

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini penulis akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah- masalah yang dihadapi. Pustaka yang akan dibahas yaitu mengenai manajemen, manajemen sumber daya manusia, Disiplin kerja, Penempatan Pegawai dan Semangat Kerja.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur, pengaturan ini dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen. Melalui manajemen dilakukan proses pengintegrasioan berbagai sumber daya dan tugas untuk mencapai berbagai tujuan organisasi. Berikut pengertian manajemen menurut ahli.

Darf, Richard L. yang dikutip oleh Edward Tanujaya (2011:8) bahwa manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan pengendalian sumber daya organisasi.

Menurut T. Hani Handoko (2011:10) mengemukakan bahwa manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk menentukan mengimplementasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan

pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan.

Sedangkan menurut Menurut Nawawi (2012:23) mengemukakan bahwasanya pengertian manajemen yaitu suatu proses, pengaturan , pengurusan dan pengelolaan dengan memanfaatkan orang lain dalam pengelolaan sumber daya untuk pencapaian tujuan.

Lain halnya menurut Malayu S.P Hasibuan (2012:2) menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk pencapaian satu tujuan.

Lalu menurut Manullang (2012:1) menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan pengorganisasian, pengarahan, penyusunan dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Berdasarkan beberapa defisini manajemen diatas dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses kegiatan instansi denganbekerja sama dengan orang-rang dan mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki melalui orang lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi,pengintegritasan, pemeliharaan, kedisiplinan dan peberhentian. Tujuannya ialah agar perusahaan mendapatkan rentabilitas laba yang lebih besar

dari persentase tingkat bunga bank. Karyawan bertujuan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Masyarakat bertujuan memperoleh barang atau jasa yang baik dengan harga yang wajar yang selalu tersedia dipasar, sedang pemerintah selalu berharap mendapatkan pajak.

Menurut Harold Koont Cyril O'Doonel (dalam Malayu S.P Hasibuan 2012: 3) bahwa fungsi manajemen adalah :

1. Merencanakan (*Planning*)

Menetapkan tujuan dan tindakan yang akan dilakukan.

2. Mengorganisasikan (*Organizing*)

Mengkoordinasikan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya yang dibutuhkan.

3. Mendelegasikan (*Staffing*)

Memberikan pengarahan kepada bawahan dan mengusahakan mereka untuk mengerjakan pekerjaannya.

4. Mengarahkan (*Directing*)

Suatu rangkaian kegiatan untuk memberikan petunjuk atau intruksi dari seorang atasan kepada bawahan atau kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal untuk pencapaian tujuan bersama.

5. Mengendalikan (*Controlling*)

Memastikan apakah tujuan tercapai atau tidak dan jika tercapai akan dilakukan tindakan perbaikan.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi.

Pengertian manajemen sumber menurut Bohlander dan snell (2010:4) menyatakan MSDM adalah suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbaan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja. sedangkan menurut Marwansyah (2012:3), sebagai pendayagunaan sumber daya manusia didalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja dan hubungan industrial. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2013:10), menyatakan bahwa ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja yang efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. lain halnya yang dikemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2013:2), menyatakan bahwa 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 pendapat dari beberapa para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang memberdayakan pegawai didalam suatu perusahaan menurut urutan fungsi-fungsi , agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2012:21-23) fungsi manajemen sumber daya manusia dibedakan atas fungsi manajerial dan fungsi operasional, sebagai berikut :

1. Fungsi manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencakana tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengembangan, kompetensi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karaywan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua Pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi

wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugas dengan baik

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan, terutama yang berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan.

b. Pengembangan (*Development*)

Usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan melalui program pendidikan dan pelatihan yang tepat agar karyawan atau pegawai dapat melakukan tugasnya dengan baik. Aktivitas ini penting dan akan terus

berkembang karena adanya perubahan teknologi, penyesuaian dan meningkatnya kesulitan tugas manajer.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Fungsi kompensasi diartikan sebagai usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada pegawai sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau organisasi.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Kedisiplinan adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

g. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun atau sebab-sebab lainnya.

2.1.3 Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma social yang berlaku (Veitzhal Rivai, 2011:824). Disiplin Pegawai memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap Pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilaku.

2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan dalam mempertahankan atau melangsungkan kehidupannya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan factor utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya.

Adapun beberapa pengertian disiplin kerja menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Bejo Siswanto (2010:291) definisi disiplin kerja adalah “Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang

berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.”

Sedangkan Singodimedjo dalam Sutrisno (2011:86) mengemukakan bahwa : “kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.”

Selain itu menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:129) disiplin kerja dapat diartikan “sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi”.

Berdasarkan pada teori di atas. Penulis sampai pada pemahaman bahwa disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku & perbuatan perorangan maupun kelompok untuk patuh dan taat terhadap peraturan, etika, dan norma yang berlaku dalam suatu organisasi. Baik peraturan secara tertulis maupun tidak tertulis.

2.1.3.2 Jenis-jenis Disiplin Kerja

Perusahaan organisasi haruslah memiliki standar dalam hal kedisiplinan kerja yang positif, mendidik serta mampu dilaksanakan secara baik oleh semua karyawan, baik itu manajer atau pemimpin, karena pemimpin harus memberi contoh yang baik terhadap bawahannya, sehingga karyawan dapat mendisiplinkan diri seperti yang di contohkan oleh pemimpinnya. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu :

1. Disiplin preventif

Disiplin preventif merupakan suatu upaya menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2. Disiplin korektif

Disiplin korektif merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam menyetujui peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

3. Disiplin Progresif

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

2.1.3.3 Tujuan Disiplin Kerja

Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan dapat mematuhi, menghormati dan menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku. Bila kedisiplinan tersebut berjalan dengan baik maka efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dapat meningkat di perusahaan. Sutrisno (2011:126) mengemukakan bahwa tujuan disiplin kerja, antara lain :

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan.
3. Bersarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
5. Menngkatnya efisiensi dan produktivitas kerja karaywan.

Dengan adanya tujuan disiplin kerja, maka disiplin kerja karaywan harus ditegakan dalam suatu perusahaan. Tanpa adanya dukungan dari karyawan itu sendiri, maka sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah salah satu factor yang laing penting agar berhasil dalam mencapai tujuannya.

2.1.3.4 Sanksi Pelanggaran Kerja

Menurut Anwar Prabu Mangunegara (2013:131) pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran disiplin kerja adalah sebagai berikut:

a. Pemberian Peringatan

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang dilakukan.

b. Pemberian sanksi harus segera

Pegawai yang melanggar disiplin kerja harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku diperusahaan.

c. Pemberian sanksi harus impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membeda-bedakan pegawai, tua, muda, pria dan wanita tetapi diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku.

2.1.3.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja pada suatu perusahaan dimana karyawan patuh dan taat terhadap peraturan, perintah dan norma social yang berlaku. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan di suatu perusahaan. Hasibuan (2012:194) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan diantaranya:

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tingkat akan dicapai harus jelas dan ditetapkan setara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan tingkat kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Sebaliknya jika teladan pimpinan kurang baik maka para bawahan pun akan kurang disiplin.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi tingkat disiplin karyawan, karena balas jasa akan memberikan semangat dan kepuasan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya bersama keluarga, begitupun sebaliknya jika balas jasa yang diberikan karyawan memuaskan layak dan adil besar kemungkinan kedisiplinan karyawan dapat berjalan dengan baik.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan. Karena keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan memicu terciptanya kedisiplinan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik, akan tercipta kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada perusahaan supaya kedisiplinan karyawan meningkat.

5. Pengawasan Melekat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga kondisi setiap bawahan dinilai objektif. Jadi, waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif itulah, maka dapat terwujud erja sama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik.

6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Berat ringannya sanksi hukuman yang diterapkan akan mempengaruhi baik buruhnya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak berlebihan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukum hendaknya cukup wajar untuk setiap

tingkatan indisipliner, bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk membina kedisiplinan dalam perusahaan.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hokum serta peraturan yang telah diterapkan oleh perusahaan.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplina yang baik pada suatu perusahaan. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta meningkat, Vertikal maupun horizontal diantara semua karyawannya. Terciptanya hubungan manusia yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

2.1.3.6 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Dimensi itu merupakan pengertian suatu batas yang menisolir keberadaan sesuatu eksistensi. Sedangkan indicator adalah variable yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkiann dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Dimensi dan indicator disiplin kerja dapat diukur yang dikemukakan oleh Singodimedjo dalam Sutrisno (2011:94) yang dibagi ke dalam empat dimensi dengan Sembilan indikator yaitu :

1. Dimensi taat terhadap aturan waktu

Dengan indikator sebagai berikut :

- a. Jam masuk kerja
 - b. Jam Istirahat
 - c. Jam pulang kerja
 - d. Jam Kerja
2. Dimensi taat terhadap peraturan perusahaan
- Dengan indikator sebagai berikut
- a. Cara berpakaian
 - b. Sopan santun
 - c. Kepatuhan
3. Dimensi taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan
- Dengan indikator sebagai berikut :
- a. Bertingkah laku
4. Dimensi taat terhadap peraturan lainnya
- Dengan indikator sebagai berikut :
- a. Norma yang berlaku

2.1.4 Penempatan Pegawai

Karyawan yang telah menjalankan program orientasi harus segera mendapatkan tempat pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimilikinya. Salah satu fungsi yang sesuai dengan bakat adalah *placement* atau penempatan kerja. Pegawai lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan pegawai dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain.

2.1.4.1 Pengertian Penempatan Pegawai

Berasal dari istilah “*The Right Man On The Right Place*” yang berarti bahwa dalam menempatkan seorang pegawai sesungguhnya harus sesuai dengan kemampuan atau keahliannya. Berawal dari filosofi tersebut maka kegiatan penempatan atau *staffing* merupakan hal yang sangat penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia dalam upaya meningkatkan Semangat Kerja pegawai juga meningkatkan kinerja organisasi. Meski proses ini tidak mudah namun apabila dilakukan melalui tahap dan proses yang benar maka proses menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat akan terwujud.

Adapun definisi-definisi pelatihan menurut beberapa ahli seperti berikut :

Menurut Rivai dan Sagala (2011:198) : penempatan kerja berarti mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu.

Lainhalnya menurut Mangkuprawira (2011:166) : ”Penugasan kembali dari seorang pegawai pada sebuah pekerjaan baru. Kegiatan penempatan dilakukan berdasarkan tindak lanjut (*follow up*) dari hasil seleksi yang telah dilaksanakan sebelumnya. Kegiatan ini perlu dilakukan secara terencana karena akan mempengaruhi produktivitas dan loyalitas pegawai”.

Selain itu Menurut Siswanto (2012:162) : “Proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggungjawabnya”.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013:116) penempatan pegawai tidak hanya menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan

Berdasarkan pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai baik pegawai baru dan pegawai lama pada posisi yang tepat dan haruslah mencocokkan kualifikasi pegawai dengan persyaratan jabatan, seorang pegawai juga harus bisa mempertanggungjawabkan segala resiko atas tugas yang diberikan kepadanya.

2.1.4.2 Sistem dan Prosedur Penempatan Pegawai

Sistem penempatan kerja dapat didefinisikan sebagai rangkaian komponen ketenagakerjaan, khususnya dalam menempatkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat, dan dirancang dapat mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sistem penempatan tenaga kerja harus dirancang, yaitu komponen ketenagakerjaan harus diatur dalam beberapa perpaduan atau kombinasi guna mencapai tujuan yang diharapkan. Instruksi rinci harus disiapkan untuk melukis tugas, pekerjaan, dan tanggung jawab. Jika instruksi operasional ini semuanya telah dirancang, siaplah tenaga kerja dipekerjakan.

Menurut Siswanto (2012:164) prosedur penempatan kerja adalah : “Suatu urutan kronologis untuk menempatkan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat pula. Prosedur penempatan kerja yang diambil merupakan *output* pengambilan

keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan pertimbangan obyektif ilmiah”.

Flippo dalam Komaruddin (2012:58) mengemukakan bahwa untuk memenuhi prosedur penempatan, personalia harus memenuhi tiga buah pernyataan pendahuluan :

1. Harus ada wewenang untuk penempatan personalia yang datang dari daftar permintaan personalia yang dikembangkan melalui analisis tenaga kerja.
2. Orang yang bertugas dalam penempatan harus mempunyai standar personalia yang digunakan untuk membandingkan calon pekerja. Standar ini dikemukakan oleh spesifikasi jabatan yang dikembangkan melalui analisis jabatan.
3. Petugas harus mempunyai pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

Apabila terjadi salah penempatan (misplacement) maka perlu ditindak lanjuti suatu program penyesuaian kembali (readjustment) pegawai yang bersangkutan sesuai dengan keahlian yang dimiliki, yaitu dengan melakukan :

1. Menempatkan kembali pada posisi yang lebih sesuai.
2. Menugaskan kembali dengan tugas-tugas yang sesuai dengan bakat dan kemampuan.

Selain prosedur penempatan kerja, dalam manajemen sumber daya manusia penempatan kerja juga harus memiliki tujuan. Tujuan penempatan kerja

adalah untuk menempatkan orang yang tepat dan jabatan kerja yang sesuai sesuai minat dan kemampuannya.

2.1.4.3 Tujuan Penempatan Pegawai

Setiap pekerjaan yang dilaksanakan pada dasarnya mempunyai tujuan. Tujuan berfungsi untuk mengarahkan perilaku, begitu juga dengan penempatan kerja, manajer sumber daya manusia, menempatkan seorang pegawai atau calon pegawai dengan tujuan antara lain agar pegawai bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang di bebaskan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas dan menempatkan orang yang tepat dan jabatan kerja yang sesuai dengan minat dan kemampuannya.

Maksud diadakan penempatan kerja adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria yaitu, 1. Kemampuan, 2. Kecakapan, 3. Keahlian

Selain dari tujuan penempatan kerja, ada juga prinsip-prinsip dari penempatan kerja. Prinsip penempatan kerja dalam manajemen sumber daya manusia adalah pegangan hidup yang diyakini dalam menempatkan pegawai supaya tujuannya bisa tercapai.

2.1.4.4 Prinsip-prinsip Penempatan Pegawai

Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan Kerja yaitu :

1. Prinsip kemanusiaan.

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita, dan kemampuan harus di hargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak di anggap mesin.

2. Prinsip Demokrasi Prinsip ini menunjukkan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Prinsip the right man on the right place.

Prinsip ini penting di laksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang di miliki oleh orang yang bersangkutan.

4. Prinsip equal pay for equal work.

Pemberian balas jasa terhadap karyawan baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang di dapat oleh pegawai yang bersangkutan.

5. Prinsip Kesatuan Arah.

Prinsip ini di terapkan dalam perusahaan terhadap setiap karyawan yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, di butuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas sejalan dengan program dan rencana yang digariskan.

6. Prinsip Kesatuan Tujuan.

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah artinya arah yang dilaksanakan karyawan harus di fokuskan pada tujuan yang dicapai.

7. Prinsip Kesatuan Komando.

Karyawan yang bekerja selalu di pengaruhi adanya komando yang di berikan sehingga setiap karyawan hanya mempunyai satu orang atasan.

8. Prinsip Efisiensi dan Produktifitas Kerja.

Prinsip ini merupakan kunci ke arah tujuan perusahaan karena efisiensi dan produktifitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

2.1.4.5 Faktor-faktor yang Harus Dipenuhi dalam Penempatan Pegawai

Dalam buku yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia” Yuniarsih dan Suwatno (2013:117) mengemukakan faktor-faktor pertimbangan dalam penempatan karyawan yang dikutip dari Schuler dan Jackson (1997) bahwa dalam melakukan penempatan karyawan hendaklah mempertimbangkan keterampilan, kemampuan, preferensi, dan kepribadian karyawan.

Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan kerja adalah sebagai berikut.

1. Faktor Prestasi Akademis

Prestasi akademis yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya dalam penempatan tenaga kerja tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengemban wewenang dan tanggung jawab. Prestasi akademis yang perlu dipertimbangkan tidak terbatas pada jenjang terakhir pendidikan tetapi termasuk jenjang pendidikan yang pernah dialaminya. Tenaga kerja yang memiliki prestasi akademis tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya, sebaliknya tenaga kerja yang memiliki latar belakang akademis rata-rata atau dibawah standar harus ditempatkan

pada tugas dan pekerjaan ringan dengan beban wewenang dan tanggung jawab yang relatif rendah. Latar belakang pendidikanpun harus menjadi pertimbangan dalam menempatkan karyawan.

2. Faktor Pengalaman

Faktor pengalaman perlu mendapat pertimbangan karena ada kecenderungan, makin lama berkerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki dan sebaliknya makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh.

3. Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Faktor ini juga tidak kalah pentingnya dengan faktor-faktor tersebut di atas, karena bila diabaikan dapat merugikan lembaga. Oleh sebab itu sebelum karyawan yang bersangkutan diterima menjadi karyawan diadakan tes/uji kesehatan oleh dokter yang ditunjuk.

4. Faktor Status Perkawinan

Status perkawinan juga perlu dipertimbangkan mengingat banyak hal merugikan bila tidak ikut dipertimbangkan, terutama bagi pegawai wanita.

2.1.4.6 Dimensi dan Indikator Penempatan Pegawai

Dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia” Yuniarsih dan Suwatno (2013:117-118) tentang penempatan karyawan menyangkut beberapa indikator dari penempatan pegawai itu sendiri yaitu :

1. Pendidikan

Pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut :

- Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat.

- Pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.

2. Pengetahuan Kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar. Pengalaman kerja ini sebelum ditempatkan dan harus diperoleh pada ia bekerja dalam pekerjaan tersebut. Indikatornya adalah :

- Pengetahuan mendasari keterampilan
- Peralatan kerja
- Prosedur Pekerjaan
- metode proses pekerjaan

3. Keterampilan Kerja

Kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Indikator keterampilan kerja adalah :

- Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain-lain.
- Keterampilan fisik, dapat bertahan lama dengan pekerjaan yang dikerjakannya.
- Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, berpidato, dan lainnya.

4. Pengalaman Kerja

Pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Pengalaman pekerjaan ini indikatornya adalah :

- Pekerjaan yang harus dilakukan.

2.1.5 Semangat Kerja

Semangat kerja atau dalam istilah asingnya disebut *morale* merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap pegawai agar produktivitas kerjanya meningkat, oleh karena itu selayaknya setiap instansi selalu berusaha agar semangat kerja pegawainya meningkat. Dengan semangat kerja yang tinggi, maka dapat diharapkan aktivitas instansi dapat berjalan dengan baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

2.1.5.1 Pengertian Semangat Kerja

Setiap instansi menginginkan agar setiap pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi, semangat kerja ini dibutuhkan agar aktivitas-aktivitas instansi dalam mencapai tujuan dapat berjalan lancar. Semangat kerja merupakan suatu sifat yang harus dipunyai oleh setiap pegawai sehingga pekerjaan yang dikerjakan tidak saja cepat selesai namun mutunya juga baik, pengertian tentang semangat kerja menurut para ahli adalah :

Menurut Alexander Leightemy dalam Alex Nitisemito (2010:160) adalah “sebagai sesuatu positif dan sesuatu yang baik, sehingga mampu memberikan sumbangan terhadap pekerjaan dalam arti lebih baik.”

Sedangkan Menurut Alex Nitisemito (2010:160) Semangat Kerja adalah “Melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan diharapkan lebih cepat dan lebih baik.”

Selain itu Menurut Sondang P. Siagian (2010:57) Semangat kerja adalah “sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya didalam perusahaan.”

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah sekelompok orang-orang didalam perusahaan yang melakukan pekerjaan secara lebih giat dan bergairah dalam melaksanakan tugasnya dengan harapan pekerjaan akan cepat selesai dan lebih baik, serta bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Peningkatan semangat kerja pegawai dalam sebuah organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting. Pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan keuntungan bagi organisasi dan sebaliknya pegawai yang memiliki semangat kerja yang rendah dapat mendatangkan kerugian bagi organisasi. Oleh karena itu, seorang pimpinan dalam sebuah organisasi harus dapat mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi semangat kerja pegawainya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi turunnya atau melemahnya semangat kerja menurut Alex S. Nitisemito (2010:167), yaitu :

1. Kurangnya Disiplin Kerja

Kurangnya kedisiplinan akan mempengaruhi terhadap penyelesaian kerja, sehingga karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

2. Penempatan pegawai yang tidak tepat

Penempatan pegawai yang tidak sesuai dapat mengakibatkan semangat kerja menurun karena pekerjaan yang dibebankan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pegawai.

3. Lingkungan kerja yang buruk

Lingkungan kerja yang buruk akan mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja, sehingga apa yang mereka kerjakan tidak sesuai yang diharapkan perusahaan.

4. Upah yang rendah

Upah yang terlalu rendah akan mengakibatkan karyawan lesu dalam bekerja, karena kebutuhan atau hidupnya tidak terpenuhi dari pekerjaan yang dia kerjakan sehingga semangat kerja akan menurun.

5. Gaya Kepemimpinan yang buruk

Gaya kepemimpinan yang buruk akan mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam bekerja, karena apabila pemimpin terlalu otoriter dan hanya mementingkan kepentingan perusahaan tanpa memperdulikan karyawan, maka semangat kerja karyawan akan menurun.

6. Kurang informasi

Kurangnya informasi yang diberikan kepada karyawan akan mengakibatkan lambatnya penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan

lambatnya penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, karena informasi yang dibutuhkan karyawan sangat kurang.

Dari pendapat para ahli diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi turunnya semangat kerja ini saling berkaitan satu dengan yang lainnya, maka instansi harus dapat mengurangi factor-faktor tersebut dengan baik agar tidak menjadi masalah yang mengakibatkan semangat kerja pegawai menurun.

2.1.5.3 Pentingnya Semangat Kerja

Semangat kerja sangat penting didalam perusahaan, dengan adanya semangat kerja yang tinggi, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan , absensi dapat diperkecil dan kemungkinan perpindahan pegawai dapat diperkecil seminimal mungkin dan sebagainya. Oleh karena itu maka selayaknya apabila setiap instansi selalu berusaha agar para karyawannya memiliki moral kerja yang tinggi sebab dengan moral kerja yang tinggi diharapkan semangat kerja akan meningkat karena itulah semangat kerja pada hakekatnya adalah perwujudan dari moral yang tinggi.

Semangat kerja yang tinggi pada karyawan juga diharapkan akan mencapai tingkat produktivitas yang lebih baik, dan pada akhirnya menunjang terwujudnya tujuan dari perusahaan. Dengan motivasi yang tepat diberikan kepada pegawai untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melakukan tugasnya, karena dengan keberhasilan perusahaan mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan-kepentingpribadi para pegawai tersebut terpelihara juga.

2.1.5.4 Indikasi Turunnya Semangat Kerja

Faktor-faktor turunya semangat kerja yang harus di ketahui oleh perusahaan, Menurut Nitisemito yang dikutip kembali oleh Ahmad Tohardi (2011:431) adalah indikasi penurunan semangat kerja :

1) Turunnya/rendahnya produktivitas

Turunnya produktivitas ini dapat diukur atau diperbandingkan dengan waktu sebelumnya. Itu semua merupakan indikasi turunnya semangat kerja

2) Tingkat Absen yang naik/tinggi

Tingkat absen juga merupakan salah satu indikasi turunnya semangat kerja karyawan. Oleh karena itu bila ada gejala-gejala absen naik, perlu segera dilakukan penelitian. Pada umumnya bila semangat kerja turun, mereka akan malas untuk datang tepat waktu.

3) *Labor Turn Over* yang tinggi

Bila tingkat keluar masuk pegawai naik dari tingkat sebelumnya, hal ini merupakan indikasi turunnya semangat kerja. Keluar masuknya pegawai yang meningkat terutama disebabkan ketidaksenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Selain itu menurunkan produktivitas, tingkat keluar masuk yang tinggi juga dapat mengganggu kelangsungan jalanya perusahaan.

4) Tingkat Kerusakakan yang tinggi

Indikasi lain yang menunjukkan turunnya semangat kerja apabila tingkat kerusakakan terhadap bahan baku, maupun peralatan yang dipergunakan naik. Naiknya tingkat kerusakan tersebut sebetulnya menunjukkan bahwa perhatian dalam bekerja kurang , terjadi kecerobohan dalam bekerja, dan sebagainya.

5) Kegelisahan dimana-mana

Kegelisahan dimana-mana terjadi bila semangat kerja turun, kegelisahan itu dapat terwujud dalam bentuk ketidaktenangan bekerja, keluh kesah, serta hal-hal lain. kegelisahan pada tingkat terbatas mungkin akan berhenti dengan sendirinya bila dibiarkan saja, tetapi pada tingkat tertentu yang dibiarkan begitu saja dapat merugikan perusahaan.

6) Tuntutan seringkali terjadi

Sering terjadi tuntutan juga merupakan indikasi semangat kerja turun. Tuntutan sebetulnya merupakan dari ketidakpuasan. Oleh karena itu, di suatu perusahaan sering kali terjadi tuntutan pegawai.

2.1.5.5 Cara meningkatkan semangat kerja

Meningkatkan semangat kerja yaitu memberikan kepada pegawai beberapa bentuk kebutuhan baik yang bersifat materi atau non materi. Pendapat para ahli menurut Nitisemito yang dikutip oleh Ahmad Tohardi (2011:420) cara-cara tersebut antara lain :

a. Gaji yang cukup

Setiap perusahaan seharusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada pegawainya. Pengertian cukup disini relative, artinya mampu dibayarkan tanpa menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

b. Memperhatikan kebutuhan rohani

Kebutuhan rohani adalah menyediakan tempat ibadah, menghormati kepercayaan orang lain.

c. Perlu menciptakan suasana santai

Suasana rutin sering kali menimbulkan kebosanan dan tegangan bagi para pegawai. Untuk menghindari hal tersebut, maka perusahaan perlu sekali-kali menciptakan suasana santai seperti rekreasi bersama-sama, mengadakan pertandingan olahraga antar pegawai dan lainnya.

d. Tempatkan pegawai pada posisi yang tepat

Setiap perusahaan harus mampu menempatkan pegawai pada posisi yang tepat, artinya menempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keterampilan mereka. Ketidaktepatan dalam penempatan pegawai bisa membuat pegawai tidak bisa maksimal dalam menyelesaikan tugasnya.

e. Perasaan aman dan masa depan

Semangat kerja akan terpupuk apabila para pegawai mempunyai perasaan akan rasa aman terhadap masa depan profesi mereka, kestabilan perusahaan biasanya modal yang dapat diandalkan untuk menjamin rasa aman bagi para karyawan. Cara lain yang sering digunakan perusahaan yaitu mengadakan program pension.

f. Fasilitas yang memadai

Setiap perusahaan hendaknya menyediakan fasilitas yang memadai untuk pegawai. Apabila perusahaan sanggup menyediakan fasilitas yang memadai, maka akan timbul rasa senang dan menimbulkan semangat kerja.

2.1.5.6 Dimensi dan Indikator Semangat Kerja

Semangat Kerja yang terbentuk positif akan bermanfaat karena setiap Pegawai dalam organisasi membutuhkan saran-saran, pendapat bahkan kritikan

yang bersifat membangun ruang lingkup pekerjaan demi kemajuan di perusahaan tersebut, namun semangat kerja akan berdampak buruk jika pegawai dalam organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda hal ini dikarenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan pikiran.

Berikut adanya beberapa indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh Alex S. Nitisemito (2010:427), diantaranya adalah sebagai berikut :

a. Naiknya produktivitas pegawai

Pegawai yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaan dan sebagainya. Oleh karena itu harus dibuat standar kerja untuk mengetahui apakah produktivitas pegawai yang tinggi atau tidak.

Indikator Naiknya Produktivitas Pegawai yaitu :

1. Professionalisme dalam menyelesaikan pekerjaan
2. Tidak menunda pekerjaan
3. Mempercepat pekerjaan

b. Tingkat absen rendah

Tingkat absensi rendah merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja, karena nampak bahwa tingkat absen seluruh karyawan rendah.

Indikator Tingkat Absen Rendah yaitu :

1. Cuti
2. Keterlambatan

3. Alfa

4. Sakit

c. *Labor Turn Over*

Tingkat pegawai keluar masuk, pegawai yang menurun merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja. Hal ini dapat disebabkan oleh kesenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Tingkat keluar masuk pegawai yang tinggi dapat mengganggu jalannya perusahaan.

Indikator *Labor Turn Over* yaitu :

1. Setia pada perusahaan
2. Senang bekerja didalam perusahaan

d. Berkurangnya Kegelisahan

Semangat Kerja Karyawan akan meningkat apabila mereka tidak gelisah. Kegelisahan dapat dilihat melalui bentuk keluhan, ketidak tenangan bekerja, dan hal-hal lainnya

Indikator berkurangnya kegelisahan yaitu :

1. Kepuasan Kerja
2. Ketenangan dalam Bekerja
3. Keamanan dan kenyamanan dalam bekerja
4. Hubungan kerja yang harmonis

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah pelatihan

dan motivasi terhadap prestasi kerja karyawan, dan beberapa penelitian lainnya yang masih memiliki kaitan dengan variable dalam penelitian.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian dan Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	Edi Winata (2015) Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Mayasari Binangun Medan	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja Karyawan Pada PT. Mayasari Binangun Medan	Tidak Menggunakan Variabel Budaya Kerja dan lokasi penelitian	Menggunakan variabel Disiplin kerja yang mempengaruhi Semangat kerja
2	Achmad Yani (2015) Skripsi: Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat	Lingkungan Kerja dan lokasi penelitian	Menggunakan variabel Disiplin Kerja yang mempengaruhi Semangat Kerja
3	Ayu Sulasari (2012) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Semangat kerja Karyawan Pada KSP Tunas Artha Mandiri Nganjuk	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja Karyawan Pada KSP Tunas Artha Mandiri Nganjuk	Lokasi Penelitian	Menggunakan variabel Disiplin kerja yang mempengaruhi Semangat kerja
4	Hazairin Habe (2012) Analisis Pengaruh Motivasi dan Penempatan Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada CV. Oganik Agro Sistem (OASIS) di Bandar Lampung	Penempatan Karaywan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan Pada CV. Oganik Agro Sistem (OASIS) di Bandar Lampung	Tidak menggunakan variabel Motivasi dan lokasi penelitian	Menggunakan variabel Penempatan Karaywan Yang mempengaruhi Semangat kerja
5	Siti Nurhasanah	Penempatan Kerja	Lokasi	Menggunakan

	(2015) Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang	berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang	Penelitian and lokasi penelitian	an variabel Penempatan Kerja yang mempengaruhi Semangat Kerja
6	Betty Anggraeni (2012) Pengaruh Penempatan kerja terhadap semangat kerja pegawai Bagian Operasi Perum Damri Unit Angkutan Bus Kota Bandung	Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Bagian Operasi Perum Damri Unit Angkutan Bus Kota Bandung	Lokasi Penelitian	Menggunakan variabel Penempatan kerja yang mempengaruhi Semangat kerja
7	Tigor Pangodian (2013) Pengaruh penempatan, kompensasi, kesempatan berprestasi, komunikasi dan Lingkungan kerja terhadap Semangat Kerja karyawan Kimia Farma di Bali	Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan Kimia Farma di Bali	Tidak Menggunakan variabel Kompensasi, Kesempatan, berprestasi, Komunikasi, Lingkungan kerja dan lokasi penelitian	Menggunakan variabel Penempatan yang mempengaruhi Semangat kerja
8	Sri Indarti dan Susi Hendriani (2011) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau	Tidak Memasukkan Variabel Motivasi dan lokasi penelitian	Menggunakan Variabel Disiplin Kerja yang mempengaruhi Semangat Kerja

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah suatu diagram yang menjeaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Perkembangan suatu perusahaan

baik dilihat dari sudut pandang beban tugas, perkembangan teknologi dan metode kerja yang baru, namun dalam pencapaian tersebut perusahaan dapat memberikan pengarahannya disiplin kerja yang baik dan perusahaan dapat memotivasi karyawan agar bekerja dengan baik, serta perusahaan dapat melihat karyawan puas atau tidak dalam bekerja karena sangat berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai di PT. TASPEN (Persero) Bandung.

2.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja

Beberapa pedoman dalam disiplin kerja, antara lain : disiplin hendaknya dilakukan secara pribadi, disiplin harusnya bersifat membangun, kedisiplinan bagi kesalahan yang lama, keadilan dalam kedisiplinan sangat diperlukan pimpinan seharusnya tidak memberikan kedisiplinan pada waktu bawahan sedang absen, setelah kedisiplinan sikap dari pimpinan haruslah wajar kembali. Masalah semangat kerja adalah masalah yang sangat penting dan setiap usaha kerja sama kelompok orang dalam mencapai tujuan tertentu dari kelompok tersebut. Pada hakikatnya semangat kerja dan gairah kerja (moral kerja) bersifat subyektif dalam arti tergantung dari perasaan seseorang berhubungan dengan pekerjaannya.

Pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja pegawai dikemukakan oleh (Husnan, 2009:86) mengenai pengertian disiplin terhadap semangat kerja menjelaskan bahwa disiplin kerja yang tinggi mengarah kehasil kerja yang lebih baik dan memuaskan, dimana kedisiplinan itu sendiri sangat erat sekali hubungannya dengan semangat kerja. Oleh karena itu apabila seorang pegawai sudah memiliki dasar kedisiplinan yang kuat secara tidak langsung pegawai sudah memiliki semangat kerja yang tinggi dan apabila pegawai kurang memiliki

kedisiplinan yang kuat otomatis pegawai tersebut tidak akan memiliki semangat kerja yang tinggi.

Pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja pegawai sebelumnya telah diteliti oleh Ayu Sulasari (2012), dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Semangat kerja Karyawan Pada KSP Tunas Artha Mandiri Nganjuk. Hasil penelitiannya adalah disiplin berpengaruh positif terhadap semangat kerja. Penelitian ini juga diteliti oleh Achmad Yani (2015) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap semangat kerja.

2.2.2 Pengaruh Penempatan Kerja terhadap semangat kerja

Penempatan kerja yang tepat akan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai, karena dengan begitu pegawai ditempatkan bekerja sesuai dengan keahlian atau kemampuan yang dimilikinya hal ini dapat membuat karyawan semangat dalam bekerja, sebab pegawai dapat dengan mudah mengerjakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Perusahaan juga memegang peran penting untuk dapat dengan bijak menempatkan pegawai sesuai dengan kemampuan individu setiap pegawai.

Malayu S.P Hasibuan (2012:64) penempatan yang tepat merupakan motivasi yang menimbulkan antusias dan semangat kerja yang tinggi bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Jadi, dengan penempatan yang tepat merupakan kunci sukses untuk memperoleh hasil kerja yang optimal dari setiap pegawai selain semangat kerja yang tinggi, kreativitas, dan prakarsanya juga akan berkembang. Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Semangat kerja sudah

diteliti sebelumnya oleh Hazairin Habe (2012) dalam penelitiannya berjudul Analisis Pengaruh Motivasi dan Penempatan Karyawan terhadap semangat kerja karyawan pada CV. Organik Agro Sistem (OASIS) di Bandar Lampung. Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

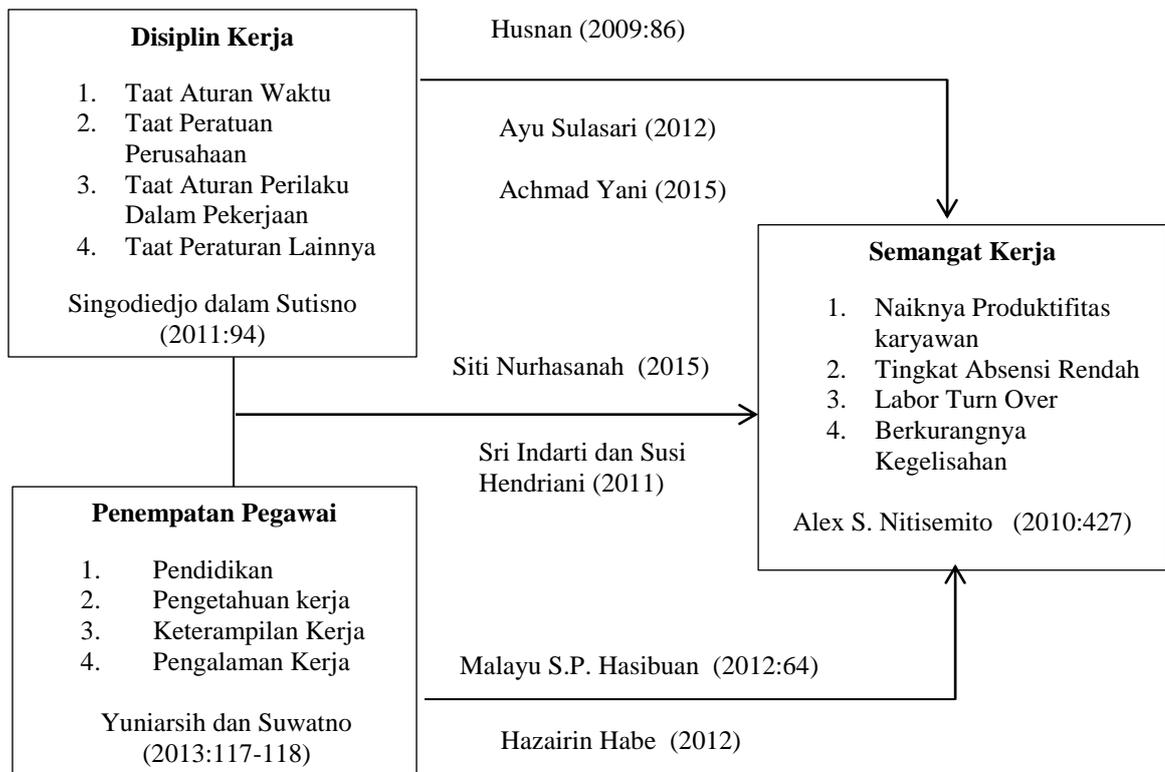
2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja dan Penempatan Kerja Terhadap Semangat kerja Pegawai

Penentu dalam disiplin kerja adalah ditentukan oleh para pegawai itu sendiri. Faktor yang mempengaruhi dari Semangat kerja pegawai salah satunya yaitu dengan menumbuhkan disiplin kerja pegawai. Sedangkan tidak dapat dipungkiri juga bahwa penempatan pegawai yang tepat akan membangkitkan semangat kerja karyawan untuk lebih giat lagi bekerja di suatu organisasi, karena pekerjaan yang dibebankan kepadanya harus sesuai dengan keahlian yang mereka miliki jadi tidak akan ada hambatan dalam mengerjakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya selama penempatan kerja sesuai dengan kemampuan.

Sri Indarti dan Susi Hendriani (2011) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan. Penelitian ini juga diteliti oleh Siti Nurhasanah (2015) dengan penelitiannya Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Penelitian ini juga diteliti oleh Siti Nurhasanah (2015)

dengan penelitiannya Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Dengan demikian hasil-hasil penelitian di atas mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh dari dua penelitian tersebut baik dari disiplin kerja dan penempatan kerja terhadap semangat kerja pegawai.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai disiplin kerja dan penempatan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai dan dinyatakan dalam gambar sebagai berikut :



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji, atau rangkuman kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Hipotesis juga merupakan proposisi yang akan diuji keberlakuannya atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Hipotesis dalam penelitian ini dibagi menjadi :

1. Hipotesis Parsial

Terdapat pengaruh Disiplin Kerja dan Penempatan Kerja terhadap Semangat Kerja.

- a) Terdapat pengaruh Disiplin Pegawai terhadap Semangat Kerja.
- b) Terdapat pengaruh Penempatan Pegawai terhadap Semangat Kerja.

2. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh Disiplin Kerja dan Penempatan Pegawai terhadap Semangat Kerja.