terhadap penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh para karyawan yang menghasilkan adanya *reward* dan *punishment*. Peran manajer dan supervisor sangat vital dalam menentukan timbulnya komitmen ini, karena belum adanya suatu kesadaran individual atau tugas yang diberikan.
- 2) Internal, merupakan komitmen yang berasal dari diri seseorang untuk menyelesaikan berbagai tugas, tanggung jawab dan wewenang berdasarkan pada alasan dan motivasi yang dimilikinya. Pemberdayaan sangat terkait dengan komitmen internal dari individu pekerja. Proses pemberdayaan akan berhasil bila ada motivasi dan kemajuan yang kuat untuk mengembangkan diri dan memacu kreativitas individu dalam menerima tanggung jawab yang lebih besar.

2.1.12 Pengertian Semangat Kerja

Menurut beberapa ahli yang ikut serta dalam berpendapat mengenai pengertian semangat kerja tersebut, diantara para ahli meliputi : Menurut Richard M. Steers terjemahan Nia Magdalena Yamin berpendapat semangat kerja adalah : “Kecenderungan anggota organisasi berusaha lebih keras mencapai tujuan dan sasaran organisasi termasuk perasaan terikat”. Alex S. Nitisemito berpendapat semangat kerja adalah: “Melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik”. The Liang Gie, Cs. berpendapat bahwa: “Moral atau semangat kerja diartikan sebagai sikap dan perasaan yang menimbulkan kesediaan pada sekelompok orang yang bersatu padu secara erat dalam mencapai tujuan bersama”. George D. Hasley terjemahan Anaf S. Bagindo (2010) berpendapat bahwa morale atau semangat kerja adalah : “Sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang pekerja untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih baik tanpa menambah kelelahan, yang menyebabkan dia dengan antusias ikut serta didalam kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha kelompok sekerjanya”

Dari pendapat-pendapat tersebut di atas, menunjukkan bahwa moral kerja atau semangat kerja sangat berhubungan dengan persoalan perasaan dari seseorang di dalam melakukan pekerjaannya dengan lebih giat untuk dapat menghasilkan kerja yang lebih baik, lebih banyak, dan lebih cepat tanpa menambah kelelahan.

Dengan demikian, maka semangat atau moral kerja sangat berkaitan dengan suasana atau keadaan di mana sikap dan perasaan dari seseorang atau kelompok orang yang merasa terikat untuk melakukan pekerjaannya dengan cara bekerja sama, berdisiplin, mempunyai kepuasan, jaminan keamanan dan lain-lain sehingga dapat meningkatkan hasil kerja yang lebih banyak, lebih baik dan lebih cepat dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.13 Aspek-Aspek Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan kondisi yang perlu mendapatkan perhatian dari perusahaan, karena ini merupakan suatu kondisi yang merupakan gabungan dari kondisi fisik, sikap, dan perasaan karyawan. Adanya kondisi ini menyebabkan sulitnya mengukur semangat kerja karena sifatnya yang abstrak. Oleh karena itu, usaha yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mengetahui aspek apa saja yang membentuk semangat kerja adalah dengan mengetahui indikasi turunnya semangat kerja karyawan (Adnyani, 2008). Indikasi turunnya semangat kerja perlu diketahui oleh manajemen perusahaan, karena dengan pengetahuan tentang indikasi ini akan dapat diketahui sebab turunnya semangat kerja. Oleh karena itu, manajemen perusahaan akan dapat mengambil tindakan-tindakan intervensi (pencegahan) dan pemecahan masalah sedini mungkin. Meskipun demikian, sebelumnya pihak manajemen perusahaan juga perlu mengadakan penyelidikan tentang kebenarannya sebelum mengambil keputusan. Misalnya, karyawan yang memiliki absensi yang tinggi belum tentu disebabkan oleh turunnya semangat kerja, akan tetapi kemungkinan karena adanya bencana atau wabah penyakit di lingkungan tempat tinggalnya. Indikasi-indikasi turunnya semangat kerja seperti yang dikutip dari Nitisemito (1992) antara lain:

a) Turun/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.

b) Tingkat absensi yang tinggi.

Pada umumnya, bila semangat kerja menurun, maka karyawan dihindangi 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.

c) *Labour turnover* (tingkat perpindahan buruh) 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.

d) Tingkat kerusakan yang tinggi

Tingginya 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 di mana-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, di mana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan. Organisasi harus mewaspadai tuntutan secara massal dari pihak karyawan.

g) Pemogokan kerja

Pemogokan adalah wujud dari ketidakpuasan, kegelisahan dan sebagainya. Jika hal ini terus berlanjut maka akan berujung ada munculnya tuntutan dan pemogokan. Berdasarkan

indikasi yang menunjukkan kecenderungan rendahnya semangat kerja, maka karakteristik semangat kerja karyawan dapat diketahui yaitu disiplin, kerja sama, dan kepuasan kerja (Adnyani, 2008).

Guion (dalam Lestari, 2008) menyebutkan ciri-ciri semangat kerja antara lain seperti yang dijelaskan di bawah ini:

- a) Adanya suatu perasaan senang atau bahagia.

Berkaitan dengan perasaan senang atau bahagia yang dialami karyawan ketika bekerja, sehingga pekerjaan tidak membosankan, pekerjaan selesai dengan cepat dan karyawan betah bekerja.

- b) Tidak ada konflik dalam bekerja.

Hal ini lebih ditujukan pada tidak adanya konflik dalam diri sendiri, terutama antara perasaan suka dan tidak suka terhadap pekerjaan. Sesama karyawan, atasan, maupun sistem kerja.

- c) Adanya penyesuaian perseorangan yang baik.

Kemampuan karyawan dalam mengerti, memahami, dan menyesuaikan diri, baik dengan keadaan, pekerjaan, maupun dengan hubungan interpersonal dalam lingkungan kerja.

- d) Adanya kepaduan kelompok.

Yaitu kemampuan antar anggota kelompok untuk bekerja sama termasuk di dalamnya mampu bekerja sama antara atasan dengan bawahan maupun antar sesama karyawan.

- e) Keterlibatan ego individu dalam pekerjaannya.

Individu menganggap pekerjaannya bagian dari dirinya, penyalur motivasi, dan bukan hanya sebagai sarana pemenuhan kebutuhan, melainkan sudah menjadi kebutuhan itu sendiri. Bagaimana individu melibatkan diri dan perasaannya dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga ada kemauan untuk melaksanakan tugasnya.

- f) Sekumpulan sikap karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya.

Berkaitan dengan penerimaan individu terhadap keseluruhan hasil dari pekerjaannya, yaitu bagaimana sikap individu terhadap semua aspek yang ada dalam kerja, baik mengenai pekerjaan itu sendiri maupun aspek-aspek lain dalam kerja.

- g) Adanya penerimaan individu terhadap tujuan kelompok.

Berkaitan dengan kesesuaian antara tujuan perusahaan dengan tujuan individu, yaitu sejauhmana individu memahami, mengerti, menerima tujuan perusahaan, serta adanya keinginan untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

2.1.14 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Tinggi rendahnya semangat kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. As'ad (1998) menyebutkan empat faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja, antara lain:

a) Faktor fisik, yang berhubungan erat dengan kondisi fisik dan lingkungan kerja, meliputi lingkungan fisik yaitu kondisi fisik lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kenyamanan dalam bekerja.

b) Faktor sosial, yaitu hubungan karyawan dengan karyawan lain dan atasan, meliputi hubungan secara profesional di tempat kerja, komunikasi yang terjalin di tempat kerja, adanya saling mendukung antara atasan dengan bawahan dan sesama karyawan, serta tidak adanya pertentangan atau konflik.

c) Faktor finansial, yaitu erat hubungannya dengan jaminan kesejahteraan. Berupa tunjangan pensiun, asuransi kesehatan, jaminan sosial tenaga kerja, dan jaminan kesehatan lainnya.

d) Faktor psikologis, yaitu berhubungan dengan ketentraman, sikap terhadap pekerjaan, keterampilan, bakat, dan minat.

Tabel 2.1.

Penelitian – Penelitian Terdahulu

No.	Nama & Judul penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Aminah, 2010. Hubungan Antara Persepsi Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi Dengan Semangat Kerja Pada karyawan Outsourcing Bagian Produksi PT. Coca Cola Company Semarang Jawa Tengah. Skripsi Tidak Diterbitkan. Surakarta: Psikologi Universitas Sebelas Maret.	Komitmen dan Semangat kerja karyawan	Lingkungan kerja
2	Debby Susanti, 2004. Pengaruh Human Relations terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Bagian SDM dan Organisasi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten. Bandung : Fisip Adm. Niaga UNPAS.	Semangat kerja karyawan	Human relations
3	Elias Karokaro. 2012. Pengaruh Komitmen Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bagian Umum Pada Pt. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru. Skripsi tidak diterbitkan.	Komitmen karyawan dan semangat kerja karyawan	-
4	Lestari, Elya D. 2008. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak. Skripsi Surakarta: Fakultas Psikologi	Semangat kerja karyawan	-

	Universitas Muhammadiyah Surakarta.		
5	Mulyana, Asep. 2015. Pengaruh pemberian Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Rumah Sakit Ibu dan Anak (RSIA) Melinda Hospital Bandung. Skripsi Tidak Diterbitkan. Bandung: Manajemen Universitas UNPAS.	kompensasi	Loyalitas kerja karyawan
6	Nurhendar, Siti. 2007. Pengaruh Stress Kerja dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Skripsi tidak diterbitkan.	Semangat kerja karyawan	Stress kerja
7	Rachmawati, 2008. Pengaruh kompensasi Langsung Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Bagian Kerumahtangaan dan Umum PT. Kereta Api (Persero) DAOP 2 Bandung. Skripsi Tidak Diterbitkan. Bandung : Ilmu Administrasi Bisnis UNPAS.	Kompensasi karyawan dan semangat kerja	-
8	Yudi Supiyanto, 2015. Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Komitmen kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan KSP (Koperasi Simpan Pinjam). Skripsi tidak diterbitkan.	Kompensasi, komitmen dan semangat kerja	kompetensi

2.2 Kerangka Pemikiran

Kompensasi yang dikelola secara benar dan komitmen yang tinggi akan menumbuhkan semangat pada karyawan dan akan menurunkan tingkat *turnover*. Tidak adanya semangat kerja mengakibatkan terjadinya pemogokan, kemangkiran, sabotase, absensi yang tinggi dan *turnover*.

1) Kompensasi terhadap Semangat Kerja Karyawan

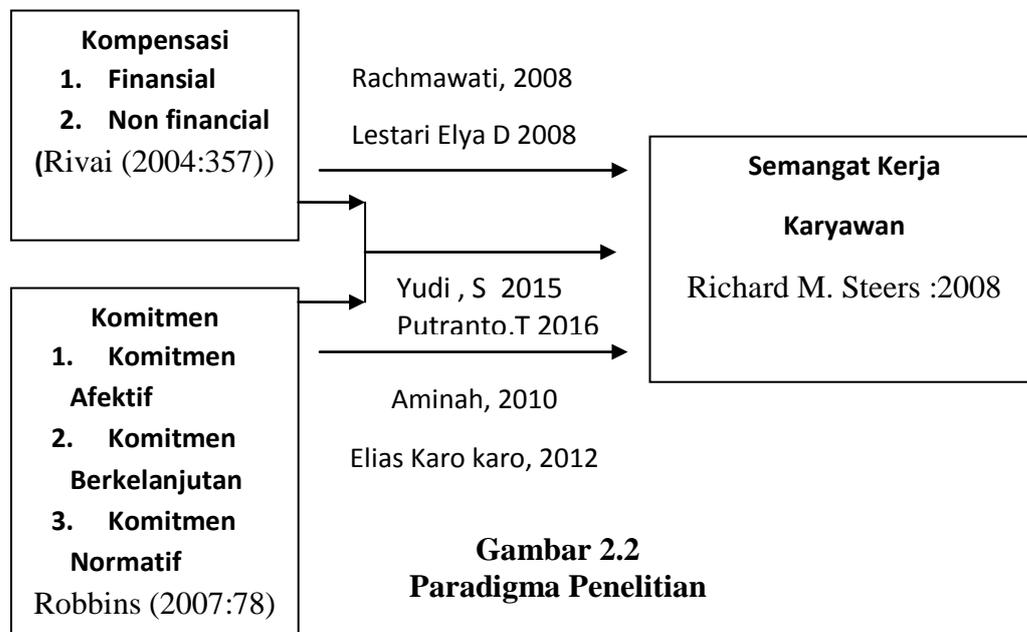
Menurut Rachmawati (2008) bahwa kompensasi mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja karyawan dan sejalan dengan teori dari As'ad (1995), bahwa semangat kerja akan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor finansial. Selain itu menurut Lestari, Elya D (2008) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak itu bervariasi yaitu salah satunya mengenai kompensasi, baik itu kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung. Ditambah lagi dengan hasil penelitian Nurhenda Siti (2007) mengenai Pengaruh Stress Kerja dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan bahwa menyatakan semangat kerja karyawan nantinya akan mempengaruhi dalam berkinerja di perusahaan.

2) Komitmen terhadap Semangat Kerja Karyawan

Menurut Aminah (2010) bahwa komitmen mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja karyawan, akan tetapi pengaruhnya tidak sebesar kompensasi. Dan Menurut Elias Karokaro (2012) Pengaruh Komitmen Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bagian Umum Pada Pt. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru mempunyai pengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan.

3) Kompensasi dan komitmen terhadap Semangat kerja karyawan

Menurut Yudi.S (2015) bahwa penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasi baik secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Selain itu menurut Putranto Tri Wijoyo (2016) bahwa penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan komitmen organisasi terhadap semangat kerja karyawan PT. Sport Glove Indonesia menyatakan berepengaruh secara positif terhadap kompensasi dan komitmen terhadap semangat kerja karyawan.



Peneliti menggunakan bentuk paradigma sederhana yaitu paradigma yang terdiri dari dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi dan komitmen terhadap semangat kerja. Responden dalam penelitian ini seluruh karyawan yang diambil secara random yaitu sebanyak 67 orang. Penelitian untuk mengumpulkan data menggunakan kuisioner dengan skala likert.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis yang digambarkan, maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh signifikan pemberian kompensasi dan komitmen terhadap semangat kerja karyawan baik secara simultan maupun parsial pada RSUD Subang Kelas B Kabupaten Subang.

4. Secara simultan bahwa kedua faktor tersebut yaitu pemberian kompensasi dan komitmen mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja karyawan.
5. Secara parsial bahwa kompensasi mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja karyawan dan
6. Komitmen mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja karyawan.