

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada tinjauan pustaka dibawah ini penulis akan menguraikan mengenai landasan teori penelitian, yang berguna sebagai dasar penelitian ketika melakukan pembahasan masalah yang diteliti dan untuk mendasari analisis yang akan digunakan dalam bab selanjutnya yang diambil dari berbagai literatur. Teori yang akan dibahas yaitu mengenai kompetensi, disiplin kerja, dan semangat kerja karyawan. Sebelum menjelaskan ketiga variabel tersebut, akan terlebih dahulu dijelaskan secara singkat mengenai definisi manajemen dan manajemen sumber daya manusia.

##### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen merupakan suatu aktifitas yang berhubungan dengan aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktifitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen.

Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, skill maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi

tugas, wewenang dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan adalah melalui kerjasama antar sesama.

### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni, ataupun ilmu. Dikatakan proses karena manajemen memiliki beberapa tahapan dalam mencapai tujuan yaitu meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Dikatakan sebagai seni karena manajemen merupakan suatu cara atau alat bagi seorang manajer dalam mencapai tujuan di mana penerapan dan penggunaannya tergantung pada masing-masing manajer yang sebagian besar dipengaruhi oleh kondisi dan pembawaan manajer itu sendiri.

*“Management is attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources”*. Pendapat tersebut kurang lebih memiliki arti bahwa manajemen merupakan pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien lewat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sumber daya manusia (Daft, 2013:4).

Menurut George R. Terry dalam Afifudin (2014:5) berpendapat bahwa *“Management is a process of which consist of planning, organizing, movement, and control conducted to determinate achive goals that have been utilization though the use of human resource and othe rersourc”*.. Artinya kurang lebih yaitu manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan

perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

menurut Sapre dalam Usman (2013:6) adalah serangkaian kegiatan yang diarahkan langsung penggunaan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dari definisi-definisi tersebut dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses pencapaian tujuan dari perusahaan yang ditetapkan sebelumnya dengan efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya yang lainnya. Didalam suatu organisasi atau perusahaan, dengan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan serta pengendalian atau pengawasan.

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen**

Menurut Robbins (2014:32), Manajemen melibatkan aktivitas-aktivitas koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Manajemen juga berupaya untuk menjadi efektif, dengan menyelesaikan tugas-tugas demi terwujudnya sasaran organisasi.

Fungsi manajemen dalam hal ini adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Henry mengemukakan fungsi manajemen terdiri atas *planning, organizing, commanding, coordinating,*

dan *controlling*. Pendapat lain dari Terry dalam bukunya menyebutkan bahwa fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

*Planning* yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang akan menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian dilakukan setelah perencanaan dibuat dengan matang. Fungsi pengorganisasian bertugas membentuk unit-unit yang terdiri dari fasilitas-fasilitas dan sumber daya manusia. unit-unit tersebut harus diberi tugas dan fungsinya masing-masing tetapi dengan tujuan yang sama.

3. Penggerakan (*Actuating*)

*Actuating* yaitu menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan

4. Pengawasan (*Controlling*)

*Controlling* yaitu mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum, serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari perencanaan.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintah yang sebagian besar tidak berorientasi pada keuntungan. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien. Tujuan pokok sumber daya manusia adalah mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

#### **2.1.2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerjasama .

menurut Menurut Hasibuan (2013:10) mengatakan:

“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.”

Menurut Schuler, et al. dan diterjemahkan oleh Sutrisno (2014:6) mengatakan:

“manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.”

Menurut Mangkunegara (2013:2) mengatakan:

“Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan”.

Sedangkan menurut Sudarmayati (2015:13) menyatakan:

“Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, meletih, memberi penghargaan dan penilaian”.

Dari definisi-definisi di atas maka dapat di simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk mengarahkan atau mengelola sumber daya manusia dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan guna untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan dari awal oleh perusahaan. hal tersebut ditujukan untuk peningkatan kontribusi sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan organisasi agar lebih efektif dan efisien.

### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2014:21) meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian. 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. Untuk lebih jelas fungsi-fungsi manajemen akan diuraikan sebagai berikut:

1. Perencanaan (*human recourse planing*)

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 karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat

2. Pengorganisasian (*organization chart*)

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

3. 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

4. Pengendalian (*controlling*)

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

5. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan tenaga kerja merupakan langkah pertama dan yang mencerminkan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan mencapai tujuannya. Manajemen harus menemukan sumber daya manusia yang memiliki kualifikasi untuk jabatan tertentu yang dibutuhkan dan kuantitas karyawan atau jumlah yang dibutuhkan dalam perusahaan yang kemudian dilanjutkan dengan proses seleksi, juga melakukan penempatan sumber daya manusia sesuai dengan keahlian dan kebutuhan perusahaan.

6. 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.

7. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial

9. Pengintegrasian (*integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menuntungkan.

#### 10. Pemeliharaan (*maintance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja.

#### 11. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiunan, dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan uraian diatas tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan.

### **2.1.3 Kompetensi**

Keberadaan manusia dalam organisasi memiliki posisi yang sangat vital. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisis dampaknya terhadap organisasi dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi tersebut. Menyimak kenyataan diatas, peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi tidak hanya sekedar administratif, tetapi

justru lebih mengarah pada bagaimana mampu mengembangkan potensi sumber daya manusia agar menjadi kreatif dan inovatif.

Seiring dengan persaingan yang semakin tajam karena perubahan teknologi yang cepat dan lingkungan yang begitu drastis pada setiap aspek kehidupan manusia, setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi agar dapat memberikan pelayanan prima yang bernilai.

### **2.1.3.1 Pengertian Kompetensi Kerja**

Kompetensi saat ini sering menjadi faktor utama pada perusahaan yang ingin berkembang. seiring dengan kebutuhan perusahaan harus memiliki tingkat kompetensi yang menunjang penggunaan teknologi masa kini. Berikut adalah

menurut Spencer dalam Sudarmanto (2014:46) menjelaskan bahwa :

“Kompetensi adalah karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul di dalam pekerjaan atau situasi.”

Menurut spencer and spencer dalam Moherion (2014:5) menjelaskan :

*“A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related of criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation.”*.. Artinya kurang lebih yaitu Kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektifif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu.

Menurut Boyatzis dalam Sudarmanto (2014:46) menjelaskan :

“Kompetensi adalah karakteristik-karakteristik yang berhubungan dengan kinerja unggul dan atau efektif di dalam pekerjaan”

Spencer and Spencer dikutip oleh Wibowo, (2016:272) menjelaskan :

”kompetensi merupakan landalasan dan karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu yang cukup lama”.

berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang melekat pada diri seseorang yang menyebabkan seseorang itu akan mampu untuk memprediksi sekelilingnya dalam suatu pekerjaan atau situasi.

### **2.1.3.2 Tipe Kompetensi**

Tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Ada beberapa tipe kompetensi yang dikemukakan oleh Wibowo (2016:275-276) diantaranya:

1. *Planing Competency* yaitu dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. *Influence Competency* yaitu dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional.
3. *Comunication Competency* yaitu dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal. Meskipun setiap orang berkomunikasi, tetapi jarang orang yang tahu sejauh

manaefektifitas komunikasi, baik secara individual, sosial maupun secara profesional.

4. *Interpersonal Competency* yaitu meliputi empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negoisasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain dan menjadi team player.
5. *Thinking Competency* yaitu berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analistis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
6. *Organizational competency* yaitu meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengkorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
7. *Human Resources Management Competency* yaitu merupakan kemampuan dalam bidang team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
8. *Leadership Competency* yaitu merupakan Kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.
9. *Business Competency* yaitu merupakan kompetensi yang meliputi manajemen finansial, keterampilan menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan
10. *Client Service Competency* yaitu merupakan kompetensi berupa mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan

pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun partnership dan berkomitmen terhadap kualitas.

11. *Self Mnagement Competency* yaitu kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas dan berinisiatif.

12. *Technical/Operasional Competency* yaitu kompetensi berkaitan denangan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan professional dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

Dari penjelasan menurut para ahli di atas tipe kompetensi memiliki beberapa tipe ciri khas karakter kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dan dapat menandakan karyawan tersebut memiliki tipe kompetensi yang seperti apa, sehingga memudahkan para pemimpin untuk menilai para karyawan yang berkompetensi.

### **2.1.3.3 Kategori Kompetensi**

Kompetensi memiliki beberapa kategori yang dapat membedakannya. Menurut Spencer yang dialihbahasakan oleh Surya Darma (2014:113) kompetensi dibagi kedalam dua kategori:

#### *1. The resold competencies*

Merupakan karakteristik inti yang diperlukan oleh setiap pekerja agar dapat mengerjakan tugasnya dengan efektif, tetapi tidak membedakan performer unggul dengan performer rata-rata sehingga setiap pekerjaan akan yang di kerjakan akan menjadi ringan..

## 2. *Differentiating competencies*

Merupakan karakteristik membedakan performer unggul dengan performer rata rata.

Maka dapat diketahui dari penjelasan ahli diatas bahwa kategori kompetensi merupakan cara pemimpin untuk mengetahui mana berkompotensi tinggi maupun yang rendah.

### **2.1.3.4 Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Organisasi berkembang pesat mengikuti perubahan yang cepat dan bersifat global. Sederap dengan dinamika perubahan tersebut pengkajian perlu dilakukan terus menerus. Karyawan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk secara kreatif mampu menyelesaikan berbagai permasalahan dan tantangan dalam bekerja agar perusahaan dapat tercapai tujuannya.

Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kompetensi menurut Zwell dalam sudarmanto (2014:53) adalah sebagai berikut:

#### 1. Kepercayaan dan Nilai.

Kepercayaan dan nilai seseorang terhadap sesuatu sangat berpengaruh terhadap sikap dan perilaku seseorang. Seseorang yang memiliki nilai dan kepercayaan diri tidak kreatif dan inovatif cenderung tidak berpikir dan bersikap untuk menemukan sesuatu yang baru dan menantang bagi dirinya. Kepercayaan dan nilai seseorang dapat di ubah. Maka demikian, hal ini sangat sulit dan memakan waktu yang lama, karena nilai dan kepercayaan sering kali telah menjadi karakter, pandangan atau identitas seseorang. Lingkungan sosial memiliki pengaruh besar terhadap

kepercayaan dan nilai serta budaya perusahaan memiliki dampak signifikan terhadap aspek-aspek kompetensi. Kompetensi berakar pada budaya organisasi.

2. Keahlian/Keterampilan.

Aspek ini memegang peranan sangat penting dalam membentuk kompetensi. Pengembangan keahlian khusus yang berhubungan dengan kompetensi, dapat berdampak baik pada organisasi dan kompetensi individual.

3. Pengalaman.

Pengalaman merupakan elemen penting dalam membentuk penguasaan kompetensi seseorang terhadap tugas. Seseorang dengan jumlah tertentu dalam organisasi yang kompleks akan berbeda penguasaan potensi manajerialnya dibandingkan dengan seseorang yang tidak mempunyai pengalaman seseorang memiliki kompetensi yang tidak disadari dalam dirinya, atau akan terbentuk dalam sikap dan perilaku seseorang.

4. Karakteristik personal.

Karakteristik kepribadian seseorang dapat mempengaruhi terhadap kompetensi seseorang. Kompetensi seseorang dalam manajemen konflik dan negosiasi dari orang yang memiliki sifat penyebar. Kompetensi membangun hubungan dan komunikasi dengan tim kerja dari orang yang memiliki sifat *introvert* akan berbeda dengan orang yang memiliki sifat *ekstrovert*. Karakteristik kepribadian personal dapat di ubah, tetapi cenderung lebih sulit

5. Motivasi.

Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan atau aktivitas akan berpengaruh terhadap hasil yang di capai. motivasi merupakan faktor kompetensi yang sangat penting, motivasi merupakan faktor yang cenderung dapat di ubah. Dengan memberikan dorongan, penghargaan, pengakuan dan perhatian individual terhadap pekerjaan bawahan dari atasan dapat berpengaruh positif terhadap motivasi seorang bawahan. kemudian meyelaraskan dengan kebutuhan bisnis.

#### 6. Isu Emosional.

Hambatan emosional sering kali dapat membatasi penguasaan kompetensi. Ketakutan membuat kesalahan, perasaan malu, perasaan tidak suka, selalu berpikir negatif terhadap seseorang, pengalaman masalah yang selalu negatif sangat berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi seseorang. Hal-hal tersebut pada dasarnya dapat diubah dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, rapih dan mendorong seseorang agar mengatasi hambatan tersebut.

#### 7. Kemampuan Intelektual.

Kapasitas intelektual seseorang berpengaruh terhadap penguasaan Kompetensi. Kompetensi tergantung pada kemampuan kognitif seperti berpikir konseptual dan pemikiran analitis. Berpedaan kemampuan berpikir konseptual dan berpikir analisis antara satu sama lain akan membedakan kompetensi seseorang dalam mengambil keputusan, kompetensi perencanaan dan lain-lain.

Dari komponen diatas dapat dikelompokkan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengetahuan yaitu kemampuan intelektual, ketrampilan (*skill*), dan sikap yang meliputi keyakinan, karakter pribadi dan motivasi.

### **2.1.3.5 Manfaat Kompetensi**

Kompetensi sering dijadikan oleh para pemimpin untuk menghasilkan keuntungan dalam bekerja seiring dengan tuntutan. Menurut Achmad S. Rucky yang dikutip oleh Rika Solihan (2013:44), konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan:

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai.

Dengan memperjelas yang diharapkan dalam suatu pekerjaan, model kompetensi akan membantu memenuhi kebutuhan individual, antara lain dengan mengarahkan perilaku pada standar yang diharapkan dan meningkatkan keterampilannya melalui pelatihan dengan cara lain.

2. Alat seleksi karyawan.

Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi karyawan dalam organisasi untuk memilih calon karyawan terbaik yaitu di harapkan adanya kejelasan perilaku dari karyawan, sasaran yang efektif,

3. Memaksimalkan produktivitas.

Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi menjadi berhasil atau sukses mengharuskan untuk mencari karyawan yang bisa dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya, sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

4. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi.

Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang dianggap lebih adil.

5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan.

Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.

6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.

Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam prestasi kerja karyawan.

Maka dapat disimpulkan penjelasan menurut para ahli diatas suatu perusahaan tentunya mengharapkan keuntungan dalam segala aktifitasnya melalui kompetensi dapat memberikan keuntungan untuk segala proses aktivitas organisasi

dengan tujuan kelancaran suatu kegiatan perusahaan.

### **2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Kompetensi**

Kompetensi sangat menentukan terhadap kelangsungan perusahaan. Aspek kompetensi menunjukkan bahwa perhatian organisasi lebih difokuskan kepada kompetensi sumber daya manusia. Menurut Spencer yang dikutip oleh Sudarmanto (2014:53) terdapat 5 dimensi kompetensi dan indikatornya yaitu.

1. *Motives* (motif) adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki seseorang yang menyebabkan tindakan Motif

menggerakkan, mengarahkan, dan menyeleksi perilaku terhadap kegiatan atau tujuan tertentu dan menjauh dari yang lain.

2. *Traits* (watak) adalah karakteristik-karakteristik fisik dan respon-respon konsisten terhadap berbagai situasi atau informasi.
3. Konsep diri (self concept), sikap, nilai, atau self image dari orang-orang. Contoh Percaya diri (self confidence) keyakinan bahwa ia akan efektif dalam berbagai situasi merupakan bagian dari konsep dirinya
4. knowledge (pengetahuan), yaitu suatu informasi yang dimiliki seseorang khususnya pada bidang spesifik. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Biasanya tes pengetahuan mengukur kemampuan untuk memilih jawaban yang paling benar, tapi tidak bisa memilih apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya.
5. *Skill* (kemampuan) adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu.

Dari kelima dimensi dan indikator tersebut, keterampilan dan pengetahuan sifatnya dapat dilihat (*visible*) dan mudah dikembangkan dalam program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, sedangkan citra diri, watak, motif sifatnya tidak tampak (*hidden*) dan lebih sulit untuk dikembangkan melalui program pelatihan dan pengembangan SDM.

#### **2.1.4 Disiplin Kerja**

Secara etimologis disiplin kerja berasal dari kata inggris "*dicipl*" yang berarti pengikut atau pengantu pengajaran, pelatihan, dan sebagainya. 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 sosial yang berlaku. Disiplin karyawan memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilaku.

#### **2.1.4.1 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 faktor 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 Veithzal Riva'I dalam Hartatik (2014 : 183) menjelaskan bahwa :

disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan pemimpin untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku.

menurut Dessler (2013:375) menjelaskan bahwa :

*“discipline is a procedure that correct opportunities a subordinate because rule or procedure has been violated”*. Artinya yaitu Disiplin adalah prosedur yang harus ditaati oleh karyawan dan tidak boleh dilanggar.

menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:129) menjelaskan bahwa :

disiplin kerja dapat diartikan “sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi”.

Sedangkan menurut Hartatik (2014 :182) menjelaskan bahwa :

disiplin kerja bermanfaat mendidik karyawan untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada. Kurangnya pengetahuan tentang peraturan, prosedur dan kebijakan akan menyebabkan tindakan indisipliner

Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas maka dapat di simpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku dan 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. Sifat disiplin kerja yang dimiliki oleh karyawan sangat penting bagi suatu perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Jadi kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan dalam mencapai tujuannya.

#### **2.1.4.2 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. Disiplin

kerja dalam suatu, oleh karena itu jenis-jenis disiplin kerja dibagi kedalam tiga bagian yang diutarakan

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.

#### **2.1.4.3 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. Edy Sutrisno (2016:126) 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. Tenaga kerja menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Dengan adanya tujuan disiplin kerja, maka disiplin kerja karyawan harus ditegakkan 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.

#### **2.1.4.4 Sanksi Pelanggaran Kerja**

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

a. Pemberian Peringatan

karyawan yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringata pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar karyawan yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang dilakukan. Sehingga pelanggar tidak mengulangi kesalahan yang dilakukannya.

b. Pemberian sanksi harus segera

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

c. Pemberian sanksi harus impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua, muda, pria dan wanita tetapi diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Sehingga pemberian sanksi tersebut tidak memandang siapa orang tersebut dan sanksi bisa terus diterapkan dimana saja dan kapan saja.

#### **2.1.4.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Disiplin kerja pada suatu perusahaan dimana karyawan patuh dan taat terhadap peraturan, perintah dan norma sosial yang berlaku. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan di suatu perusahaan. Menurut Singodimedjo yang dikutip dalam Edy Sutrisno (2016:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan diantaranya:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap dari pimpinan

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sangsi

yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a. Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

#### **2.1.4.6 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja**

Dimensi itu merupakan pengertian suatu batas yang menisolir keberadaan sesuatu eksistensi. Sedangkan indikator adalah variable yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkiann dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Dimensi dan indikator disiplin kerja dapat diukur yang dikemukakan oleh Keith David dalam Edy Sutrisno (2016:94) yang dibagi kedalam 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 pulag kerja
- 2. Dimensi taat terhadap peraturan perusahaan
  - a. Cara berpakaian
  - b. Sopan santun
  - c. Kepatuhan
- 3. Dimensi taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Dengan indikator sebagai berikut :

- a. Bertingkah laku
  - b. Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan
- 4. Dimensi taat terhadap peraturan lainnya

Dengan indikator sebagai berikut :

- a. Norma yang berlaku

### **2.1.5 Semangat Kerja**

Semangat kerja atau dalam istilah asingnya disebut *morale* merupakan hal yang sangat penting dimiliki oleh seorang karyawan dengan memiliki semangat kerja yang tinggi maka tugas yang diberikan akan terselesaikan dengan cepat dan baik. Setiap organisasi selalu menginginkan agar produktivitas kerja para karyawan dapat terus meningkat. Namun dalam kenyataannya, yang mendukung untuk mencapai tujuan tersebut kurang mendapat perhatian, tidak hanya usaha-usaha yang dilakukan untuk meningkatkan semangat kerja dan kegairahan bekerja karyawan. Memang dapat di akui, bahwa para karyawan dapat bekerja dengan cara diawasi. Tetapi akan berbeda halnya jika karyawan bekerja dengan kemampuannya sendiri atau dengan semangat kerja yang dimilikinya masing-

masing. oleh karena itu selayaknya setiap perusahaan selalu berusaha agar semangat kerja karyawannya meningkat. Dengan semangat kerja yang tinggi, maka dapat diharapkan aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

#### **2.1.5.1 Pengertian semangat kerja**

Semangat kerja merupakan faktor yang sangat penting yang harus dimiliki oleh setiap karyawan sehingga mereka dapat menyelesaikan dan melakukan seluruh tugas dan pekerjaan yang baik. Semangat kerja bisa saja dipengaruhi oleh situasi dari karyawan itu sendiri, bawahan, pimpinan maupun lingkungan sekitar tempat bekerja. Berikut pengertian semangat kerja yang di kemukakan oleh para ahli diantaranya :

Menurut Nitisemito yang dikutip kembali oleh Darmawan (2013:77), menjelaskan bahwa:

Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif.

Menurut Sri Widodo (2015:104) menjelaskan bahwa:

“Semangat kerja adalah mencerminkan kondisi karyawan dalam lingkungan kerjanya, bila semangat kerja baik maka perusahaan memperoleh keuntungan, seperti rendahnya tingkat absensi, kecilnya keluar masuk karyawan dan meningkatkan produktivitas tenaga kerja”

Menurut Hasibuan (2014:60) menjelaskan bahwa:

semangat kerja adalah keinginan, kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik, berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal, kemauan, dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan cermin dari kondisi karyawan dalam lingkungan kerjanya dan ekspresi serta mental individu atau kelompok yang menunjukkan rasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya, sehingga merasa bergairah dan mampu bekerja secara lebih cepat dan lebih baik demi tercapainya suatu tujuan kelompok maupun organisasi. Jika semangat kerja meningkat maka perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan seperti rendahnya tingkat absensi, pekerjaan lebih cepat diselesaikan dan sebagainya. Sehingga tingkat taat terhadap disiplin pun akan meningkat.

#### **2.1.5.2 Pentingnya Semangat Kerja**

Dengan adanya semangat kerja tersebut, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, absensi dapat diperkecil dan kemungkinan perpindahan karyawan dapat diperkecil seminimal mungkin dan sebagainya. Oleh karena itu maka selayaknya apabila setiap organisasi selalu berusaha agar para karyawannya mempunyai kesadaran yang tinggi akan perusahaanya, maka karyawan tersebut akan sangat diharapkan memiliki moral kerja yang tinggi sebab dengan dengan moral kerja yang tinggi diharapkan semangat kerja akan meningkat karena itulah semangat kerja pada hakikatnya adalah perwujudan dari moral kerja yang tinggi.

Dengan semangat kerja yang tinggi maka karyawan diharapkan akan mencapai tingkat produktivitas yang lebih baik, dan pada akhirnya menunjang terwujudnya tujuan dari perusahaan. Dengan motivasi yang tepat diberikan kepada karyawan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melakukan tugasnya,

karena dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan pribadi para karyawan tersebut terpelihara juga.

### **2.1.5.3 Faktor-faktor Untuk Mengukur Semangat Kerja**

Peningkatan semangat kerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting. karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan keuntungan pada perusahaan dan sebaliknya karyawan yang memiliki semangat kerja yang rendah dapat mendatangkan kerugian pada perusahaan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan harus mengetahui faktor-faktor yang dapat mengukur semangat kerja.

Menurut Nitisemito dalam Darmawan ( 2013:80) faktor-faktor untuk mengukur semangat kerja adalah :

1. Absensi

Karena absensi menunjukkan ketidakhadiran karyawan dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi tanpa diberi wewenang. yang tidak diperhitungkan sebagai absensi adalah diberhentikan untuk sementara, tidak ada pekerjaan, cuti yang sahlibur dan pemberhentian kerja.

2. Kerja sama

Kerja sama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap orang lain. Kerjasama dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka berdasarkan untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, kerjasama dapat dilihat dari

kesediaan untuk saling membantu di antara rekan sekerja sehubungan dengan tugas-tugasnya dan terlihat keaktifan dalam kegiatan organisasi.

### 3. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

### 4. Kedisiplinan

Kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Dalam prakteknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar dari peraturan-peraturan yang ditaati oleh sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan. Dan harus dapat di terapkan di perusahaan.

Dari pendapat para ahli maka dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor di atas sangat mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja karyawan. Oleh karena itu perusahaan harus selalu memperhatikan faktor-faktor tersebut. Apabila semangat kerja karyawan berada pada tingkat yang tinggi bukanlah sesuatu masalah karena hal ini merupakan harapan dari organisasi, tetapi jika semangat menurun dan berada pada tingkat yang rendah maka akan sangat merugikan pihak perusahaan. Sehingga sangatlah penting apabila semangat dalam bekerja terus terjaga

#### **2.1.5.4 Cara Meningkatkan Semangat Kerja**

Pembinaan semangat kerja pegawai perlu dilakukan terus menerus agar mereka menjadi terbiasa memiliki semangat kerja yang tinggi dan penuh gairah.

Dengan kondisi demikian, pada pegawai dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dan kreatif. Hal ini sangat penting bagi kelangsungan hidup karyawan di perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan harus berupaya untuk memelihara semangat kerja karyawan dengan melakukan berbagai cara dan kombinasi mana yang tepat. Biasanya dari perusahaan tersebut serta tujuan yang ingin dicapai. Menurut Nitisimito (2014:200) cara-cara tersebut antara lain:

a. Gaji yang cukup :

Setiap perusahaan harusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada karyawannya. Pengertian cukup disini relatif, artinya mampu dibayarkan tanpa menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Sehingga para karyawan dapat tarjamin keuangannya dalam bekerja.

b. Memperhatikan kebutuhan rohani

Selain kebutuhan materi yang berwujud gaji yang cukup, para karyawan membutuhkan kebutuhan rohani. Kebutuhan rohani adalah menyediakan tempat ibadah, menghormati kepercayaan orang lain.

c. Perlu menciptakan suasana santai

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

d. Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat

Setiap perusahaan harus mampu menempatkan pada posisi yang tepat, artinya menempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keterampilan mereka.

Ketidakpastian dalam penempatan karyawan bisa membuat karyawan bisa tidak maksimal dalam menyelesaikan tugasnya.

e. Perasaan aman dan masa depan

Semangat kerja akan tumbuh apabila para karyawan mempunyai perasaan 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 pensiun.

f. Fasilitas yang memadai

Setiap perusahaan bila memungkinkan hendaknya menyediakan fasilitas yang memadai untuk karyawannya. Apabila perusahaan sanggup menyediakan fasilitas-fasilitas yang memadai, maka akan timbul rasa senang dalam bekerja.

#### **2.1.5.6 Dimensi dan Indikator Semangat kerja**

Semangat kerja yang tinggi adalah sebuah suatu kondisi yang sangat diharapkan oleh setiap organisasi. Untuk mengetahui apakah seseorang memiliki semangat kerja yang tinggi atau rendah maka dapat dilihat dari ciri-ciri yang terlibat dalam sikap sehari-hari. indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh Nitisemito dalam Danang Ersanto Nugroho (2015:4), semangat kerja karyawan berkaitan dengan:

1. Produktivitas karyawan

Karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas-tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaannya dan sebagainya. Oleh karena itu harus dibuat

standar kerja untuk mengetahui apakah produktivitas karyawan yang tinggi apa tidak.

Dimensi naiknya produktivitas karyawan diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu :

- a. Professionalisme dalam menyelesaikan pekerjaan
- b. Tidak menunda pekerjaan
- c. mempercepat pekerjaan

## 2. Tingkat absensi

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

Dimensi absensi yang rendah diukur dengan menggunakan empat indikator, yaitu :

- a. Cuti
- b. keterlambatan
- c. Alfa
- d. Sakit

## 3. Tingkat perpindahan karyawan (*Labour Turnover*)

Keluar masuknya karyawan yang meningkat disebabkan ketidaksenangan mereka dalam bekerja di perusahaan sehingga mereka berusaha mencari pekerjaan yang lain yang di anggap lebih sesuai. Dimensi tingkat perpindahan karyawan (*labour turnover*) diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Setia terhadap perusahaan
- b. Senang bekerja di dalam perusahaan

## 4. Kerusakan

Naiknya kerusakan dapat menunjukkan bahwa perhatian dalam bekerja berkurang dan terjadi kecerobohan dalam bekerja. Dimensi kegelisahan diukur dengan menggunakan indikator yaitu:

- a. Tingkat kerusakan

#### 5. Kegelisahan karyawan

Kegelisahan dapat terwujud dalam bentuk ketidaksenangan dalam bekerja dan keluhan kesah yang di ungkapkan di antara sesama karyawan. Dimensi kegelisahan diukur dengan menggunakan indikator yaitu:

- a. Tingkat kegelisahan

#### 6. Tuntutan dari karyawan

Tuntutan merupakan bentuk perwujudan dari ketidakpuasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan kebenaran untuk mengajukan tuntutan. Dimensi tuntutan diukur dengan menggunakan indikator yaitu:

- a. Tingkat tuntutan

#### 7. Pemogokan kerja oleh karyawan

Pemogokan merupakan bentuk perwujudan dan ketidakpuasan dan kegelisahan, apabila hal ini sudah memuncak dan tidak tertahan lagi maka akan menimbulkan tuntutan, dan jika tidak berhasil pada umumnya berakhir dengan suatu pemogokan.

### **2.1.6 Penelitian Terdahulu**

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

Kompetensi dan Disiplin kerja terhadap Semangat Kerja, dan beberapa penelitian lain yang masih memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Terhadap Semangat kerja dan Kinerja Pegawai Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis  Billy Yanis Saputra, Susi Hendriani dan Machasin  Jurnal: Vol. 9, No. 2 Mei (2017)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja dan kinerja pegawai	Terdapat persamaan dalam penelitian mengenai kompetensi sebagai variabel independen dan variabel semangat kerja sebagai variabel dependen	Dalam penelitian terdapat perbedaan pada variabel penempatan dan variabel kinerja pegawai sebagai variabel intervening
2	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Semangat kerja Karyawan Pada (Studi Pada KSP Tunas Artha Mandiri Nganjuk)  Ayu Sulasari  Jurnal: Vol. 9, No 1 (2013)	Hasil penelitian menunjukan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja	Terdapat persamaan dalam penelitian mengenai disiplin kerja sebagai variabel independen dan variabel semangat kerja sebagai variabel dependen	Terdapat perbedaan dalam penelitian yaitu peneliti menulis tentang tiga variabel sedangkan penelitian terdahulu hanya dua variabel
3	Penataan Lingkungan Kerja Fisik dan Pengembangan Kompetensi Pegawai Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Semangat Kerja Pegawai Badan Pelayanan Perijinan Terpadu dan Penanaman Modal Kabupaten Ciamis  Muktar Abdul Kadir  Jurnal : Vol. 3, No. 2 (2013)	Hasil penelitian menunjukan bahwa lingkungan fisik kerja dan pengembangan kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja	Terdapat persamaan dalam penelitian mengenai kompetensi sebagai variabel independen dan variabel semangat kerja sebagai variabel dependen	Dalam penelitian terdapat perbedaan pada variabel lingkungan kerja dan kompetensi sebagai X2

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
4	<p>Effect of training, competence and dicipline on working spirits in company (case study in PT. Asuransi Bangunan Askrida)</p> <p>Anwar Prabu Mangkunegara dan Abdul Waris</p> <p>Jurnal Internasional Vol: 2, Issue 3 ISSN: 2518-2374 (2015)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa pelatihan, kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan</p>	<p>Kompetensi dan disiplin kerja sebagai variabel independen dan variabel semangat kerja sebagai variabel dependen</p>	<p>Dalam penelitian terdapat perbedaan pada variabel pelatihan</p>
5	<p>Pengaruh kompetensi dan Penempatan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang</p> <p>Siti Nurhasanah</p> <p>Jurnal: Vol. 2, No. 1 (2015)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa Kompetensi dan Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan</p>	<p>Terdapat persamaan dalam penelitian mengenai kompetensi sebagai variabel independen dan variabel semangat kerja sebagai variabel dependen</p>	<p>Dalam penelitian terdapat perbedaan pada variabel penempatan kerja</p>
6	<p>Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah provinsi Riau</p> <p>Sri Indarti dan Susi Hendriani</p> <p>Jurnal: Vol.19, No 02 (2013)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan</p>	<p>Terdapat persamaan dalam penelitian mengenai variabel disiplin kerja sebagai variabel independen dan variabel semangat</p>	<p>Dalam penelitian terdapat perbedaan pada variabel motivasi</p>

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
7	<p>The Influence of Training, Competence and Motivation, to the Working Spirits Moderated By Internal Communications</p> <p>Subari dan Hanes Riady</p> <p>Jurnal Internasional Vol: 1, Issue 2 ISSN: 3185-3275 (2015)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa pelatihan, kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan</p>	<p>Terdapat persamaan dalam penelitian mengenai variabel kompetensi sebagai variabel independen dan variabel semangat kerja sebagai variabel dependen</p>	<p>Dalam penelitian terdapat perbedaan pada variabel pelatihan dan motivasi</p>
8	<p>The Effect Of Commitmen, Competence, Work Satisfaction on Motivation, and Performance of Employed at integrated server of eas java</p> <p>Margianto dan suherman</p> <p>Jurnal: Vol 3, issue 378-396 ISSN: 2320-5407 (2016)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa Komitmen, kompetensi, kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan</p>	<p>Terdapat persamaan dalam penelitian mengenai variabel kompetensi sebagai variabel independen dan variabel semangat kerja sebagai variabel dependen</p>	<p>Dalam penelitian terdapat perbedaan pada variabel komitmen dan motivasi</p>
9	<p>Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Mayasari Binangun Medan</p> <p>Edi Winata</p> <p>Jurnal : Vol.1 No.2 (2015)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa disiplin kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan</p>	<p>Terdapat persamaan dalam penelitian mengenai variabel disiplin kerja sebagai variabel independen dan variabel semangat kerja sebagai variabel dependen</p>	<p>Dalam penelitian terdapat perbedaan dalam penelitian yaitu penulis menjadikan variabel disiplin kerja sebagai X<sup>2</sup> dan variabel budaya kerja</p>
10.	<p>Pengaruh Efektifitas Pelatihan dan Disiplin Kerja Serta Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Adira Dinamika Multi Finace TBK Jember</p> <p>Imam Fatoni</p> <p>Jurnal: Vol.10, No.2 (2016)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa penempatan efektifitas pelatihan dan disiplin kerja serta lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat persamaan dalam penelitian mengenai variabel disiplin kerja sebagai variabel independen dan variabel semangat kerja sebagai variabel dependen</p>	<p>terdapat perbedaan pada variabel efektifitas pelatihan, lingkungan kerja variabel bebas dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel intervening</p>

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
11	<p>Pengaruh Tata Tertib Kerja, Pengawasan Manajerial dan Disiplin Terhadap Semangat Kerja Pegawai</p> <p>Anwar H. Ibrahim</p> <p>Jurnal: Vol. 14, No 1 (2016)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata tertib kerja dan pengawasan manajerial dan disiplin kerja serta lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja</p>	<p>Terdapat persamaan dalam penelitian mengenai variabel disiplin kerja sebagai variabel independen dan variabel semangat kerja sebagai variabel dependen</p>	<p>terdapat perbedaan pada variabel tata tertib kerja dan variabel pengawasan manajerial</p>
12	<p>Pengaruh Motivasi Kerja, Insentif dan Kompetensi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Koperasi Sejahtera Maesan Bondowoso)</p> <p>Septian Bahtiar Prayuda</p> <p>Jurnal: Vol. 13, No. 2 (2013)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja, insentif dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja</p>	<p>Terdapat persamaan dalam penelitian mengenai kompetensi sebagai variabel independen dan variabel semangat kerja sebagai variabel dependen</p>	<p>Dalam penelitian terdapat perbedaan pada variabel motivasi kerja, insentif dan kompetensi sebagai X3</p>
13	<p>Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat</p> <p>Achmad Yani</p> <p>Jurnal: Vol. 2, No 1 (2015)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja dan lingkungan kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja</p>	<p>Terdapat persamaan dalam penelitian mengenai disiplin kerja sebagai variabel independen dan variabel semangat kerja sebagai variabel dependen</p>	<p>Dalam penelitian terdapat perbedaan pada variabel disiplin kerja</p>

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
14	Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan (Studi Pada PT. Hasjrat Abadi Tenden Manado)  Novelisa P. Budiman, Ivanne S.Saerang dan Gres M. Sendow  Jurnal: Vol. 4, No. 3 (2016)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja	Terdapat persamaan dalam penelitian mengenai kompetensi dan disiplin kerja sebagai variabel independen dan variabel semangat kerja sebagai variabel dependen	Dalam penelitian terdapat perbedaan pada variabel motivasi dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel intervening
15	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan pada PT. Graha Sarana Duta Area Satu Sumatra  Mila Asnawati Okta  Jurnal Vol:2, No 2 (2015)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja dan berdampak pada kinerja	Terdapat persamaan dalam penelitian mengenai disiplin kerja sebagai variabel independen dan variabel semangat kerja sebagai variabel dependen	Dalam penelitian terdapat perbedaan pada variabel kompensasi dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel intervening

*Sumber : Data diolah untuk penelitian (2018)*

Berdasarkan beberapa hasil penelitian di atas, maka dapat digambarkan perbedaan dan persamaannya, penelitian ini menggunakan variabel kompetensi dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan semangat kerja sebagai variabel terikat. Persamaan dengan penelitian terdahulu di atas adalah yang juga melakukan penelitian menggunakan salah satu variabel bebas terhadap variabel terikat yang sama pada penelitian ini. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada kaitan pembahasan yang difokuskan pada variabel bebas kompetensi dan disiplin kerja terhadap variabel terikat semangat kerja dengan penjelasan deskriptif dan verifikatif dan dengan analisis regresi linier

berganda serta tempat dan waktu penelitian yang berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menjadikan penelitian ini menjadi berbeda..

## **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. Cemara Agung Jalan Raya Cicalengka Km. 31 Kabupaten Bandung.

### **2.2.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Semangat Kerja Karyawan**

Kompetensi adalah kemampuan yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan dan karakteristik keperibadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap semangat kerja. Apabila seseorang kurang memiliki keahlian maka akan membuat seseorang kesulitan dalam mengerjakan pekerjaan apapun dan membuat semangat kerja menjadi menurun.

Menurut Mc Acshan (2014:203) memberikan pengertian kompetensi sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku - perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Apabila kompetensi diartikan sama dengan kemampuan, maka dapat diartikan pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan

pekerjaan yang tepat dan baik, serta memahami betapa pentingnya disiplin dalam organisasi agar semua aturan dapat berjalan dengan baik. Dari hasil penelitian Billy Yanis Saputra, Susi Hendriani dan Machasin (2017) mengenai Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Terhadap Semangat kerja dan Kinerja Pegawai Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis. membuktikan bahwa Kompetensi secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Semangat kerja.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa kompetensi merupakan faktor yang sangat penting yang dapat mempengaruhi semangat kerja pada suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan-tujuan tertentu yang diinginkan suatu organisasi tersebut. Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut merupakan suatu dasar yang menguatkan penelitian ini mengenai pengaruh kompetensi terhadap semangat kerja.

### **2.2.2 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 perusahaan seharusnya memberikan kedisiplinan pada waktu karyawan sedang absen, setelah karyawan disiplin. 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 karyawan

dikemukakan oleh Husnan (2013:86) 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 karyawan sudah memiliki dasar kedisiplinan yang kuat secara tidak langsung karyawan sudah memiliki semangat kerja yang tinggi dan apabila karyawan kurang memiliki kedisiplinan yang kuat otomatis karyawan tersebut tidak akan memiliki semangat kerja yang tinggi. Pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja kartawan sebelumnya telah diteliti oleh Ayu Sulasari (2013), dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan kompetensi terhadap Semangat kerja Karyawan Pada KSP Tunas Artha Mandiri Nganjuk. Hasil penelitiannya adalah disiplin berpengaruh positif terhadap semangat kerja. Penelitian ini juga diteliti oleh Sri Indarti dan Susi Hendriani (2013) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap semangat kerja.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu di atas, maka dalam melandasi penelitian yang akan dilakukan penulis, maka dapat dikatakan bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang sangat penting yang dapat mempengaruhi semangat kerja suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu yang di inginkan dan diharapkan suatu organisasi

### **2.2.3 Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan**

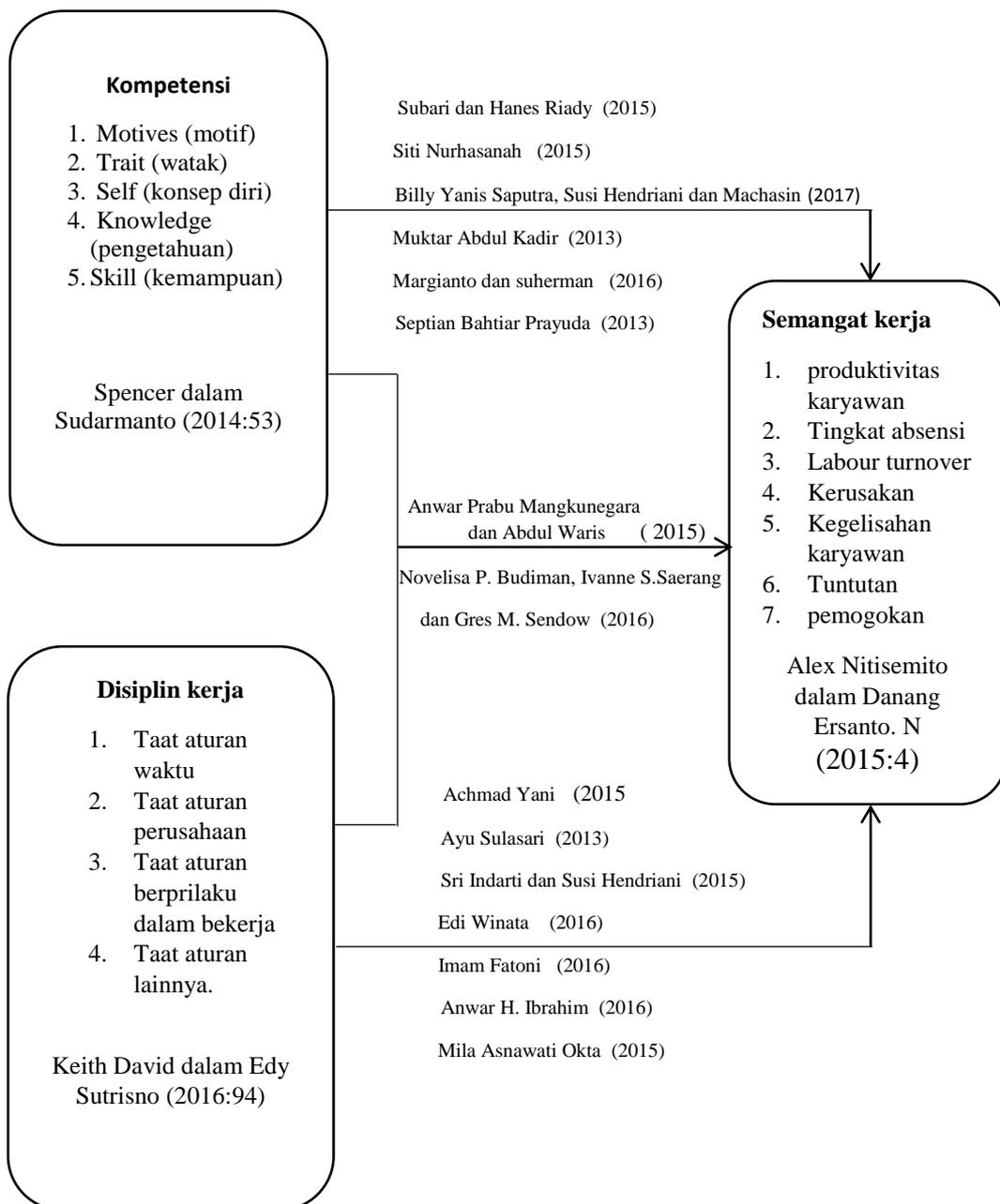
kompetensi merupakan salah satu hal yang penting dalam salah satu organisasi, dalam pencapaian segala tujuan dari suatu perusahaan tentunya dibutuhkan kemampuan-kemampuan yang tinggi dari setiap karyawan yang

bekerja terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Kompetensi yang baik mencerminkan kemampuan karyawan terhadap setiap pekerjaan dan dapat memotivasi karyawannya agar selalu bersemangat dalam melakukan setiap tugasnya, hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi.

Begitu pula dengan disiplin kerja, selain kompetensi diatas disiplin kerja terhadap semangat kerja juga sangat perlu untuk ditanamkan pada setiap karyawan agar para karyawan dapat melaksanakan tanggung jawabnya kepada perusahaan. diharapkan para karyawan dapat mengenal dan untuk mencapai tujuan organisasi serta memiliki kebanggaan, rasa memiliki dan kesetiaan terhadap organisasi

Siti Nurhasanah (2015) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh kompetensi dan Penempatan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan. Penelitian ini juga diteliti oleh Novelisa P. Budiman, Ivanne S.Saerang dan Gres M. Sendow (2016) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan (Studi Pada PT. Hasrat Abadi Tenden Manado) Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan Penelitian ini juga diteliti oleh Imam Fatoni (2016) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Efektifitas Pelatihan dan Disiplin Kerja Serta Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Adira Dinamika Multi Finace TBK Jember. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian hasil-hasil penelitian di atas mengungkapkan

bahwa terdapat pengaruh dari dua penelitian tersebut baik dari kompetensi dan disiplin kerja terhadap semangat kerja karyawan. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan di jelaskan pada gambar berikut



## **Gambar 2.1**

### **Paradigma Penelitian**

#### **2.3 Hipotesis Penelitian**

Menurut Sugiono (2013:96) menyatakan bahwa Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Berdasarkan penjelasan pada kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan  
kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan
2. Hipotesis Parsial
  - a. Kompetensi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan
  - b. Disiplin kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan