

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. Seperti yang telah penulis jelaskan pada bab sebelumnya, bahwa permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah hal-hal mengenai kompensasi, disiplin dan semangat kerja karyawan. Dimulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti oleh penulis. Maka dari itu penulis dalam meneliti menggunakan beberapa buku terbitan yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti dan juga penulis menggunakan hasil penelitian yang di anggap relevan.

2.1.1 Manajemen

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, perlu di jelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan perpaduan antara fungsi manajemen dengan fungsi operasional Sumber Daya Manusia.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan ilmu sekaligus seni dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan

efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu, dengan adanya manajemen diharapkan daya guna hasil dari unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan.

Berikut ini dikemukakan mengenai pendapat beberapa ahli tentang manajemen:

James A.F Stoner yang diterjemahkan T. Hani Handoko (2013:8) bahwa:

“Proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.

T. Hani Handoko (2014:10) bahwa:

“Bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*) pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*)”.

Malayu S.P Hasibuan (2014 : 2), menyatakan bahwa :

“Ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan”.

Dari beberapa definisi manajemen di atas maka dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses kegiatan instansi dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki melalui orang lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Dalam manajemen sumberdaya manusia, pegawai adalah asset

(kekayaan) utama sebuah instansi, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

2.1.1.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah mengembangkan pegawai dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran individu maupun instansi. Berikut ini dikemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia dari beberapa pakar :

John M. Ivancevich, yang dikutip oleh Moekijat (2012:4), menyatakan bahwa :

“Proses pencapaian tujuan organisasi melalui mendapatkan, mempertahankan, memberhentikan, mengembangkan dan menggunakan atau memanfaatkan sumber daya manusia dalam suatu organisasi dengan sebaik – baiknya”.

T. Hani Handoko (2012 :3), menyatakan bahwa :

“Merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat”.

Malayu S.P Hasibuan (2014 : 10), menyatakan bahwa :

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

Dari ketiga pendapat para ahli, maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap sumber daya manusia

dalam pencapaian tujuan organisasi yang selaras dengan tujuan individu dan masyarakat,

2.1.1.4 Aktifitas Utama Manajemen Sumber Daya Manusia

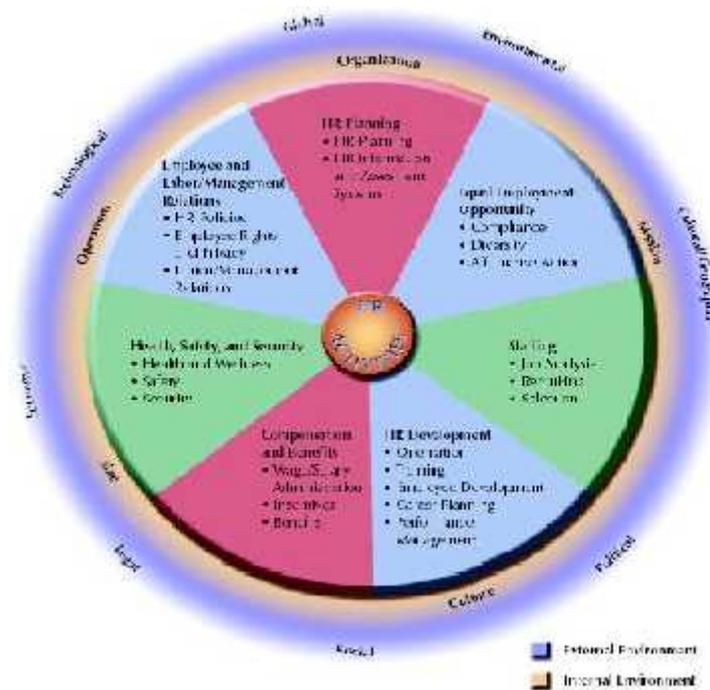
Era globalisasi saat ini yang ditandai oleh perkembangan semakin cepat disegala bidang kegiatan menyebabkan persaingan semakin ketat sumber daya manusia sebagai pelaku organisasi sangat penting peranannya dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat.

Mathis dan Jackson dalam buku *Human Resources Management* (2003:6)

menyatakan bahwa:

“Fokus utama manajemen sumber daya manusia adalah memberikan kontribusi suksesnya organisasi. Manajemen sumber daya manusia haruslah terdiri dari aktifitas-aktifitas yang terkait. Aktivitas manajemen sumber daya manusia meliputi antara lain : perencanaan dan analisis sumber daya manusia, kesetaraan kesempatan bekerja, perekrutan pengembangan sumber daya manusia, kompensasi dan keuntungan,

kesehatan, keselamatan dan keamanan, hubungan tenaga kerja dan buruh. Manajemen sumber daya manusia terdiri dari beberapa kelompok yang saling terkait, aktifitas-aktifitas yang dilakukan dalam mengelola sumber daya manusia dalam organisasi.” Seperti terlihat dari gambar 2.1



Gambar 2.1

Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Selanjutnya Mathis dan Jackson (2003:7-9) menyatakan aktifitas-aktifitas manajemen sumber daya manusia dipengaruhi oleh lingkungan eksternal, kekuatan hukum, politik, ekonomi, social dan budaya serta teknologi. Berikut ini adalah tujuh aktifitas sumber daya manusia:

1. Perancangan dan analisis sumber daya manusia, melalui perancangan sumber daya manusia, manajer berusaha untuk mengantisipasi usaha-usaha yang dapat mempengaruhi permintaan dan penawaran terhadap kemungkinan-kemungkinan di masa mendatang.

2. Kesempatan kerja yang sama/*Equal Employment Opportunity*: Kesempatan untuk mendapatkan perkerjaan secara adil hal ini tentunya didasarkan pada aspek-aspek hukum dan regulasi dan aspek-aspek lain yang mempengaruhi aktifitas sumber daya manusia dan perlu disesuaikan dengan aspek-aspek manajemen sumber daya manusia.
3. Penempatan kerja/*Staffing*: Untuk menyediakan persediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan dan berkualitas dalam memenuhi posisi atau lowongan yang tersedia.
4. Pengembangan sumber daya manusia: Dimulai sejak awal orientasi karyawan, pelatihan dan pelatihan ulang serta pengembangan-pengembangan keterampilan yang dibutuhkan seiring dengan pergerakan zaman.
5. Kompensasi dan keuntungan: Suatu bentuk balas jasa dari perusahaan terhadap pengabdian seseorang, seperti gaji, insentif, keuntungan-keuntungan lain seperti akomodasi, transport, system penggajian.
6. Keselamatan, Kesehatan dan Keamanan kerja: Memastikan seorang pekerja yang bekerja dalam lingkup organisasi memiliki standar prosedur yang meliputi keselamatan, kesehatan dan keamanan kerja yang sudah diatur sesuai standart OSHA (*Occupational of Safety and health Administration*).
7. Serikat pekerja: Berfungsi sebagai relasi antar karyawan dan antar karyawan dengan organisasi.

2.1.1.5 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) melibatkan pengembangan dan pengelolaan program yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas

organisasi atau bisnis. Ini mencakup keseluruhan spektrum dalam menciptakan, mengelola, dan menumbuhkan hubungan antara atasan dengan karyawan atau karyawan dengan karyawan lainnya. Menurut Veithzal rivai (2012 : 13), manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan dari pada sumber daya manusia. Adapun fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu :

1. Perencanaan (*planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam rangka membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif secara efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan – peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan.

6. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerja masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

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

8. Pengintegrasian (*integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan akan memperoleh laba sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil kerjanya.

9. Pemeliharaan (*maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

10. Pemberhentian (*separation*)

Putusnya hubungan kerja seorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak berakhir, pensiun dan sebab – sebab lainnya.

2.1.2 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan hal yang penting, yang merupakan dorongan atau motivasi utama seorang karyawan untuk bekerja. Hal ini berarti bahwa karyawan

menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan waktu bukan untuk semata – mata ingin membuktikan atau mengabdikan diri pada perusahaan, tetapi ada tujuan lain yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa atas hasil yang telah diberikan.

Selain itu juga kompensasi yang diberikan kepada karyawan berpengaruh pada kondisi kerja karyawan tersebut. Oleh karena itu dalam menetapkan kompensasi yang dikaitkan dengan prestasi kerja atau produktivitas sangatlah penting. Sehingga selain akan terwujudnya efisiensi dan efektivitas karyawan bisa juga di tujukan untuk kelangsungan aktivitas organisasi dan rencana – rencana (program) perusahaan pada waktu yang akan datang.

Kompensasi ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara perusahaan dengan karyawan, pemerintah memfasilitasi sebagai pembuat kebijakan / regulasi dibidang ketenagakerjaan. Hal ini berarti bahwa dalam menerapkan kompensasi terdapat dua kepentingan yang harus diperhatikan yaitu kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan.

Kompensasi perlu dibedakan dengan gaji dan upah, karena konsep kompensasi tidak sama dengan konsep gaji dan upah. Gaji dan upah merupakan salah satu bentuk kongkret atas pemberian kompensasi. Kompensasi bukan hanya gaji dan upah, tetapi juga hal – hal yang lainnya.

Menurut Bernadi and Russell yang diterjemahkan oleh Agus Maulana (2012 : 273), menyatakan bahwa :

“Kompensasi mengacu pada semua bentuk pengembalian keuangan dan manfaat nyata bahwa karyawan menerima sebagai bagian dari hubungan kerja”.

Henry Simamora (2013 : 442), menyatakan bahwa :

“Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi”.

Menurut Gary Dessler yang diterjemahkan oleh Paramita Rahayu (2014 : 346), menyatakan bahwa :

“Kompensasi karyawan adalah segala bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka”.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014 : 118), menyatakan bahwa :

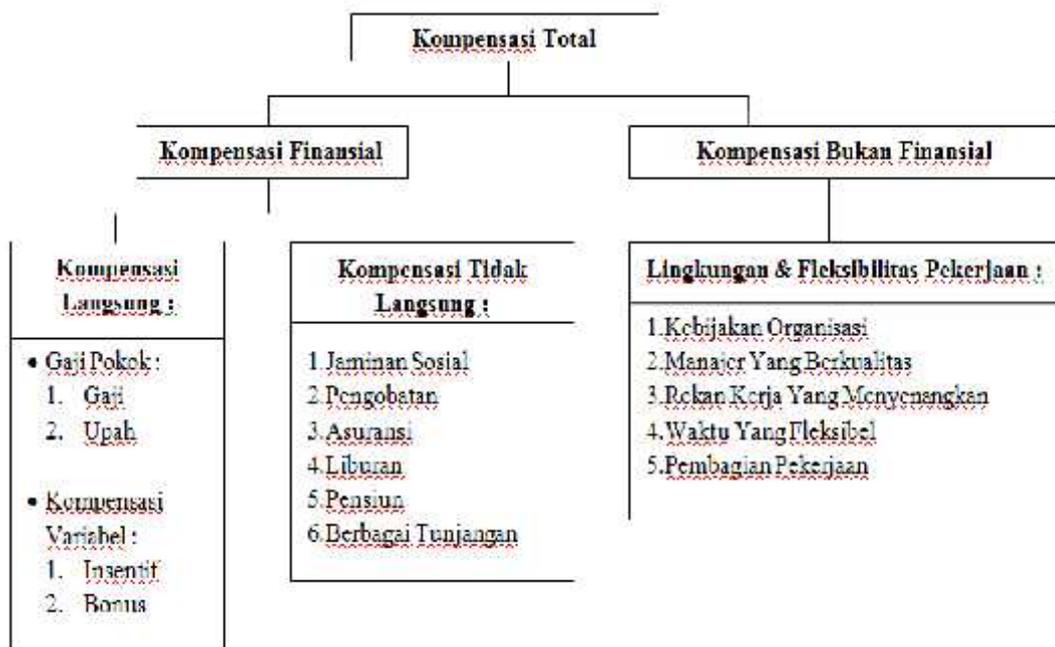
“Kompensasi adalah semua pendapat yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Menurut Edwin B. Flippo dalam buku Malayu S.P Hasibuan (2014 : 139), menyatakan bahwa:

”Upah didefinisikan sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para bekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi”.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah balas jasa yang diterima pegawai atas jasa – jasanya untuk mencapai tujuan organisasi yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung. Dengan demikian kompensasi mempunyai arti yang sangat luas, selain terdiri dari gaji dan upah, dapat pula berbentuk fasilitas perumahan, kendaraan, pakaian seragam, tunjangan keluarga, kesehatan, pangan , dan masih banyak lagi yang lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta cenderung diterima oleh karyawan secara tetap.

2.1.2.1 Struktur Kompensasi



Gambar 2.2

Struktur Kompensasi Total

Pemberian kompensasi merupakan cara perusahaan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Menurut Mondy (2008: 4) komponen kompensasi terbagi menjadi dua macam, yaitu:

1. Kompensasi finansial menurut Bangun (2012: 255) adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atas jasa yang karyawan sumbangkan pada pekerjaannya, seperti gaji, insentif dan tunjangan.
 - a. Gaji atau upah adalah suatu bentuk pembayaran periodik dari perusahaan kepada karyawan yang dinyatakan dalam suatu kontrak kerja.
 - b. Insentif yaitu suatu sarana memotifasi berupa materi, yang dibeirkan sebagai suatu perangsang atau pendorong dengan sengaja kepada para

karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dalam organisasi.

- c. Tunjangan adalah setiap tambahan benefit yang ditawarkan pada pekerja atau karyawan, misalnya pemakaian kendaraan perusahaan, bunga pinjaman rendah atau tanpa bunga, jasa kesehatan ataupun skema pembelian saham. Pada tingkatan tinggi, seperti manajer senior, perusahaan biasanya lebih memilih memberikan tunjangan lebih besar dibandingkan menambah gaji, hal ini disebabkan tunjangan hanya dikenakan pajak rendah atau bahkan tidak dikenai pajak sama sekali.
2. Kompensasi non finansial menurut Mondy (2008: 4) adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis maupun fisik tempat tempat orang tersebut bekerja. Aspek kompensasi non finansial tersebut mencakup faktor-faktor psikologis dan fisik dalam lingkungan kerja perusahaan. Kompensasi non-finansial terdiri dari tiga kategori yaitu pekerjaan itu sendiri, lingkungan pekerjaan, serta fleksibilitas tempat kerja. Karakteristik atau sifat pekerjaan dapat dipandang sebagai bentuk kompensasi non-finansial. Karyawan akan merasa nyaman dan semangat ketika mengerjakan pekerjaan yang sesuai dengan minat, bakat, atau kemampuan dari setiap karyawan. Kebebasan dalam bekerja atau betapa pekerjaan sangat penting atau bermanfaat untuk orang lain menjadikan pekerjaan tersebut menjadi daya tarik atau secara psikologis memberikan manfaat, kepuasan tersendiri atau imbalan non-keuangan yang dapat dirasakan oleh karyawan. Kadang ada karyawan yang merasa nyaman dan

senang melakukan pekerjaan yang menantang atau membutuhkan kreativitas atau keahlian tertentu. Bentuk kompensasi non-finansial yang kedua adalah terkait dengan lingkungan pekerjaan. Karyawan merasa tenang, senang, nyaman, atau suasana psikologis atau sosial lainnya yang bersifat positif jika bekerja pada lingkungan pekerjaan yang menerapkan kebijakan atau peraturan yang jelas, bekerja bersama teman-teman karyawan lainnya yang sangat berkompeten, lingkungan kerja yang bebas dari permusuhan, teman kerja yang kompak, atau bekerja dengan fasilitas pekerjaan (kantor, ATK, atau fasilitas perkantoran) yang nyaman dan menyenangkan. Kategori kompensasi non-finansial lainnya adalah berkaitan dengan fleksibilitas tempat kerja, misalnya jam kerja yang luwes atau tidak bersifat kaku yang untuk sebagian orang dapat menjadi faktor yang menyenangkan, hari kerja yang pendek namun padat sehingga mempunyai waktu istirahat yang longgar di akhir minggu, bisa berbagi pekerjaan atau tanggung jawab, atau bahkan kemudahan akses, moda transportasi, atau sistem komunikasi di atau ke tempat kerja yang mudah dan fleksibel. Salah satu bentuk kompensasi yang sering diperoleh karyawan adalah program pensiun. Program pensiun menjadi hak karyawan setelah yang bersangkutan tidak lagi bekerja di perusahaan tersebut, namun dengan persyaratan yang mungkin berbeda-beda di setiap perusahaan. Persyaratan tersebut misalnya masa kerja minimum untuk memperoleh pensiun, usia pensiun, dan besaran atau nilai pensiunnya itu sendiri. Metode perhitungan pensiun itu sendiri bervariasi, yang intinya merupakan akumulasi nilai uang yang bersumber dari iuran yang secara rutin

disimpan atau dikumpulkan selama masa kerja dari karyawan yang bersangkutan. Model ini merupakan fungsi dari besaran gaji dan masa kerja dari karyawannya.

2.1.2.2 Asas – Asas Kompensasi

Menurut Suwanto dkk (2013 : 220) asas – asas kompensasi terdiri dari dua macam antara lain :

a. Asas Keadilan

Kompensasi mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi sehingga pemberian kompensasi yang tidak berdasarkan asas keadilan akan mempengaruhi kondisi kerja karyawan. Yang dimaksud dengan asas keadilan yaitu adanya konsistensi imbalan bagi para karyawan yang melakukan tugas dengan bobot yang sama. Dengan kata lain, kompensasi karyawan di suatu jenis pekerjaan dengan kompensasi karyawan di jenis pekerjaan yang lainnya, yang mengerjakan pekerjaan dengan bobot yang sama, relatif akan memperoleh bayaran kompensasi yang sama. Dengan asas keadilan akan tercipta suasana kerja sama yang baik, motivasi kerja, disiplin, loyalitas dan stabilitas karyawan yang baik.

b. Asas Kelayakan dan Kewajaran

Kompensasi yang diterima karyawan harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya beserta keluarganya, pada tingkat yang layak dan wajar. Sehingga besaran kompensasi yang diberikan akan mencerminkan status, pengakuan

dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan dinikmati oleh karyawan beserta keluarganya.

2.1.2.3 Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2014 : 121) adalah sebagai berikut :

a. Ikatan kerjasama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas – tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha / majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati karyawan dengan perusahaan.

b. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan – kebutuhan fisik, status social, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan efektif

Pengadaan karyawan akan efektif jika dibarengi dengan program kompensasi yang menarik. Dengan pemberian program kompensasi yang menarik, maka calon karyawan yang berkualifikasi baik dengan kemampuan dan keterampilan tinggi akan muncul, sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

d. Motivasi

Kompensasi yang layak akan memberikan rangsangan serta memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaik dan menghasilkan produktivitas

kerja yang optimal. Untuk meningkatkan motivasi bagi karyawan, perusahaan biasanya memberikan insentif berupa uang dan hadiah lainnya. Kompensasi yang layak akan memudahkan manajer dalam mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

e. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* relative kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh serikat pekerja

Dengan program kompensasi yang baik maka diharapkan pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi pada pekerjaannya tanpa ada gangguan dari pihak eksternal seperti adanya demo dan mogok kerja.

h. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang – undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

2.1.2.4 Jenis – Jenis Kompensasi

Menurut Gary Dessler (diterjemahkan oleh Paramita Rahayu, 2012 : 46)

kompensasi mempunyai dua komponen sebagai berikut :

1. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji dan insentif atau bonus / komisi.
2. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.

2.1.2.5 Metode Pemberian Kompensasi

Menurut Suwanto dkk (2013 : 227) dalam pemberian kompensasi digunakan beberapa metode diantaranya :

a. Metode tunggal

Metode tunggal yaitu penetapan gaji pokok yang hanya didasarkan atas ijazah terakhir atau pendidikan formal terakhir yang di tempuh karyawan. Jadi tingkat golongan dan gaji pokok seseorang hanya di tetapkan berdasarkan ijazah terakhir yang dijadikan standarnya. Mialkan pegawai negeri dengan ijazah formal S-1, maka golongan nya ialah III-A, dan gaji pokoknya adalah gaji pokok III-A untuk setiap departemen juga sama.

b. Metode jamak

Metode jamak yaitu suatu metode dalam pemberian gaji pokok berdasarkan pertimbangan, seperti ijazah, sifat pekerjaan pendidikan informal, serta pengalaman yang dimiliki. Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat di perusahaan –perusahaan swasta yang di dalamnya masih sering terjadi diskriminasi. Dari metode jamak ini bisa dibedakan menjadi tiga cara kompensasi yaitu :

1. Pemberian kompensasi berdasarkan satu jangka waktu tertentu. Dalam system waktu, kompensasi (gaji dan rupiah) itu besarnya ditetapkan standar waktu

seperti jam, hari, minggu atau bulan. Besarnya kompensasi hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan kepada prestasi kerjanya. Kebaikan sistem ini adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem ini adalah pekerja yang malaspun kompensasinya tetap di bayar sebesar perjanjian.

2. Pemberian kompensasi berdasarkan atuan produksi yang dihasilkan. Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti perpotong, meter, liter, dan kilogram. Dalam sistem ini, besarnya kompensasi yang dibayar selalu berdasarkan kepada banyaknya hasil yang diberikan, bukan kepada lamanya waktu pengerjaannya. Sistem ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai fisik, seperti bagi karyawan administrasi. Kebaikan sistem ini memberikan kesempatan pada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh, karena kualitas dari pekerjaan karyawan perlu diperhatikan pula. Kelemahan sistem ini adalah kualitas barang yang dihasilkan terkadang rendah.
3. Pemberian kompensasi berdasarkan borongan. Yaitu suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas volume pekerjaan dan lamanya pekerjaan dilakukan. Penetapan besarnya kompensasi berdasarkan sistem borongan ini cukup rumit, lama mengerjakannya, serta berapa banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

2.1.2.6 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Dimensi dan indikator kompensasi sesuai dengan yang ada di peraturan dan dalam bentuk gaji, bonus, upah, hal tersebut dalam kompensasi finansial. namun dalam non finansialnya asuransi, tunjangan-tunjangan dan sebagainya. Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses pemberian kompensasi untuk karyawan. Terdapat 2 (dua) dimensi yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2011:357), yaitu:

1. Kompensasi finansial langsung, yang terdiri dari :

a. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

b. Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja atau uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seorang karyawan yang nilainya di atas gaji normalnya. Bonus juga bisa digunakan sebagai penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifik yang ditetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Insentif adalah variabel penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja. Ini di rancang untuk memberikan motivasi karyawan berusaha meningkatkan produktivitas kerjanya.

2. Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*)

Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*) merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas, seperti : asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain. Dengan kompensasi organisasi bisa memperoleh/ menciptakan, memelihara, dan mempertahankan produktivitas. Tanpa kompensasi yang memadai karyawan yang ada sekarang cenderung untuk keluar dari organisasi, tingkat absensi yang tinggi atau kedisiplinan yang rendah dan keluhan-keluhan lainnya yang bisa timbul.

a. Asuransi

Asuransi merupakan suatu alat untuk mengurangi resiko dengan menggabungkan sejumlah unit-unit yang beresiko agar kerugian individu secara kolektif dapat diprediksi. Kerugian yang dapat diprediksi tersebut kemudian dibagi dan didistribusikan secara proporsional di antara semua unit-unit dalam gabungan tersebut.

b. THR

Tunjangan adalah setiap tambahan benefit yang ditawarkan pada pekerja, misalnya pemakaian kendaraan perusahaan, makan siang gratis, bunga pinjaman rendah atau tanpa bunga, jasa kesehatan, bantuan liburan, dan skema pembelian saham. Atau sejumlah uang yang diberikan, biasanya secara berkala, dan bukan merupakan bagian dari gaji pokok.

c. Fasilitas

Fasilitas adalah segala sesuatu yang dapat memudahkan dan memperlancar pelaksanaan suatu usaha dapat berupa benda-benda maupun uang.

2.1.3 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu bentuk tindakan manajemen untuk menegakan aturan yang telah disepakati didasarkan atas standar-standar organisasi. Hal ini sama dengan pengertian disiplin yang dikemukakan oleh Gibson (dalam Hapsari, 2014:115) bahwa disiplin adalah penggunaan beberapa hukuman atau sanksi jika karyawan menyimpang dari peraturan.

Disiplin (*discipline*) adalah bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam suatu organisasi.

Menurut Nitisemito (2012:39) bahwa:

“Kedisiplinan bukan hanya menyangkut masalah kehadiran yang tepat waktu di tempat kerja namun lebih tepat diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak”.

Kedisiplinan dalam suatu perusahaan dapat ditegakkan bilamana sebagian besar peraturan-peraturannya ditaati oleh sebagian besar karyawan. Disiplin kerja akan membawa dampak positif bagi karyawan maupun organisasi. Disiplin yang tinggi akan membuat karyawan bertanggungjawab atas semua aspek pekerjaannya dan meningkatkan prestasi kerjanya yang berarti akan meningkatkan pula efektivitas dan efisiensi kerja serta kualitas dan kuantitas kerja. Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak (Hasibuan, 2014:212).

Berdasarkan pemahaman di atas, maka pengertian disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati peraturan perusahaan atau organisasi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis dan tidak mengelak untuk menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sehingga hal ini membuat karyawan bertanggungjawab atas semua aspek pekerjaannya dan meningkatkan prestasi kerjanya yang berarti akan meningkatkan pula efektivitas dan efisiensi kerja serta kualitas dan kuantitas kerja.

2.1.3.1 Proses Pembentukan Disiplin Kerja

Ada dua jenis disiplin kerja berdasarkan terbentuknya yaitu disiplin diri dan disiplin kelompok (Helmi, 2016:134):

A. Disiplin Diri

Disiplin diri merupakan upaya yang dilakukan oleh seseorang atas prakarsa sendiri dalam melaksanakan tugas. Disiplin diri juga diartikan sebagai disiplin yang dikembangkan atau dikontrol oleh diri sendiri berwujud pada kontrol terhadap tingkah laku yang berupa ketaatan terhadap peraturan baik yang ditetapkan sendiri maupun oleh pihak lain. Davis & Newstrom (2015:172) mengungkapkan bahwa pembentukan disiplin pribadi merupakan tujuan disiplin preventif yang ditetapkan oleh organisasi sehingga disiplin diri ditujukan pula demi pencapaian tujuan organisasi.

Disiplin diri pada tiap karyawan bila telah tumbuh dengan baik akan merupakan kebanggaan bagi setiap organisasi, karena pengawasan yang terus menerus tidak dibutuhkan lagi. Melalui disiplin diri, karyawan-karyawan merasa bertanggungjawab dan dapat mengatur diri sendiri untuk kepentingan organisasi. Disiplin diri merupakan hasil proses belajar (sosialisasi) dari keluarga dan masyarakat.

Penanaman nilai-nilai yang menjunjung disiplin, baik yang ditanamkan oleh orang tua, guru atau pun masyarakat merupakan bekal positif bagi tumbuh dan berkembangnya disiplin diri. Penanaman nilai-nilai disiplin dapat berkembang apabila didukung oleh situasi lingkungan yang kondusif yaitu situasi yang diwarnai perlakuan yang konsisten dari orang tua, guru atau pimpinan. Selain itu, orang tua, guru dan pimpinan yang berdisiplin tinggi merupakan model peran yang efektif bagi berkembangnya disiplin diri.

Disiplin diri sangat besar perannya dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri seorang karyawan selain menghargai dirinya sendiri juga

menghargai orang lain. Misalnya jika karyawan mengerjakan tugas dan wewenang tanpa pengawasan atasan, pada dasarnya karyawan telah sadar melaksanakan tanggungjawab yang telah dipikulnya. Hal itu berarti karyawan sanggup melaksanakan tugasnya. Pada dasarnya ia menghargai potensi dan kemampuannya. Disisi lain, bagi rekan sejawat, dengan diterapkannya disiplin diri akan memperlancar kegiatan yang bersifat kelompok. Apalagi jika tugas kelompok tersebut terkait dalam dimensi waktu, suatu proses kerja yang dipengaruhi urutan waktu pengerjaannya. Ketidaksiplinan dalam suatu bidang kerja akan menghambat bidang kerja lain.

Jadi dalam hal ini ada beberapa manfaat yang dapat diambil oleh karyawan jika mempunyai disiplin diri diantaranya :

1. Disiplin diri adalah disiplin yang diharapkan oleh organisasi. Jika harapan organisasi terpenuhi karyawan akan mendapat reward (penghargaan) dari organisasi, apakah itu dalam bentuk prestasi atau kompetisi lainnya.
2. Melalui disiplin diri merupakan bentuk penghargaan terhadap orang lain. Jika orang lain merasa dihargai, akan tumbuh penghargaan serupa dari orang lain pada dirinya. Hal ini semakin memperkuat kepercayaan diri .
3. Penghargaan terhadap kemampuan diri. Hal ini didasarkan atas pandangan bahwa jika karyawan mampu melaksanakan tugas, pada dasarnya ia mampu mengaktualisasikan kemampuan dirinya. Hal itu berarti ia memberikan penghargaan pada potensi dan kemampuan yang melekat pada dirinya.

B. Disiplin kelompok

Kegiatan organisasi bukanlah kegiatan yang bersifat individual semata. Selain disiplin diri masih diperlukan disiplin kelompok, bagaimana disiplin

kelompok terbentuk. Disiplin kelompok akan tercapai jika disiplin diri telah tumbuh dalam diri karyawan. Artinya kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masing-masing anggota kelompok dapat memberikan andil yang sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya. Karyawan juga dituntut untuk mampu mengatur sikap dan perilaku yang sesuai dengan peraturan kerja sehingga hal ini menjadi sarana untuk mempertahankan eksistensi organisasi.

Pimpinan juga bertanggungjawab untuk menciptakan iklim organisasi dalam rangka pendisiplinan preventif. Dalam upaya ini pimpinan berusaha agar karyawan mengetahui dan memahami standar yang berlaku, karena apabila Karyawan tidak mengetahui standar yang diharapkan untuk mereka lakukan, perilaku mereka cenderung tidak menentu dan salah arah.

Kedisiplinan tidak lahir dengan sendirinya. Disiplin lahir, tumbuh dan berkembang melalui akumulasi pengalaman dan proses sosialisasi. Disiplin dibangun dari kepribadian yang matang dan identifikasi terhadap norma-norma kelompok masyarakat. Norma kelompok berfungsi menegakkan disiplin melalui fungsi pengawasan dan kontrol sosial disebut dengan pengawasan eksternal yaitu berupa pengawasan pimpinan, orang tua atau teman sekerja. Pengawasan internal datang dari dalam individu dan menghasilkan kontrol diri. Oleh karena itu kontrol diri mempunyai peran penting dalam membangun disiplin secara internal. Kontrol diri dibutuhkan untuk mengaktifkan proses pendisiplinan (Davis & Newstrom, 2015:189).

Kaitan antara disiplin diri dan disiplin kelompok dilukiskan seperti dua sisi dari satu mata uang. Keduanya saling melengkapi dan menunjang sifatnya komplementer. Disiplin diri tidak dapat dikembangkan secara optimal tanpa

dukungan disiplin kelompok. Sebaliknya, disiplin kelompok tidak dapat ditegakkan tanpa adanya dukungan disiplin pribadi.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Steers, Harris dan Nitisemito (dalam Suharsih, 2012:160) secara umum dapat dibedakan menjadi dua yaitu faktor dari dalam individu dan faktor dari luar individu. Faktor dari dalam individu meliputi : kepribadian, semangat kerja, motivasi kerja intrinsic serta kepuasan kerja. Sedangkan faktor dari luar individu meliputi: motivasi kerja ekstrinsik, kepuasan kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja dan tindakan indisipliner yang diberikan.

Kepribadian dari para karyawan menentukan perilaku disiplin kerja. Penelitian Yuspratiwi (2014), menemukan bahwa individu yang memiliki locus of control internal lebih mampu mengontrol waktunya, lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja dan lebih menunjukkan performansi kerja yang lebih baik pada situasi yang kompleks. Selain itu faktor kepribadian juga akan berpengaruh pada persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan atasan, bagaimana atasan memperlakukan karyawannya akan dinilai secara langsung oleh karyawan. Persepsi tersebut dapat mempengaruhi performansi kerja seseorang, dalam hal ini disiplin kerja diri karyawan.

Disiplin kerja dapat pula terbentuk bila karyawan benar-benar mampu mempunyai semangat kerja yang tinggi, apabila terdapat semangat kerja diantara karyawan, dapat diharapkan tugas yang diberikan kepada mereka akan dilakukan dengan baik dan cepat, (Suharsih 2012:185). Dengan adanya semangat kerja yang

tinggi maka akan timbul kesetiaan, kegembiraan, kerja sama, dan ketaatan atau disiplin terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

Faktor motivasi kerja dan kepuasan kerja juga sangat mempengaruhi disiplin kerja. Motivasi kerja dan kepuasan kerja dimasukkan sebagai faktor dari dalam diri individu dan faktor dari luar individu. Motivasi kerja intrinsik dalam hal ini yaitu adanya perasaan bangga dari dalam diri individu terhadap pribadi dan organisasi tempat dia bekerja sehingga hal ini akan membangun kepercayaan diri karyawan, karyawan sendiri akan secara sukarela melaksanakan apa yang menjadi kewajibannya di perusahaan tersebut. Sedangkan untuk motivasi kerja ekstrinsik yaitu adanya penghargaan dan pujian dari atasan, hal ini bisa dijadikan sebagai reward untuk bekerja lebih baik. Penghargaan dan pujian tersebut akan mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan dan aturan-aturan yang berlaku di dalam perusahaan, (Suharsih 2012:188).

Kepuasan kerja sendiri juga mempengaruhi disiplin kerja seorang karyawan. Kepuasan kerja yang berasal dari dalam diri individu yaitu arti dari pekerjaan itu sendiri bagi karyawan. Dengan adanya kepuasan kerja yang tumbuh dalam diri individu membuat karyawan lebih giat bekerja secara suka rela tanpa adanya paksaan. Sedangkan yang merupakan faktor dari luar individu berupa gaji yang cukup maka akan mendorong karyawan untuk meningkatkan disiplin kerjanya (Wexley & Yukl dan Davis & Newstrom dalam Hapsari, 2015:165).

Faktor lain yang merupakan faktor dari luar individu berupa kepemimpinan, dimana keteladanan pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dan memberi efek yang positif dalam menegakkan disiplin. Ketika

karyawan dituntut untuk menaati peraturan maka pimpinan diharapkan juga menaati peraturan yang berlaku. Ketaatan pimpinan ini akan menjadi contoh untuk diikuti karyawan (Nitisemito,2012:182). Lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap perilaku disiplin kerja. Lingkungan kerja yang berpengaruh pada perilaku disiplin kerja dapat dikatakan sebagai lingkungan dalam organisasi yang menciptakan lingkungan cultural dan sosial tempat berlangsungnya kegiatan organisasi. Lingkungan selain memberikan rangsangan terhadap individu untuk berperilaku, termasuk perilaku tidak disiplin, juga memberikan tekanan terhadap individu seperti tuntutan yang berlebihan dari lingkungan (rekan kerja, organisasi, pekerjaan masyarakat, dan sebagainya). Lebih jauh hal ini dapat membawa pada situasi yang merangsang timbulnya perilaku tidak patuh, melanggar aturan, dan kurangnya rasa tanggungjawab.

Usaha meningkatkan disiplin juga diperlukan kebiasaan yang terus menerus. Tindakan tegas untuk setiap tindakan indiscipliner diperlukan untuk membentuk disiplin kerja. Tindakan indiscipliner bukan semata-mata berupa hukuman tetapi lebih ditekankan agar karyawan melakukan kebiasaan yang dianggap baik oleh perusahaan. Hal ini bisa menjadi pendamping peningkatan kesejahteraan sehingga diharapkan pencapaian disiplin akan lebih berhasil.

Penegakan disiplin/tindakan indiscipliner dapat dibagi menjadi dua yaitu positif dan negatif. Tindakan disiplin positif adalah dengan diberi nasehat untuk kebaikan dimasa yang akan datang. Sedangkan tindakan disiplin yang negatif adalah dengan cara-cara:

1. Memberikan peringatan lisan
2. Memberikan peringatan tertulis

3. Dihilangkan sebagai haknya
4. Didenda
5. Dirumahkan sementara
6. Diturunkan pangkatnya
7. Dipecat

Urutan-urutan tindakan disiplin negatif ini disusun berdasarkan tingkat kekerasannya dari yang paling lunak sampai yang paling berat (Husnan,2013).

2.1.3.3 Aspek-aspek Disiplin kerja

Aspek-aspek yang terdapat dalam disiplin kerja berdasarkan dari definisi disiplin kerja menurut Nitisemito (2012:58) antara lain:

A. Aspek pemahaman terhadap peraturan yang berlaku

Sebelum mematuhi suatu peraturan perlu diketahui apakah karyawan sudah mengetahui atau memahami standar atau peraturan dengan jelas. Seorang karyawan menunjukkan kedisiplinan yang baik bila perilakunya menunjukkan usaha-usaha untuk memahami secara jelas suatu peraturan, berarti karyawan secara proaktif berusaha mendapatkan informasi tentang peraturan sehingga karyawan akan rajin mengikuti briefing, membaca pengumuman atau menanyakan ketidakjelasan suatu peraturan.

B. Aspek kepatuhan dan ketaatan terhadap aturan standar

Karyawan mempunyai disiplin tinggi jika tidak memiliki catatan pelanggaran selama kerjanya, mentaati suatu peraturan tanpa ada paksaan dan secara sukarela dapat menyesuaikan diri dengan aturan organisasi yang telah ditetapkan. Senantiasa menghargai waktu sehingga membuat bekerja tepat waktu, tahu kapan

memulai dan mengakhiri suatu pekerjaan, tahu membedakan kapan waktu istirahat dan kapan waktu bekerja serius, menyelesaikan suatu pekerjaan yang telah ditetapkan merupakan contoh dari bentuk-bentuk kepatuhan terhadap aturan standar.

C. Aspek pemberian hukuman jika terjadi pelanggaran

Disiplin sering dikonotasikan sebagai hukuman namun tidak semua ketentuan disiplin berbentuk hukuman. Hukuman hanya diberikan ketika seseorang karyawan melakukan pelanggaran. Pemberian hukuman juga dilakukan sesuai jenis dan tingkat pelanggaran yang dilakukan. (Hapsari, 2014:175) menyatakan bahwa aspek disiplin kerja karyawan diantaranya:

- a. Bahwa umumnya disiplin yang sejati terdapat apabila para karyawan datang ke kantor dengan teratur dan tepat pada waktunya.
- b. Berpakaian seragam di tempat kerja
- c. Menggunakan bahan dan perlengkapan dengan hati-hati
- d. Menghasilkan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang memuaskan
- e. Mengikuti cara bekerja yang ditentukan oleh kantor atau perusahaan dan menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang baik.

Kegairahan kerja termasuk salah satu faktor yang penting di dalam bekerja. Tenaga kerja yang sudah tidak mempunyai gairah dalam bekerja akan malas dalam bekerja sehingga hasilnya kurang optimal.

Tugas dari organisasi atau perusahaan adalah membuat perubahan-perubahan agar tenaga kerjanya tidak merasa jenuh dalam bekerja. Perubahan-perubahan yang dibuat hendaknya berdampak positif bagi kinerja karyawan.

Berdasarkan dari beberapa hal di atas, aspek-aspek disiplin kerja terbagi sebagai berikut:

a. Disiplin terhadap peraturan-peraturan

Disiplin terhadap peraturan-peraturan dapat diartikan sebagai ketaatan karyawan terhadap ketentuan-ketentuan yang berlaku di lingkungan kerjanya, hal ini meliputi peraturan yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Disiplin ini dapat berupa ketaatan untuk memberitahukan bila tidak masuk kerja, berpakaian sesuai dengan ketentuan, ketaatan dalam menggunakan alat-alat perlengkapan yang ada.

b. Disiplin Waktu

Disiplin waktu dapat diberi pengertian sebagai ketaatan karyawan terhadap waktu kerja. Hal ini meliputi ketaatan karyawan terhadap jam masuk kerja, jam pulang kerja dan kehadiran di tempat kerja.

c. Disiplin terhadap tugas dan tanggung jawab

Disiplin terhadap tugas dan tanggung jawab ini dapat diberi pengertian sebagai ketaatan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Hal ini meliputi ketaatan karyawan untuk mematuhi cara-cara kerja yang telah ditentukan, menerima tugas yang dibebankan dan ketaatan untuk menyelesaikan setiap tugas.

d. Menerima sanksi-sanksi

Menerima sanksi-sanksi apabila melanggar peraturan dan juga apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan, hal ini diberi pengertian bahwa karyawan yang melanggar peraturan-peraturan yang telah ditetapkan

organisasi ataupun tidak menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diembannya akan diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

2.1.3.4 Tujuan Disiplin Kerja

Disiplin kerja sebenarnya dimaksudkan untuk memenuhi tujuan-tujuan dari disiplin kerja itu sendiri, sehingga pelaksanaan kerja menjadi lebih efektif dan efisien. Disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya. Disiplin kerja yang dilakukan secara terus menerus oleh manajemen dimaksudkan agar para pegawai memiliki motivasi untuk mendisiplinkan diri, bukan karena adanya sanksi tetapi timbul dari dalam dirinya sendiri. Menurut Bejo Siswanto (2012:292) tujuan dari disiplin kerja ada 2(dua) yaitu tujuan umum dan tujuan khusus :

1. Tujuan umum

Tujuan umum dari disiplin kerja adalah demi kelangsungan instansi perusahaan sesuai dengan motif instansi perusahaan yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.

2. Tujuan khusus

Tujuan khusus disiplin kerja terbagi kedalam empat bagian, yaitu :

- d. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajemen.

- e. Dapat dilaksanakan pekerjaan sabaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan instansi pemerintah sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- f. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan sabaik-baiknya.
- g. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada instansi pemerintah.

2.1.3.5 Macam-macam Disiplin Kerja

Tindakan disiplin kerja pegawai haruslah sama pemberlakuannya. Disini tindakan disiplin berlaku bagi semua, tidak memilih, memilah dan menihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap bawahannya. Menurut Mangkunegara (2013:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu:

a. Disiplin Preventif.

Disiplin yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan diri seriap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para karyawan berperilaku negatif.

b. Disiplin korektif

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

c. Disiplin Progresif

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

Bentuk –bentuk disiplin menurut Henry Simamora ada tiga yaitu:

a. Disiplin manajerial

Segala sesuatu tergantung pada pemimpin mulai dari awal hingga akhir.

b. Disiplin Tim

Kesempurnaan kinerja bermuara dari ketergantungan satu sama lain dan ketergantungan ini berkecambah dari suatu komitmen setiap anggota terhadap seluruh organisasi.

c. Disiplin Diri

Dimana pelaksanaan tunggal sepenuhnya tergantung pada pelatihan, ketangkasan, dan kendali diri.

2.1.3.6 Sanksi Pelanggaran Disiplin

Kerja Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seseorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Hukuman disiplin yaitu untuk memperbaiki dan mendidik pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin, oleh karenanya setiap pejabat wajib memeriksa terlebih dahulu kepada pegawai yang melakukan pelanggaran tersebut.

Oleh sebab itu dalam Peraturan Pemerintah Nomer 53 tahun 2010 dalam pasal 7 disebutkan tingkat dan hukuman disiplin yaitu :

1. Tingkat hukuman disiplin terdiri dari:
 - a. Hukuman disiplin ringan
 - b. Hukuman disiplin sedang
 - c. Hukuman disiplin berat
2. Jenis hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a terdiri dari :
 - a. Teguran lisan
 - b. Teguran tertulis
 - c. Pernyataan tida puas secara tertulis
3. Jenis Hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b terdiri dari:
 - a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun
 - b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun
 - c. Penundaan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun
4. Jenis Hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c terdiri dari:
 - a. Penundaan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun
 - b. Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah
 - c. Pembebasan dari jabatan
 - d. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS
 - e. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS

Agus Dharma (2015:403-407) berpendapat bahwa sanksi pelanggaran kerja akibat tindakan indisiplin dapat dilakukan dengan cara:

a. Pembicaraan Informal

Dalam aturan pembicaraan informal dapat dilakukan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran kecil dan pelanggaran itu dilakukan pertama kali. Pelanggaran yang dilakukan karyawan hanyalah pelanggaran kecil, seperti terlambat masuk kerja atau istirahat siang lebih lama dari yang ditentukan, atau karyawan yang bersangkutan juga tidak akan memiliki catatan pelanggaran peraturan sebelumnya, pembicaraan informal akan memecahkan masalah. Pembicaraan usahakan menemukan penyebab pelanggaran, dengan mempeertimbangkan potensi karyawan yang bersangkutan dan catatan kepegawaiaannya.

b. Peringatan Lisan

Peringatan lisan perlu dipandang sebagai dialog atau diskusi, bukan sebagai ceramah. Karyawan perlu didorong untuk mengemukakan pelanggaran. Pemimpin perlu berusaha memperoleh semua fakta yang relevan dan memintanya mengajukan pandangan. Fakta telah diperoleh dan telah dinilai, maka perlu dilakukan pengambilan keputusan terhadap karyawan.

c. Peringatan Tertulis

Peringatan tertulis diberikan untuk karyawan yang telah melanggar peraturan berulang-ulang. Tindakan ini biasanya didahului dengan pembicaraan terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran.

d. Pengrumahan Sementara

Pengrumahan sementara adalah tindakan pendisiplinan yang dilakukan terhadap karyawan yang telah berulang kali melakukan pelanggaran. Pendisiplinan sebelumnya tidak berhasil mengubah perilakunya. Pengrumahan sementara dapat dilakukan tanpa melalui tahapan yang diuraikan sebelumnya jika pelanggaran yang dilakukan adalah pelanggaran yang cukup berat. Tindakan ini dapat dilakukan sebagai alternative dari tindakan pemecatan jika pimpinan perusahaan memandang bahwa karir pegawai itu masih dapat diselamatkan.

e. Demosi

Demosi berarti penurunan pangkat atau upah yang diterima pegawai. Pendisiplinan ini berakibat timbulnya perasaan kecewa, malu, patah semangat, atau mungkin marah pada pegawai.

f. Pemecatan

Pemecatan merupakan langkah terakhir setelah langkah sebelumnya tidak berjalan dengan baik. Tindakan ini hanya dilakukan untuk jenis pelanggaran yang sangat serius diperbaiki dengan langkah pendisiplinan sebelumnya. Keputusan pemecatan diambil oleh pimpinan pada tingkatan yang lebih tinggi. Pada dasarnya penerapan sanksi sebaiknya diatur dengan menampung masukan dari pegawai dengan maksud keikutsertaan mereka dalam penyusunan sanksi yang akan diberikan sedikit banyaknya akan mempengaruhi serta mengurangi ketidakdisiplinan tersebut, selain itu pemberian sanksi disiplin harus berorientasi pada pemberian latihan atau sifatnya pembinaan bukan bertujuan untuk menghukum agar para karyawan tidak melakukan kesalahan yang sama dimasa datang.

2.1.3.7 Hambatan Disiplin Kerja

Disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan yang berlaku tidak saja dalam perusahaan-perusahaan besar atau kecil, tetapi juga pada seluruh organisasi yang mempekerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan. Pembuatan suatu peraturan disiplin dimaksudkan, agar para karyawan dapat melaksanakan pekerjaan tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan. Tetapi penerapan disiplin kerja itu banyak menemui hambatan-hambatan pelaksanaannya. Menurut Gauzali Saydam (2012:286), Hambatan pendisiplinan karyawan akan terlihat dalam suasana kerja yang dapat dicerminkan sebagai berikut ini:

- a. Tingginya angka kemangkiran (absensi) karyawan.
- b. Sering terlambat karyawan masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan.
- c. Menurunnya gairah dan semangat kerja.
- d. Berkembangnya rasa tidak puas dan saling melempar tanggung jawab antara satu karyawan dengan karyawan lainnya.
- e. Penyelesaian pekerjaan yang lambat, karena karyawan lebih sering mengobrol dari pada bekerja.

2.1.3.8 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Disiplin Kerja Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin pegawai pada suatu organisasi. Dalam mengukur variable disiplin kerja, penelitian ini mengadaptasi indikator yang digunakan dalam penelitian

Bedjo Siswanto (2012:291) berpendapat bahwa indikator disiplin kerja ada 4 yaitu:

1. Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2. Ketaatan Pada Standar Kerja

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya diharuskan mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

3. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Ketaatan pada peraturan kerja ini dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

4. Etika Kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan agar terciptanya suasana harmonis dan saling menghargai antara sesama pegawai.

2.1.4 Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja atau dalam istilah asingnya disebut morale merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat, 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 tercapai. Berikut pengertian semangat kerja yang di kemukakan oleh para ahli di antaranya adalah :

Nitisemito (2012) mengemukakan bahwa :

“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”.

Haddock dalam Ngambi (2014) mengemukakan bahwa :

“Suatu konsep yang mengacu pada seberapa positif perasaan kelompok terhadap organisasi”.

Seroka dalam Ngambi (2014) mengemukakan bahwa :

“Kepercayaan individu atau kelompok terhadap organisasi yang mempengaruhi kedisiplinan dalam kegiatan berorganisasi”.

Dari beberapa pengertian semangat kerja di atas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah gambaran perasaan, keinginan atau kesungguhan individu/kelompok terhadap organisasi yang akan mempengaruhi kedisiplinan dan kesediaan individu dalam kegiatan organisasi untuk mengerjakan tugas dengan lebih baik dan lebih cepat.

2.1.4.1 Pentingnya Semangat Kerja

Dengan adanya semangat kerja tersebut, maka pekerjaan akan lebih cepat di selesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat di perkecil, kemungkinan perpindahan karyawan dapat diperkecil seminimal mungkin. dan sebagainya. Oleh karena itu maka sudah selayaknya apabila setiap perusahaan selalu berusaha agar para karyawannya mempunyai moral kerja tinggi sebab

dengan moral kerja yang tinggi di harapkan semangat kerja akan meningkat. Karena itulah semangat kerja pada hakekatnya 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 di berikan kepada karyawan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam malakukan tugasnya, karena dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasaranya, kepentingan-kepetingan pribadi para karyawan tersebut akan terpelihara juga.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Peningkatan semangat kerja 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 mempengaruhi semangat kerja.

Banyak faktor – faktor yang mempengaruhi semangat kerja yang diungkapkan oleh para ahli. Salah satunya adalah Nitisemito . Menurut Nitisemito dalam Tohardi (2012), faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah:

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

- 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 perusahaan perlu sekali-kali menciptakan suasana santai seperti rekreasi bersama-sama, mengadakan pertandingan olahraga antar karyawan dan lainnya.
- d. Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat Setiap perusahaan harus mampu menempatkan karyawannya pada posisi yang tepat, artinya menempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keterampilan mereka. Ketidaktepatan dalam penempatan karyawan bisa membuat karyawan tidak bisa maksimal dalam menyelesaikan tugasnya.
- e. Perasaan aman dan masa depan Semangat kerja akan terpupuk apabila para karyawan mempunyai perasaan aman terhadap masa depan profesi mereka, kestabilan perusahaan biasanya modal yang dapat diandalkan untuk menjamin rasa aman bagi.
- f. Fasilitas yang memadai Fasilitas yang memadai untuk karyawan hendaknya perlu disediakan oleh setiap perusahaan . Hal tersebut akan menimbulkan rasa senang dan akan menimbulkan semangat kerja karyawan.

Faktor-faktor sangat memengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor tersebut karena apabila semangat kerja karyawan menurun dan berada pula pada tingkat yang rendah maka akan sangat merugikan pihak perusahaan.

2.1.4.3 Cara Meningkatkan Semangat Kerja

Pembinaan semangat kerja karyawan perlu dikatakan terus-menerus agar mereka menjadi terbiasa memiliki semangat kerja yang tinggi dan penuh gairah. Dengan kondisi, demikian, para karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dan kreatif. Hal ini sangat penting bagi kelangsungan hidup karyawan di perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan, perusahaan dalam hal ini pimpinan selalu berupaya untuk memelihara semangat kerja karyawan dengan melakukan berbagai cara. Menurut Bruce (2016:6), bahwa pimpinan memiliki langkah-langkah dalam menciptakan semangat kerja dalam diri karyawan, yaitu sebagai berikut :

a. *Become a Genuine and Authentic Manager*

Pimpinan hendaknya memberikan perhatian khusus pada karyawan dan membuat mereka merasa special dan dinilai.

b. *Tune Into the Emotional Needs of your Employes*

Mengetahui dan dapat memahami kebutuhan akan persahaan karyawan merupakan cara untuk meyakinkan mereka bahwa keinginan dan kebutuhan akan dapat terpenuhi.

c. *Taking Care of Talent*

Untuk dapat menciptakan iklim yang kreatif di dalam organisasi, pimpinan perlu melatih karyawannya untuk dapat mengembangkan pengetahuan dan bakatnya. Sehingga pimpinan dapat melibatkan seluruh karyawan dalam kegiatan organisasi dan menjadikan mereka sebagai bagian kegiatan terpenting dari kegiatan tersebut.

d. *Giving Feedback to Build Morale Employe*

Memberikan tanggapan yang tulus dan positif terhadap pekerja yang di lakukan karyawan nya merupakan masalah yang positif bagi karyawan dan membuat mereda merasa diperhatikan.

e. *Alter The Work Enviroment*

Pimpinan perlu menciptakan lingkungan kerja yang penuh semangat, diman setiap karyawannya dapat merasa nyaman, dan tidak jenuh.

Berdasarkan pendapat bruce tersebut, maka pimpinan atau pihak perusahaan harus dapat mengupayakan untuk meningkatkan semangat kerja karyawannya, hendaknya pimpinan dapat menempatkan dirinya bersama - sama dengan para bawahannya, sehingga pimpinan dapat mengetahui ada atau tidaknya semangat kerja yang tinggi dari para karyawan.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Semangat Kerja

Semangat kerja yang terbuntut positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat bahkan kritikan yang bersifat membangun dari luang lingkup pekerjaanya demi kemajuan di perusahaan tersebut, namun semangat kerja akan berdapampak buruk jika karyawan dalam satu organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda hal ini dikerenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan pikiranya. dan salah satu nya berdampak pada naiknya tingkat absensi karyawan, rata-rata tingkat absensi karyawan yang wajar berada di bawah 3 persen (Murdiartha, dkk, 2015:93).

Berikut adalah beberapa indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh Alex S. Nitisemito (2012:427), diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Naiknya produktivitas karyawan

Dimensi naiknya produktivitas karyawan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

- a. Menyelesaikan tugas tepat waktu
- b. Tidak menunda pekerjaan

2. Absensi yang rendah

Dimensi absensi yang rendah diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu:

- a. Keterlambatan
- b. Alpa
- c. Cuti
- d. Sakit

3. Labour turn over yang menurun.

Dimensi labour turn over yang menurun diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

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

4. Berkurangnya kegelisahan

Dimensi berkurangnya kegelisahan diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu :

- a. Kepuasan kerja
- b. Ketenangan dalam bekerja
- c. Keamanan dan kenyamanan dalam bekerja
- d. Hubungan kerja yang harmonis

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Penelitian yang berkaitan dengan peran sistem kompensasi, kedisiplinan karyawan dan semangat kerja karyawan pada sejumlah penelitian terdahulu dibawah ini, peneliti memasukan beberapa penelitian terdahulu untuk melihat persamaan dan perbedaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Penelitian terdahulu diharapkan memberikan gambaran originalitas temuan.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
1	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT.Bank Tabungan Negara,Tbk Sicillia Emma Sumampouw 2017	Kompensasi Semangat kerja	Motivasi	Variabel Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan
2	Pengaruh Sistem Kompensasi Terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan PDAM Kabupaten Jember Arini Dina Yasmin 2014	Kompensasi Semangat kerja	K Inerja	Variabel Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan

No	Penelitian dan judul Penelitian	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
3	Program Pelatihan dan Disiplin kerja Kembali (Replacement) Untuk Meningkatkan Semangat Kerja Karyawan PT.Gunung Madu Plantation Lampung Umi Narimawati 2012	Disiplin kerja Semangat kerja	Pelatihan	Variabel Disiplin kerja kerja kembali berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Semangat Kerja Karyawan
4	Pengaruh Disiplin kerja karyawan terhadap Motivasi dan Semangat Kerja (studi pada karyawan pt perkebunan nusantara x (pg watoetoelis) sidoarjo) Ika Ruhana 2016	Disiplin kerja Semangat Kerja	Motivasi	Variabel Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap semangat Kerja Karyawan
		Disiplin kerja Kompensasi Semangat kerja		Variabel Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Bandung

6	<p>Pengaruh Disiplin kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Cabang Malang</p> <p>Nanang Rifai 2012</p>	<p>Disiplin kerja</p> <p>Semangat kerja</p>		<p>Variabel Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Cabang Malang</p>
7	<p>Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi kerja dan Semangat kerja karyawan (studi pada karyawan auto 2000 Malang Sutoyo)</p> <p>Maria Ulfa 2012</p>	<p>Kompensasi</p> <p>Semangat kerja</p>	<p>Motivasi kerja</p>	<p>Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja dan motivasi kerja karyawan (studi pada karyawan auto 2000 Malang Sutoyo)</p>
8	<p>Pengaruh Kompensasi terhadap Semangat kerja, Kepuasan kerja, dan Kinerja karyawan (studi pada karyawan tetap PT. Otsuka Indonesia di Lawang, Malang)</p> <p>Yanda Bara Kusuma 2013</p>	<p>Kompensasi</p> <p>Semangat kerja</p>	<p>Kinerja</p> <p>Kepuasan kerja</p>	<p>Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan (studi pada karyawan tetap PT. Otsuka Indonesia di Lawang, Malang)</p>

9	<p>Pengaruh Kompensasi dan Disiplin kerja pegawai terhadap Semangat kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung</p> <p>Aditya Yudanegara 2014</p>	<p>Kompensasi</p> <p>Disiplin kerja</p> <p>Semangat kerja</p>	Kinerja	<p>Variabel kompensasi dan disiplin kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja serta implikasinya pada kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung</p>
10	<p>Pengaruh Kompensasi terhadap Semangat kerja karyawan di CV. Sejahtera, Pakisaji, Malang</p> <p>Fajarrini P. Danti, Moh. Soe'oad Hakam dan Moch. Djudi Mukzam (2014)</p>	<p>Kompensasi</p> <p>Semangat kerja</p>		<p>Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan (studi pada karyawan CV. Sejahtera, Pakisaji, Malang</p>
11	<p><i>Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Employee Enthusiasm (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang</i></p> <p>Ilham Thaief1, Aris Baharuddin, Priyono & Mohamad Syafi'i Idrus (2015)</p>	<p>Kompensasi</p> <p>Disiplin kerja</p> <p>Semangat kerja</p>		<p>Variabel kompensasi dan disiplin kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pada kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Malang</p>

12	<i>The Effect Of Giving Compensation To Employee Enthusiasm PT. BPR Ekadharna Magetan</i> Wahna Widhianingrum 2018	Kompensasi Semangat kerja		Variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja serta implikasinya pada kinerja Pegawai PT. BPR Ekadharna Magetan
13	<i>The Effect of Compensation and Organizational Culture, on Employee Enthusiasm of Work Motivation as a Mediation Variable</i> Bambang Utoyo, Corry Yohana dan Mardi (2011)	Kompensasi Semangat kerja	Budaya organisasi Motivasi kerja	Variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja
14	<i>The Effect of Compensation to Job Satisfaction, Employee Enthusiasm(Study at PT. Interbat, Bali, Nusra, dan Ambon</i> Ni Nengah Rupadi Kertiriasih, I Wayan Sujana, I Nengah Suardika (2018)	Kompensasi Semangat kerja	Kepuasan kerja	Variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pada PT. Interbat, Bali, Nusra, dan Ambon
15	<i>The Effect of Work Discipline on Employee Performance Through Employee Enthusiasm at PT. GatraMapan</i>	Disiplin kerja Semangat kerja	Kinerja karyawan	Variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pada PT. GatraMapan Malang

Malang			
Elok Mahmud Putri, Vivin Maharani Ekowati, Achmad Sani Supriyanto, Zaim Mukaffi (2018)			

Berdasarkan tabel 2.1 di atas, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap semangat kerja karyawan. Hasil penelitian yang relevan dengan penelitian, maka penelitian ini mempunyai acuan guna memperkuat hipotesis yang diajukan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Di era globalisasi ini, perusahaan menuntut akan kinerja yang tinggi dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu perusahaan diuntut untuk mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas. Sistem kompensasi dan kedisiplinan karyawan akan mempengaruhi semangat kerja karyawan. Sehingga meningkatkan kinerja karyawan, yang merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan serta kelangsungan hidup perusahaan.

2.3.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat kerja

Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan maka perusahaan harus melakukan suatu usaha salah satunya dengan pemberian kompensasi. Jika

program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya karena karyawan bekerja untuk mendapatkan penghasilan guna memenuhi kebutuhannya. Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Arini Dina Yasmin (2014) dan Sicillia Emma Sumampouw (2017) yang memperoleh hasil bahwasannya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Oleh karena itu kompensasi penting diberikan kepada karyawan. Pengelolaan kompensasi yang baik akan membuat karyawan bekerja lebih baik lagi karena mereka yakin akan diberikan imbalan yang sesuai dengan apa yang telah diberikannya kepada perusahaan.

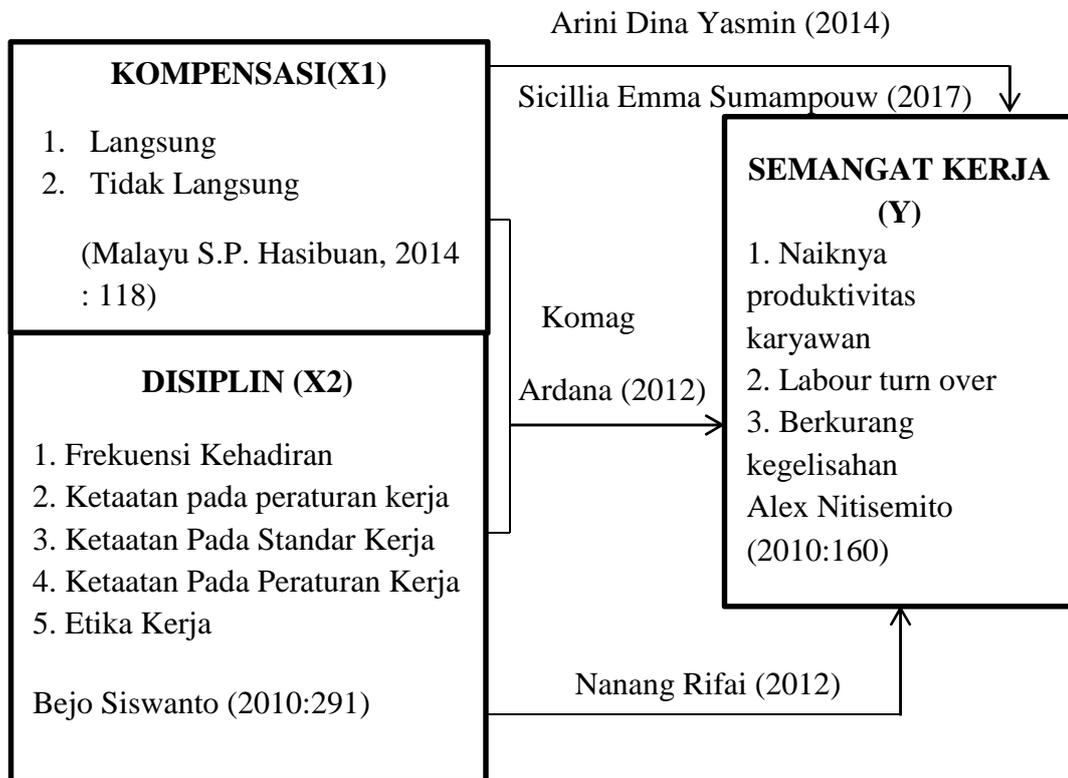
Apabila pemberian kompensasi disesuaikan berdasarkan keinginan perusahaan saja, tanpa memperhatikan keinginan karyawan akan menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan sehingga semangat kerja karyawan akan menurun dan menyebabkan kinerja karyawan menurun serta tujuan dari perusahaan tidak tercapai. Beberapa faktor yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan menurut Surya Dharma (2015: 146) antara lain: kepemimpinan, pemberian motivasi, pendidikan latihan, kesejahteraan, penegakan disiplin melalui hukum. Faktor-faktor tersebut perlu mendapat perhatian dari pimpinan, terutama yang berkaitan dengan faktor kesejahteraan, dimana pimpinan harus ikut berperan aktif dalam peningkatan kesejahteraan seperti halnya dalam pemberian kompensasi. Secara sederhana kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa kerja mereka

2.3.2 Pengaruh Disiplin Terhadap Semangat kerja

Pada penelitian yang dilakukan oleh Nanang Rifai (2012) memperoleh hasil yang menunjukkan bahwa disiplin kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Peneliti menggunakan metode deskriptif dan metode analisis statistik regresi sederhana. Jadi dari penjelasan penelitian di atas, jelas bahwa dalam hal ini kompensasi dan disiplin kerja karyawan berperan penting dalam upaya peningkatan semangat kerja karyawan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa adanya dukungan disiplin karyawan yang baik, perusahaan akan sulit untuk mewujudkan tujuannya. Jadi kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hasibuan (2013:193).

2.3.3 Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Terhadap Semangat Kerja

Semangat kerja karyawan yang tinggi merupakan keinginan bagi setiap perusahaan, akan tetapi selalu saja ada faktor lain yang menjadi penyebab terjadinya kenaikan dan penurunan semangat kerja karyawan dalam suatu perusahaan, seperti penelitian Komag Ardana (2012), dalam penelitiannya disebutkan bahwa semangat kerja karyawan dalam sebuah perusahaan pelayanan publik sangat erat kaitannya dengan kompensasi yang diberikan serta disiplin kerja setiap karyawannya. Dimana dalam penelitiannya disebutkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap semangat kerja.



Gambar 2.3

Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka pemikiran diatas maka hipotesis yang penulis ajukan adalah :

1. Secara simultan

Diduga terdapat pengaruh kompensasi dan disiplin kerja karyawan terhadap semangat kerja karyawan.

2. Secara Parsial

a. Diduga terdapat pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.

b. Diduga terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja karyawan.