

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah.

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah suatu ilmu manajemen bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan. Sumber daya manusia adalah kemampuan potensial yang dimiliki oleh manusia yang terdiri dari kemampuan berpikir, berkomunikasi, bertindak dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan baik bersifat teknis maupun manajerial (Sutrisno, 2014:3).

Kontribusi karyawan bagi organisasi sangat dominan, karena karyawan adalah penghasil kerja bagi organisasi. Hal ini berarti adalah setiap pekerjaan dalam organisasi selalu dilaksanakan oleh karyawan. Berhasil tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga karyawan perlu diperlakukan dengan baik agar karyawan tetap bersemangat dalam bekerja.

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang yang bekerja dengan baik serta disiplin untuk mencapai prestasi kerja maksimal. Semangat kerja adalah perasaan seorang individu terhadap pekerjaan dan organisasinya. Jika semangat kerja rendah, kemungkinan partisipasi hanya akan terbatas pada apa yang diperintahkan. Sebaliknya, adanya semangat kerja tinggi mencerminkan bahawa individu akan berpartisipasi dengan antusias dengan penuh komitmen (Rumada, 2013). Semangat kerja

karyawan ditunjukkan melalui pola kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Karyawan dengan semangat kerja tinggi akan bertanggung jawab pada pekerjaannya, serta mampu mengatasi kesulitan mengenai tugasnya (Widnyono, 2013). Karyawan yang mempunyai semangat kerja tinggi karakteristiknya seperti manusia dewasa. Ciri-cirinya adalah bekerja dengan senang hati, menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, interaksinya sangat dinamis, partisipasi maksimal, dapat bekerja sama dengan teman sejawat dan inovatif. Semangat kerja yang rendah ditandai dengan kegelisahan, yaitu perpindahan, ketidakhadiran, keterlambatan, ketidakdisiplinan dan menurunnya hasil kerja.

Semangat kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kompensasi finansial. Kompensasi finansial merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi finansial biasanya diberikan untuk menarik pegawai yang cakap dan berkualitas dalam organisasi, mendorong pegawai untuk berprestasi, mempertahankan pegawai yang produktif dan berkualitas agar tetap setia, menjamin keadilan, mengendalikan biaya, mengikuti aturan hukum, meningkatkan efisiensi administrasi serta meningkatkan kinerja karyawan (Handoko, 2015:155).

Prinsip adil dan layak harus mendapatkan perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang diberikan merangsang semangat dan gairah serta kepuasan kerja karyawan. Menurut Sastrohadiwiryo (2013:181) mendefinisikan kompensasi finansial sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja, karena tenaga tersebut telah

memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Penelitian yang dilakukan Rahmadani (2015), menunjukkan hasil kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Pemberian kompensasi yang sesuai kepada karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan dan karyawan. Perusahaan akan mendapatkan karyawan yang bersedia bekerja dan menjalankan tugas-tugas dengan baik, sedangkan karyawan merasa pemberian kompensasi sebagai penghargaan atas kerja yang telah dilaksanakan. Hubungan tersebut akan menentukan kelangsungan hidup dan keberhasilan perusahaan.

Kompensasi finansial yang diberikan kepada karyawannya berdasarkan sifat penerimaannya yaitu kompensasi yang bersifat *financial*. Kompensasi finansial adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang atau senilai uang misalnya adalah gaji atau upah, bonus premi, dan lain-lain yang dibayarkan oleh organisasi atau perusahaan. Pada umumnya pegawai berharap bahwa kompensasi finansial yang diterimanya mencerminkan kontribusi hasil kerjanya. Selain itu, kompensasi finansial yang ditetapkan perusahaan seringkali dinilai kurang memenuhi harapan pegawai karena beban kerja mungkin lebih besar dibandingkan dengan kompensasi finansial yang diterima. Dengan kondisi ini berdampak pada menurunnya kepuasan kerja sehingga hasil kerja kurang maksimal. Dengan demikian semakin baik kompensasi finansial yang diberikan, maka dapat

memacu semangat kerja karyawan sehingga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai.

Faktor lain yang juga dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah penempatan karyawan. Terwujudnya semangat kerja karyawan yang tinggi pada perusahaan tidak terlepas dari proses perencanaan sumber daya manusia yang ada di perusahaan itu sendiri. Perencanaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan bertujuan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan demi terlaksananya tujuan perusahaan. Salah satu perencanaan tersebut adalah mempersiapkan sumber daya manusia, menggali potensi diri dengan menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahlian yang dimilikinya.

Penempatan karyawan merupakan penunjukkan kepada karyawan untuk menduduki atau melakukan pekerjaan baru. Menurut Badriyah (2015), Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang dalam posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Sehingga penempatan karyawan merupakan kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi/jabatan seseorang. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai baru yang akan direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (*transfer*), dan penurunan jabatan (*demosi*) atau bahkan pemutusan hubungan kerja.

Menurut Hasibuan (2007: 45), salah satu hal penting yang harus diperhatikan adalah mengenai penempatan sumber daya manusia yang sesuai dengan keahlian dan minat dan didasarkan pada *job description* dan

job specification yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip “*The right man on the right place and the right man behind the job*”. Karena jika hal ini dilakukan, akan mengakibatkan peningkatan terhadap produktivitas karyawan, sehingga pada saat yang sama, organisasi yang memiliki karyawan yang berkualitas, akan menyebabkan peningkatan produktivitas organisasi.

Perusahaan dapat bekerja secara optimal bila hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan yang berada di dalam perusahaan bekerja secara optimal. Sedangkan disisi lain, agar perusahaan dapat bekerja dengan baik atas dorongan karyawan yang berdaya saing, harus diperoleh melalui seleksi yang memenuhi standar kualitas penerimaan karyawan. Karena berdasarkan argumentasi yang logis, terdapat korelasi positif antara penempatan karyawan dengan peningkatan semangat kerja karyawan di dalam suatu perusahaan. Artinya, penempatan yang baik merupakan upaya untuk menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat. Kompetensi seorang karyawan yang cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi semangat kerja karyawan sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Sejumlah penelitian telah dilakukan berkaitan dengan pengaruh kompensasi finansial dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan, penelitian yang dilakukan oleh Nurjanah, *et, al.* (2013) menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmadani (2015), yang menyatakan kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Namun penelitian Abdullah (2019), menyatakan kompensasi finansial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Disisi lain penelitian oleh Saputra (2017) menyatakan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara penempatan karyawan terhadap semangat kerja karyawan. Namun penelitian Nurhasanah (2018), menyatakan penempatan karyawan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

PT. Kansa Karya mulai berkiprah dalam pelayanan jasa konsultan di Pulau Bali sejak tahun 1973, yang dikukuhkan dengan akte pendirian perusahaan yang dibuat pada notaris Amir Sjarifuddin Nomor 68 tanggal 21 Maret 1973. PT. Kansa Karya beralamat di Jalan Darmasa Badung lebih dari empat dasa warsa terakhir PT. Kansa Karya memberikan jasa pelayanan konsultan dalam permukiman, teknik lingkungan, pengembangan kota dan wilayah, prasarana keairan, transportasi dan manajemen proyek. Dengan penguasaan ilmu dan teknologi yang semakin berkembang pesat, peningkatan kualitas sumber daya manusia atau karyawan, peralatan dan pengalaman perusahaan yang telah beragam PT. Kansa Karya bertujuan memberikan pelayanan jasa. Dari observasi awal yang telah peneliti lakukan, PT. Kansa Karya di Badung saat ini sedang mengalami permasalahan yang berhubungan dengan semangat kerja. Salah satu tolak ukur semangat kerja karyawan adalah dengan melihat tingkat absensi karyawan.

Dari observasi awal yang telah peneliti lakukan, PT. Kansa Karya di Badung saat ini sedang mengalami permasalahan yang berhubungan

dengan semangat kerja. Salah satu tolak ukur semangat kerja karyawan adalah dengan melihat tingkat absensi karyawan. Adapun tingkat absensi karyawan pada PT. Kansa Karya di Badung, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. 1
Tingkat Absensi Karyawan Pada PT. Kansa Karya
di Badung Tahun 2018

Bulan	Jumlah Pegawai (orang)	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Jumlah Hari Kerja Tidak Hadir (Hari)	Jumlah Kerja Senyatanya (Hari)	Presentase Tingkat Absensi (%)
1	2	3	$4 = 2 \times 3$	5	$6 = 4 - 5$	$7 = \frac{5}{4} \times 100\%$
Januari	34	25	850	30	820	3,53
Pebruari	34	23	782	22	760	2,81
Maret	34	26	884	29	855	3,28
April	34	25	850	25	825	2,94
Mei	34	24	816	29	787	3,55
Juni	34	26	884	26	858	2,94
Mei	34	26	884	28	856	3,17
Agustus	34	25	850	26	824	3,06
September	34	24	816	27	789	3,31
Oktober	34	26	884	28	856	3,17
November	34	25	850	29	821	3,41
Desember	34	25	850	28	822	3,29
Jumlah						38,47
Rata-rata						3,21

Sumber: PT. Kansa Karya di Badung, 2018

Dari Tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa tingkat absensi pada PT. Kansa Karya di Badung tahun 2018 cenderung berfluktuasi dimana tingkat absensi karyawan rata-rata 3,21%. Ini berarti tingkat absensi karyawan tergolong tinggi, karena menurut Utama dkk (2010:93) mengatakan bahwa tingkat absensi yang wajar berada dibawah 3% dan diatas 3% sampai 10% dianggap tinggi, hal ini menunjukkan semangat kerja yang kurang baik. Ketika semangat kerja karyawan menurun maka kinerjanya pun akan ikut menurun.

Permasalahan semangat kerja bukan satu-satunya yang dihadapi oleh PT. Kansa Karya di Badung, permasalahan lain yang terjadi yaitu mengenai pemberian kompensasi finansial yang dianggap kurang adil oleh beberapa karyawan. Berikut disajikan tabel pemberian kompensasi oleh PT. Kansa Karya di Badung kepada karyawan.

Tabel 1. 2
Kompensasi dan Tunjangan Karyawan PT. Kansa Karya di Badung Tahun 2018

Bulan	Jml Karyawan	Gaji Pokok	Tunjangan Kesehatan	Biaya Operasional	THR
Jan	34	75.000.000	1.250.000	1.000.000	
Feb	34	75.000.000	1.250.000	1.000.000	
Mar	34	75.000.000	1.250.000	1.000.000	
Apr	34	75.000.000	1.250.000	1.000.000	
Mei	34	75.000.000	1.250.000	1.000.000	
Juni	34	75.000.000	1.250.000	1.000.000	37.500.000
Mi	34	75.000.000	1.250.000	1.000.000	
Agst	34	75.000.000	1.250.000	1.000.000	
Sep	34	75.000.000	1.250.000	1.000.000	
Okt	34	75.000.000	1.250.000	1.000.000	
Nop	34	75.000.000	1.250.000	1.000.000	
Des	34	75.000.000	1.250.000	1.000.000	37.500.000
Total		900.000.000	15.000.000	12.000.000	75.000.000

Sumber: PT. Kansa Karya di Badung, 2019

Terlihat pada Tabel 1.2, PT. Kansa Karya di Badung memberikan gaji pokok, tunjangan kesehatan, dan biaya operasional yang bisa dibilang cukup besar dan sesuai dengan upah minimum regional yang telah ditetapkan pemerintah. Selain itu karyawan juga mendapatkan tunjangan hari raya yang diberikan dua kali dalam setahun sebesar satu kali gaji pokok yang diterima. Melihat besarnya kompensasi finansial yang diberikan tentu PT Kansa Karya di Badung dapat dianggap sudah melaksanakan kewajiban yang sesuai kepada karyawan dalam hal pemberian kompensasi, tetapi dari

hasil wawancara masih ada beberapa karyawan yang kurang puas dengan kompensasi yang diterima, karyawan masih menganggap beban kerja yang diterimanya tidak sesuai dengan kompensasi yang didapatkan.

Disisi lain, PT. Kansa Karya di Badung juga menghadapi permasalahan penempatan karyawan yang masih belum sesuai dengan keahlian dan bidang pendidikan yang dimiliki karyawan, sehingga masih ada karyawan yang merasa kurang suka dengan posisi yang ditempati sekarang sehingga semangat untuk bekerja menjadi menurun. Penempatan karyawan berdasarkan klasifikasi pendidikan dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 1. 3
Penempatan Karyawan PT. Kansa Karya di Badung Berdasarkan Pendidikan

No	Posisi	Pendidikan				Jumlah
		SMA	Diploma	Sarjana	Pascasarjana	
1	Keuangan			2	1	3
2	<i>Technical</i>	1	3	1		5
3	<i>Surveyor</i>		3	5		8
4	<i>Drafman</i>		1	4	1	6
5	<i>Back Office</i>	2	1	5		8
6	Tenaga Ahli			2	2	4
	Total	3	8	19	4	34

Sumber: PT. Kansa Karya Badung, 2019

Beberapa karyawan masih menganggap penempatan karyawan yang dilakukan oleh PT. Kansa Karya di Badung tidak sesuai dengan pendidikan dan keahlian yang dimiliki karyawan tersebut. Beberapa karyawan menganggap dirinya mampu mengisi posisi yang lebih tinggi dengan pendidikan dan keahlian yang dimiliki tetapi tidak mendapatkan posisi tersebut dan mengisi posisi yang tidak sesuai dengan pendidikan dan

keahlian yang dimilikinya. Hal ini yang membuat semangat untuk bekerja karyawan menjadi menurun.

Dari wawancara dengan beberapa karyawan pada PT. Kansa Karya di Badung, didapatlah beberapa permasalahan yang masih dihadapi oleh PT. Kansa Karya di Badung. Hal ini tentunya perlu mendapat perhatian dari perusahaan demi meningkatkan semangat kerja karyawan dan tentunya kelangsungan perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah.

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan, maka dapat dinyatakan rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Apakah ada pengaruh kompensasi finansial terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Kansa Karya di Badung?
- 2) Apakah ada pengaruh penempatan karyawan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Kansa Karya di Badung?
- 3) Apakah ada pengaruh kompensasi finansial dan penempatan karyawan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Kansa Karya di Badung?

1.3 Tujuan Penelitian.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Kansa Karya di Badung.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh penempatan karyawan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Kansa Karya di Badung.

- 3) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan penempatan karyawan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Kansa Karya di Badung.

1.4 Manfaat Penelitian.

- 1) Bagi Mahasiswa:

Merupakan kesempatan baik untuk mencoba mengaplikasikan teori yang telah diperoleh di bangku kuliah dengan keadaan nyata pada organisasi/instansi dan juga sebagai syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi (SE) Program Studi Manajemen Pada Universitas Mahasaraswati Denpasar.

- 2) Bagi Organisasi/Instansi:

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam hal meningkatkan semangat kerja karyawan pada PT. Kansa Karya di Badung.

- 3) Bagi Fakultas/Universitas:

Hasil penelitian ini dapat menambah bahan bacaan ilmiah bagi mahasiswa, untuk menambah pengetahuan dan juga dapat dipakai sebagai bahan referensi bagi yang ingin meneliti masalah sejenis.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori.

2.1.1 Teori Dua – Faktor (*Two Factor Theory*).

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang memuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya dari pada beberapa lainnya. Priansa, 2016:297 menyatakan teori mengenai kepuasan kerja secara umum teori dua faktor (*Two-factor Theory*). Teori kepuasan kerja menggambarkan kepuasan dan ketidakpuasan berasal dari kelompok variabel yang beda yakni *hygiene factors* dan *motivators*. *Hygiene factors* adalah ketidakpuasan kerja yang disebabkan oleh kumpulan perbedaan dari faktor-faktor (kualitas, pengawasan, lingkungan kerja, pembayaran gaji, keamanan, kualitas lembaga, hubungan kerja dan kebijakan organisasi).

Karyawan akan merasa puas apabila tidak selisih antara apa yang didapatkan dengan apa yang diinginkan, jika semakin banyak hal – hal penting yang diinginkan maka semakin besar ketidakpuasannya. Apabila terdapat lebih banyak jumlah faktor pekerjaan yang dapat diterima secara minimal dan kelebihan menguntungkan (misalnya upah tambahan, jam kerja yang lebih lama), orang yang bersangkutan akan sama puasnya bila terdapat selisih dan jumlah yang diinginkan.

2.1.2 Kompensasi Finansial.

1) Pengertian Kompensasi Finansial.

Kompensasi finansial adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan (2014:118)). Menurut Sastrohadiwiryo (2013:181) kompensasi finansial adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kompensasi finansial juga dapat dikatakan sebagai apa yang diterima oleh pegawai dari perusahaan sebagai balas jasa atas kerja mereka baik secara langsung yang dapat berupa uang (finansial) maupun secara tidak langsung berupa uang (*non finansial*) (Handoko (2015:126)). Kompensasi finansial menurut Sulistyani dan Rosidah (2013:206) meliputi seluruh paket keuntungan yang disediakan organisasi kepada para anggotanya dan mekanisme-mekanisme serta prosedur-prosedur dimana keuntungan-keuntungan ini dapat didistribusikan.

Kompensasi finansial adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk seperti gaji atau upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi, dan lain-lain yang sejenis yang dibayar oleh organisasi (Husein (2014: 16)). Kompensasi finansial bagi organisasi atau perusahaan berarti penghargaan atau ganjaran berupa uang baik

secara langsung berupa upah, gaji, komisi, dan bonus maupun secara tidak langsung berupa tunjangan-tunjangan, asuransi, bantuan sosial dan uang pensiun yang diberikan kepada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Dari beberapa pengertian diatas maka dapat dikatakan kompensasi finansial adalah pembayaran oleh perusahaan kepada karyawan dalam bentuk finansial baik secara langsung maupun tidak langsung sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi. Menurut Rivai (2013: 360-363) mengemukakan bahwa kompensasi finansial terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung.

a) Kompensasi finansial langsung terdiri dari beberapa jenis sebagai berikut:

(1) 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. Menurut Mathis (2014:420), gaji adalah imbalan kerja yang tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja.

(2) Upah.

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan. Menurut Martono (2013:119), upah adalah suatu bentuk pemberian kompensasi finansial yang bersifat finansial dan merupakan yang utama dari bentuk - bentuk kompensasi finansial yang ada.

(3) Insentif.

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi finansial tetap, yang biasa disebut kompensasi finansial berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Menurut Simamora (2013:445). insentif adalah tambahan kompensasi finansial diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan, atau pemangasan biaya. Tujuan utama program insentif adalah mendorong dan mengimbali produktifitas karyawan dan efektivitas biaya.

b) Kompensasi finansial Tidak Langsung (*fringe benefit*).

Kompensasi finansial tidak langsung (*fringe benefit*) merupakan kompensasi finansial 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. Menurut Malthis (2006 :419), kompensasi finansial tidak langsung disebut juga tunjangan, yaitu imbalan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan sebagai anggota organisasi seperti asuransi, jaminan kesehatan, pembayaran waktu tidak bekerja, dan pensiun.

Pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja (*time off benefits*) merupakan periode-periode waktu bilamana karyawan tidak bekerja tetap dibayar. (Misalnya: istirahat *on-the-job*, sakit, liburan & cuti dan lain-lain). Jenis-jenis kompensasi finansial tidak langsung menurut Handoko (2015:185) sebagai berikut:

(1) Perlindungan ekonomis terhadap bahaya.

Bentuk perlindungan/jaminan keamanan terhadap bahaya pertama yang secara umum sering diperhatikan dalam suatu instansi pemerintah. (Misalnya: asuransi jiwa, asuransi kesehatan dan lain-lain)

(2) Program-program pelayanan karyawan (fasilitatif).

Pelayanan-pelayanan fasilitatif adalah kegiatan-kegiatan yang secara normal harus dilakukan karyawan sendiri dalam

kehidupan sehari-harinya dan menyediakan berbagai bentuk pelayanan untuk memenuhi berbagai kebutuhan yang terus menerus. (Misalnya: Program-program rekreasi, tersedianya Cafeteria, disediakan perumahan dan lain-lain)

- (3) Pembayaran Kompensasi finansial yang ditetapkan secara legal.

Masyarakat melalui pemerintah mempunyai kepentingan atas tingkat minimum kondisi dan situasi tempat kerja dalam arti perlindungan akan bahaya-bahaya kerja yang mengancam bagi kehidupannya. (Misalnya: pemberian pesangon bagi karyawan yang diputus hubungan kerjanya, pembayaran asuransi tenaga kerja dan perawatan kesehatan secara periodik dan lain-lain)

2) Indikator-Indikator Kompensasi finansial.

Indikator-indikator kompensasi finansial menurut Simamora (2013:445) antara lain:

- a) Upah dan Gaji.

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerjaan-pekerjaan produksi dan pemeliharaan gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

- b) Insentif.

Insentif adalah tambahan kompensasi finansial di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

c) Tunjangan.

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

3) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi finansial.

Sistem pemberian kompensasi finansial oleh perusahaan kepada karyawannya dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor ini merupakan tantangan setiap organisasi untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi finansial untuk karyawannya. Simamora (2013: 446) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi finansial adalah sebagai berikut:

a) Faktor Pemerintah.

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

b) Penawaran bersama antara perusahaan dan karyawan.

Kebijakan dalam menentukan kompensasi finansial dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar-menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan perusahaan kepada karyawannya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam

merekrut karyawan yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan.

c) Standar dan biaya hidup karyawan.

Kebijakan kompensasi finansial perlu mempertimbangkan standar dan biaya hidup minimal karyawan. Hal ini karena kebutuhan standar karyawan dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman karyawan akan memungkinkan karyawan dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

d) Permintaan dan Persediaan.

Dalam menentukan kebijakan kompensasi finansial karyawan perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya kondisi pasar pada saat itu perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan upah karyawan.

e) Kebijakan perbandingan upah.

Kebijakan dalam penentuan kompensasi finansial dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan karyawan, dan masa kerja. Artinya, perbandingan tingkat upah karyawan perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

f) Kemampuan membayar.

Dalam menentukan kebijakan kompensasi finansial karyawan perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar karyawan. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan

kompensasi finansial di luar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

2.1.3 Penempatan Karyawan.

1) Pengertian Penempatan Karyawan.

Prinsip yang perlu dilakukan dalam hal penempatan karyawan adalah *The Right Man and The Right Job* (orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat). Hal ini dimaksudkan agar penempatan karyawan yang dilakukan menjadi efektif dan pelaksanaan kerja dapat mencapai hasil yang memuaskan. Penempatan karyawan yang tepat akan menghasilkan kemampuan melaksanakan tugas dengan baik, tingkat kreativitas, inisiatif yang tinggi, tanggung jawab dan rasa memiliki terhadap pekerjaan.

Menurut Rival, (2004:210), Penempatan karyawan adalah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, khusus pada karyawan baru sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimilikinya. Sedangkan menurut Tohardi (2004:55), Penempatan karyawan adalah menempatkan seseorang pada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan dan pengetahuannya di organisasi atau perusahaan.

Penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendegelasikan *authority* kepada orang tersebut. (Hasibuan, 2009:63).

Setiap tenaga kerja mempunyai hak dan kesempatan yang sama untuk memilih, mendapatkan, atau pindah pekerjaan dan memperoleh

penghasilan yang layak baik di dalam negeri maupun luar negeri. Penempatan tenaga kerja dilaksanakan berdasarkan asas terbuka. Bebas, obyektif, serta adil, dan setara tanpa diskriminasi. Penempatan tenaga kerja diarahkan untuk menempatkan tenaga kerja pada jabatan yang sesuai dengan keahlian, keterampilan bakat, minat, dan kemampuan dengan memperhatikan harkat, martabat, hak asasi dan perlindungan hukum. Penempatan tenaga kerja dilaksanakan dengan memperhatikan pemerataan kesempatan kerja sesuai dengan kebutuhan program nasional dan daerah. Penempatan tenaga kerja terdiri dari:

- a) Penempatan tenaga kerja di dalam negeri.
- b) Penempatan tenaga kerja di luar negeri.

Pemberi kerja yang memerlukan tenaga kerja cepat merekrut sendiri sehingga kerja yang dibutuhkan atau melalui penempatan tenaga kerja sebagaimana dimaksud wajib memberikan perlindungan sejak rekrutmen sampai penempatan tenaga kerja wajib memberikan perlindungan yang mencakup kesejahteraan, keselamatan, dan baik mental maupun fisik tenaga kerja. Penempatan tenaga kerja oleh pelaksana dilakukan dengan memberikan pelayanan tenaga kerja. Pelayanan penempatan tenaga kerja bersifat terpadu dalam suatu sistem penempatan tenaga kerja yang meliputi unsur-unsur:

- a) Pencari tenaga kerja
- b) Lowongan tenaga kerja
- c) Informasi tenaga kerja
- d) Mekanisme tenaga kerja

e) Kelembagaan penempatan tenaga kerja

Unsur-unsur tenaga kerja tersebut dapat dilaksanakan secara terpisah yang ditujukannya penempatan tenaga kerja. Pelaksanaan penempatan tenaga kerja terdiri dari:

- a) Instansi pemerintah bertanggung jawab dibidang ketenagakerjaan.
- b) Lembaga swasta berbadan hukum.

Lembaga penempatan tenaga kerja swasta tersebut dalam melaksanakan pelayanan penempatan tenaga kerja wajib memiliki izin tertulis dari menteri atau pejabat yang ditunjuk. Pelaksanaan penempatan tenaga kerja sebagaimana dimaksud, dilarang memungut biaya penempatan, baik langsung maupun tidak langsung, sebagian atau keseluruhan kepada tenaga kerja dan pengguna tenaga kerja. Lembaga penempatan tenaga kerja swasta hanya dapat memungut biaya penempatan tenaga kerja dari pengguna tenaga kerja dan golongan dan clari jabatan tertentu.

2) Indikator Penempatan Karyawan.

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

- a) Pendidikan.

Pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut:

Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat. dan pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain

apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.

b) **Pengetahuan Kerja.**

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

c) **Keterampilan Kerja.**

Kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Seperti keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain-lain. Dan keterampilan fisik, dapat bertahan lama dengan pekerjaan yang dikerjakannya.

d) **Pengalaman Kerja.**

Pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu.

3) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penempatan Karyawan.

Untuk menempatkan tenaga kerja yang lulus seleksi. seorang manajer harus mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin sangat berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan. Adapun faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam menempatkan tenaga kerja (Sastrohadiwiryo. 2015:162) yaitu:

a) **Prestasi Akademis.**

Prestasi akademis adalah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan

selama mengikuti jenjang pendidikan pada masa Sekolah Dasar sampai pendidikan terakhir, dipadukan dengan prestasi yang telah diperoleh berdasarkan hasil seleksi yang telah dilakukan terhadap karyawan yang bersangkutan (Munandar, 2008:38) Prestasi akademis yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya dalam penempatan tenaga kerja tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengemban wewenang dan tanggung jawab.

Prestasi akademis yang perlu dipertimbangkan tidak terbatas pada jenjang terakhir pendidikan tetapi termasuk jenjang pendidikan yang pernah dialaminya. Misalnya, seorang tenaga kerja lulus seleksi dengan latar belakang pendidikan sarjana ekonomi, prestasi akademisnya memperoleh yudisium tinggi. Hal ini perlu dipertimbangkan. Selain itu, prestasi di sekolah umum perlu dipertimbangkan.

b) Pengalaman.

Pengalaman adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan (Manullang, 2003:15).

Pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

Pengalaman bekerja pada pekerjaan yang sejenis, perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan tenaga kerja. Kenyataan menunjukkan makin lama tenaga kerja bekerja makin banyak pengalaman yang dimiliki tenaga kerja yang bersangkutan. Sebaliknya, makin singkat masa kerja makin sedikit pengalaman yang diperoleh. Pengalaman bekerja banyak memberikan keahlian dan keterampilan kerja. Sebaliknya, terbatasnya pengalaman kerja mengakibatkan tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki makin rendah.

c) Kesehatan Fisik dan Mental.

Pengujian/tes kesehatan berdasarkan laporan dari dokter yang dilampirkan pada surat lamaran maupun tes kesehatan khusus yang diselenggarakan selama seleksi sebenarnya tidak menjamin tenaga kerja benar-benar sehat jasmani maupun rohani. Kadang-kadang hasil pengujian kesehatan yang dilakukan dokter umum, khususnya pada pusat kesehatan masyarakat setempat tidak ubahnya hanya formalitas saja.

d) Status Perkawinan.

Perkawinan merupakan perhubungan antara laki-laki dan perempuan menjadi suami istri (Wirawan, 2008:60). Terdapat dua macam status perkawinan yaitu kawin dan tidak kawin. Individu dengan status kawin berarti ia mempunyai ikatan perkawinan yang sah dengan pasangannya, baik secara hukum maupun secara agama. Subyek dengan status menikah ini digolongkan lagi menjadi tiga

kelompok yaitu, menikah dengan suami/istri yang bekerja. menikah dengan suami/istri yang tidak bekerja. janda atau duda.

e) Usia.

Usia adalah jumlah waktu sejak seseorang dilahirkan sampai saat penelitian berlangsung dihitung dalam satuan tahun (Arif. 2009:38). Dalam menempatkan tenaga kerja, faktor usia tenaga kerja yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan seperlunya. Hal ini untuk menghindarkan rendahnya kinerja yang dihasilkan oleh tenaga kerja yang bersangkutan. Tenaga kerja yang pada umumnya sudah agak tua, sebaliknya ditempatkan pada pekerjaan yang tidak membutuhkan tenaga fisik dan tanggung jawab yang berat. cukup diberikan pekerjaan yang seimbang dengan kondisi fisiknya. Sebaliknya tenaga kerja yang masih muda dan energik sebaliknya diberikan pekerjaan yang agak berat dibandingkan dengan tenaga tua.

2.1.4 Semangat Kerja.

1) Pengertian Semangat Kerja.

Semangat kerja Menurut Nitisemito (2015:96), semangat dan gairah kerja sulit untuk dipisah-pisahkan meski semangat kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas kerja. Dengan meningkatnya semangat dan gairah kerja, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan dan semua pengaruh buruk dari menurunnya semangat kerja seperti absensi dan selanjutnya akan dapat diperkecil dan selanjutnya menaikkan semangat dan gairah kerja yang berarti

diharapkan juga meningkatkan produktivitas karyawan. Semangat kerja dapat diartikan sebagai semacam pernyataan ringkas dari kekuatan kekuatan psikologis yang beraneka ragam yang menekan sehubungan dengan pekerjaan mereka.

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.

Hessel Nogi. S. Tangkilisan (2016) menyatakan bahwa: Rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sehingga para pekerja lebih keras, mempunyai martabat yang tinggi dan mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada anggota organisasi.

Menurut Hasibuan (2014:94) semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Tohardi, (2010:429) menyatakan bahwa : Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.

Moekijat (2010) menyatakan bahwa semangat kerja menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan samar-samar atau kabur di antara anggota-anggota suatu kelompok, masyarakat, atau perkumpulan. Apabila mereka merasa baik, bahagia, optimis,

kebanyakan orang menggambarkan orang-orang tersebut sebagai mempunyai semangat kerja tinggi. Apabila orang-orang suka membantah, menyakitkan hati, kelihatan aneh, merasa dalam kesulitan, dan tidak tenang/tenteram, maka keadaan mereka dapat digambarkan sebagai mengandung semangat kerja rendah. Menurut Moekijat (2010), “Semangat kerja atau moril kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerja saa dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama”.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan semangat kerja adalah sikap mental dari individu maupun kelompok yang menunjukkan kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga mendorong mereka untuk bekerjasama, bekerja lebih giat di dalam menyelesaikan tugas tepat pada waktunya serta memiliki tanggung jawab atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

2) Indikator Semangat Kerja.

Semangat kerja tidak selalu ada dalam diri karyawan. Terkadang semangat kerja dapat pula menurun. Indikator-indikator menurunnya semangat kerja selalu ada dan memang secara umum dapat terjadi (Nitisemito (2015:50). Adapun mengenai ukuran atau indikator-indikator semangat kerja maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja dapat diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut:

a) Absensi.

Absensi merupakan ketidakhadiran para pegawai dalam pelaksanaan dan kewajiban tugasnya.

b) Disiplin kerja.

Yaitu kesediaan pegawai dalam mentaati peraturan yang berlaku baik tertulis ataupun tidak tertulis dalam suatu organisasi.

c) Kepuasan.

Kepuasan yang dimaksud di sini adalah suatu sikap para pegawai yang menunjukkan tingkat kepuasan terhadap tugasnya, lingkungan perusahaan serta terhadap jaminan-jaminan yang diperolehnya dengan keadaan pegawai dalam suasana menyenangkan atau tidak terhadap pekerjaan yang ditekuninya.

d) Tanggung jawab.

Yaitu melaksanakan tugas dan kewajiban dengan sebaik mungkin dan bertanggung jawab atas pelaksanaan kewajiban yang dimiliki. Bekerja sama antara seseorang dengan orang lain dimana setiap bekerja dan menyumbangkan tenaganya secara sukarela dan sadar untuk membantu guna mencapai tujuan bersama.

3) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja Menurut Nawawi (2011), faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja adalah:

- a) Minat seseorang terhadap pekerjaah yang dilakukan. Seseorang yang berminat dalam pekerjaannya akan dapat meningkatkan semangat kerja.
- b) Faktor gaji atau upah tinggi akan meningkatkan semangat kerja seseorang.
- c) Status sosial pekerjaan. Pekerjaan yang memiliki status sosial yang tinggi dan memberi posisi yang tinggi dapat menjadi faktor penentu meningkatnya semangat kerja.
- d) Suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan. Penerimaan dan penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja.
- e) Tujuan pekerjaan. Tujuan yang mulia dapat mendorong semangat kerja seseorang.

4) Cara-Cara Meningkatkan Semangat Kerja.

Menurut Nitisemito (2015:101), ada beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Caranya dapat bersifat mated maupun non mated, seperti antara lain:

- a) Gaji yang cukup sesuai dengan pekerjaan.

Setiap perusahaan seharusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada karyawannya. Pengertian cukup ini sangat relatif sifatnya.

Besarnya gaji yang dberikan kepada karyawan mempunyai pengaruh terhadap kegairahan kerja.

- b) Sekali-kali perlu menciptakan suasana kerja yang santai.

Suasana kerja yang rutin seringkali menimbulkan kebosanan dan

ketegangan. Untuk menghindari hal-hal seperti ini, perusahaan perlu sekali menciptakan suasana santai pada waktu tertentu.

- c) Harga diri karyawan perlu mendapatkan perhatian.

Perusahaan yang baru biasanya mempunyai karyawan ahli yang hasil kerjanya dapat diandalkan.

- d) Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat.

Setiap perusahaan harus mampu mendapatkan karyawannya pada posisi yang tepat. Artinya tempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keterampilan mereka masing-masing.

- e) Berikan kesempatan pada mereka yang berprestasi.

Semangat dan kegairahan kerja karyawan akan timbul jika mereka mempunyai harapan untuk maju. Sebaliknya, jika mereka tidak mempunyai harapan untuk maju dalam perusahaan, semangat dan kegairahan kerjanya lama-kelamaan akan menurun.

- f) Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan.

Semangat dan kegairahan kerja karyawan akan terpuruk jika mereka mempunyai perasaan aman terhadap masa depan profesi mereka.

- g) Usahakan para karyawan memiliki loyalitas.

Kesetiaan atau loyalitas karyawan terhadap perusahaan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab dapat menciptakan gairah semangat kerja.

- h) Sekali-kali para karyawan perlu diajak berunding untuk membahas kepentingan bersama.

Dengan mengikut sertakan mereka berunding, perasaan bertanggung jawab akan timbul sehingga mereka melaksanakan kebijaksanaan baru tersebut dengan lebih baik.

- i) Pemberian insentif yang terarah dalam aturan yang jelas.

Agar perusahaan dapat memperoleh adil secara langsung, selain cara-cara yang telah disebutkan di atas dapat pula ditempuh sistem pemberian insentif kepada karyawan.

- j) Fasilitas kerja yang menyenangkan yang dapat membangkitkan gairah kerja.

2.2 Penelitian Sebelumnya.

- 1) Nurjanah *et,al* (2013) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Semangat Kerja Karyawan tetap pada PT. Perkebunan Nusantara XIV (Persero) Pola Kerja Sama Luwu yang menyatakan ada pengaruh kuat antara kompensasi finansial terhadap semangat kerja karyawan.
- 2) Rahmadani (2015) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Finansial dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kampar Bangkinang Kota yang menyatakan kompensasi finansial berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.
- 3) Saputra (2017) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi dan Penempatan terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis yang menyatakan terdapat pengaruh langsung yang signifikan dan positif antara penempatan terhadap

kinerja.

- 4) Yolanda (2017) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Non Finansial, Penempatan dan Kemampuan terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Unisritama yang menyatakan Penempatan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.
- 5) Yasa dan Wibawa (2015) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Finansial, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Sang Tunas Sejahtera yang menyatakan kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.
- 6) Abdullah (2019) yang meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Nonfinansial dan Kepuasan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Lembaga Bimbingan Belajar *Smart Educafe* Yogyakarta yang menyatakan kompensasi finansial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan.
- 7) Sadewa (2019) meneliti tentang Pengaruh Penempatan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta yang menyatakan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.
- 8) Nurhasanah (2018) meneliti tentang Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit III Palembang yang menyatakan penempatan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan.
- 9) Yanti (2019) meneliti tentang bahwa Kompensasi Finansial dan

Penempatan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Narada Karya Denpasar.

