

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Semangat Kerja

##### 1. Pengertian Semangat Kerja

Menurut Hasibuan (2010) semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktifitas dalam pekerjaannya. Menurut Handoko (2000) semangat kerja karyawan akan tercermin dari karyawan yang selalu menunjukkan sikap dan tingkah laku mau bekerja dengan sungguh-sungguh, adanya kesenangan yang mendalam dalam melakukan pekerjaan, adanya kemauan untuk bekerjasama dan merasa puas dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2003) semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja akan merangsang seseorang untuk berkarya dan kerkreativitas dalam pekerjaannya. Menurut Hasibuan (2004) semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal.

Lighten (dalam Moekijat, 2010) menyatakan bahwa semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang-orang yang bekerja sama dengan

giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama. Nawawi (1990) bahwa semangat kerja merupakan suasana batin seorang karyawan yang berpengaruh pada usahanya untuk mewujudkan suatu tujuan melalui pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan semangat kerja adalah kondisi mental seseorang yang berpengaruh terhadap usaha untuk melakukan pekerjaan secara lebih maksimal.

## **2. Aspek-aspek Semangat Kerja**

Menurut Sugiyono dalam Utomo (2002), aspek-aspek semangat kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu :

- a. Disiplin yang tinggi. Seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bekerja giat dan dengan kesadaran mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan
- b. Kualitas untuk bertahan. Orang yang mempunyai semangat kerja tinggi, tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran yang timbul dalam pekerjaannya. Hal ini berarti bahwa orang tersebut mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik. Hal ini dapat meningkatkan kualitas seseorang untuk bertahan.
- c. Kekuatan untuk melawan frustrasi. Seseorang yang mempunyai semangat kerja tinggi tidak memiliki sikap yang pesimistis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.

- d. Semangat berkelompok. Adanya semangat kerja membuat karyawan lebih berfikir sebagai “ kami “ daripada sebagai “ saya “. Mereka akan saling tolong menolong dan tidak saling bersaing untuk saling menjatuhkan.

Aspek-Aspek Semangat Kerja Menurut Maier (Majorsy, 2008), ada empat aspek semangat kerja, yaitu:

- a. Kegairahan atau antusiasme, secara tidak langsung berhubungan dengan motivasi yang tinggi. Kegairahan juga dapat meperkirakan bahwa motivasi ada pada tugas itu sendiri, karena kegembiraan berarti ada minat yang akan mendorong individu untuk berupaya lebih keras dalam bekerja. Karyawan yang memiliki kegairahan dalam bekerja berarti karyawan tersebut memiliki dorongan untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
- b. Kualitas untuk bertahan, merupakan suatu keadaan yang menggambarkan situasi kelompok yang tidak kehilangan arah tujuan ketika menghadapi kesulitan, berarti ada ketekunan, penuh keyakinan dan saling memberi semangat antar karyawan. Menurut Alport (Majorsy, 2008), orang yang memiliki semangat kerja yang tinggi tidak akan mudah putus asa dalam menghadapi berbagai kesukaran yang muncul dalam pekerjaannya, berarti orang tersebut memiliki energy dan kepercayaan untuk memandang masa depan dengan baik, hal tersebut dapat meningkatkan kualitas seseorang untuk bertahan.

- c. Kekuatan untuk melawan frustrasi, menggambarkan bagaimana orang yang memiliki semangat kerja yang tinggi tidak memiliki sikap yang pesimis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.
- d. Semangat kelompok, menggambar hubungan antara karyawan. Dengan adanya semangat kelompok maka karyawan lebih berfikir sebagai kami daripada saya; mereka akan saling tolong-menolong dan tidak saling bersaing untuk menjatuhkan; keberhasilan pada seorang karyawan dianggap sebagai keberhasilan kelompok. Semangat kelompok merupakan aspek semangat kerja yang jelas menggambarkan gejala kelompok dan merupakan salah satu karakteristik dasar kelompok untuk bekerja sama dan bertanggung jawab secara sosial.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan aspek-aspek semangat kerja meliputi kegairahan atau antusiasme, kualitas untuk bertahan, kekuatan untuk melawan frustrasi, dan semangat kelompok.

### **3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Semangat Kerja**

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja Zainudin (2001) adalah sebagai berikut :

1. Hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, terutama antara pimpinan kerja yang sehari-hari berhubungan dan berhadapan dengan para karyawan.

2. Terdapat suatu suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lain organisasi, apalagi dengan mereka yang sehari-hari banyak berhubungan dengan pekerjaan.
3. Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang merupakan tujuan bersama mereka yang harus diwujudkan bersama-sama.
4. Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan-kepuasan materi lainnya yang memadai, sehingga imbalan yang dirasakan akan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan terhadap organisasi. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala yang dapat membahayakan diri pribadi dan karir pekerjaan dalam perusahaan atau organisasi.

## **B. Kompensasi**

### **1. Pengertian Kompensasi**

Singodimedjo (2009) kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima oleh seorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan tersebut. Rivai dan Sagala (2011) mendefinisikan kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Kompensasi adalah terminology luas yang berhubungan dengan imbalan financial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian karyawan dengan sebuah organisasi (Simamora, 2006). Kompensasi menurut Hasibuan (2009) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung

yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan Hasibuan (2006). Handoko (2001) mengemukakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan dan individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara karyawan sendiri, keluarga dan masyarakat.

Menurut Mangkunegara (2005), mengatakan kompensasi adalah pemberian upah yang merupakan imbalan, pembayaran untuk pelayanan yang telah diberikan oleh karyawan. Menurut Sunyoto (2012) kompensasi merupakan komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka (Handoko, 1995). Sementara itu menurut Siswanto yang dikutip oleh Tjahjono (1996), kompensasi adalah imbalan jasa yang diberikan oleh organisasi/perusahaan kepada karyawan yang telah menyumbangkan tenaga dan pikirannya demi kemajuan dan kontinuitas perusahaan dalam rangka mencapai tujuannya.

Menurut Mathis dan Jackson (2002) kompensasi/imbalan dapat berbentuk intrinsik/internal seperti pujian, termasuk dampak psikologis dari pemberian kompensasi, dan ekstrinsik/eksternal yang bersifat terukur, dapat berbentuk moneter maupun nonmoneter.

Dari beberapa definisi diatas maka dapat di simpulkan kompensasi adalah pendapatan yang diterima karyawan sebagai ganti kontribusi jasa mereka terhadap perusahaan.

## 2. Aspek-aspek Kompensasi

Beberapa aspek yang dikemukakan Monday (2008) yang menjadi acuan berkaitan dengan perencanaan kompensasi, antara lain;

### 1) Aspek Legal/Hukum.

Misalnya, tingkat upah minimum yang ditetapkan pemerintah; Serikat Pekerja; Peraturan tentang ketenagakerjaan; Undang-Undang Perburuhan; Etika-etika yang berlaku dimasyarakat di mana perusahaan beroperasi. Memperhatikan aspek-aspek tersebut akan mendatangkan keuntungan bagi perusahaan karena akan memberikan citra yang baik kepada perusahaan di mata para konsumen atau masyarakat.

### 2) Kebijakan perusahaan.

Kebijakan kompensasi harus memberikan petunjuk mengenai pengambilan keputusan. Sering sekali karyawan memiliki pandangan yang berbeda terhadap kebijakan kompensasi yang diterapkan perusahaan. Rencana kompensasi harus sesuai dengan tujuan strategis perusahaan, manajemen menetapkan strategi penghargaan bersama (*aligned reward*).

Pihak manajemen perlu mengajukan pertanyaan seperti “bagaimana membangun sebuah portfoliototal dari program penghargaan yang

semuanya berhubungan baik dengan keberhasilan bisnis jangka pendek maupun jangka panjang, meningkatkan nilai pemegang saham, mendorong sikap dan perilaku yang dibutuhkan organisasi, dan memberi nilai yang sebenarnya kepada karyawan. Kebijakan kompensasi menunjukkan bagaimana tepatnya menggunakan rencana pembayaran untuk melanjutkan tujuan-tujuan strategis perusahaan.

Manajer SDM khususnya yang menangani sistem kompensasi perusahaan akan menetapkan kebijakan tersebut bersama dengan manajemen puncak. Misalnya apakah perusahaan akan menjadi pemimpin yaitu membayar lebih tinggi dari perusahaan lain (*Pay leaders*) atau pengikut yaitu membayar sedikit lebih rendah dari perusahaan lain (*pay followers*) ataukah mengikuti pembayaran rata-rata yang bersedia dibayar oleh perusahaan-perusahaan lainnya untuk pekerjaan yang sama (*the market rate*). Masalah lain yang berhubungan dengan kompensasi adalah apakah menekankan pada senioritas atau kinerja, bagaimana siklus pembayaran, pemberian hadiah, kenaikan gaji dan promosi, pembayaran waktu lembur.

Bagi perusahaan-perusahaan yang beroperasi secara luas (memiliki beberapa cabang di wilayah yang berbeda) perlu memperhatikan masalah geografis dalam menetapkan sistem kompensasinya, karena dapat dipahami bahwa terdapat perbedaan biaya hidup pada wilayah yang berbeda sehingga kompensasi yang diberikan perlu disesuaikan.

### 3) Aspek Keadilan

Perusahaan harus membuat daya tarik, memberi motivasi, dan mempertahankan karyawannya yang kompeten. Kompensasi sangat berperan penting dalam pencapaian tujuan tersebut, oleh karena itu perusahaan harus berupaya untuk menjunjung tinggi keadilan dalam pendistribusian kompensasi. Keadilan dalam kaitannya dengan kompensasi yang bersifat financial adalah jumlah penerimaan kompensasi yang wajar/sesuai bagi setiap karyawan.

Keadilan dapat dilihat dari sudut eksternal atau internal yang mana secara eksternal, karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya dengan karyawan pada organisasi lain untuk pekerjaan yang sama. Dalam hal ini pihak perusahaan perlu melakukan survey untuk mengetahui tingkat kompensasi yang diterapkan perusahaan lain. Mempelajari pemahaman dan perasaan karyawan tentang sistem kompensasi mereka. Beberapa pertanyaan perlu diajukan seperti; seberapa puas mereka terhadap pembayaran yang diterima, kriteria apakah yang digunakan dalam kenaikan pembayaran, dan faktor-faktor apa yang digunakan saat menentukan pembayaran gaji.

Taraf pembayaran harus adil secara internal yang mana karyawan memandang pembayaran yang diterimanya adalah adil sesuai dengan taraf pembayaran yang diterapkan pada perusahaan lain. Jika karyawan mengetahui bahwa terdapat ketidakadilan dalam sistem pembayaran yang diterimanya, sudah pasti mereka akan kecewa dan menimbulkan konflik, ketidakadilan gaji dapat memicu respon yang lebih besar,

motivasi kerja menurun drastis, bahkan permintaan mengundurkan diri sambil mungkin mengajukan tuntutan atas ketidakadilan yang diberlakukan dalam perusahaan.

Adapun indikator yang digunakan untuk kompensasi adalah (Simamora 2004):

- a. Upah dan gaji.
- b. Insentif
- c. Tunjangan
- d. Fasilitas

### **3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penetapan Kompensasi**

Untuk tercapainya keadilan, ada beberapa faktor penting yang perlu diperhatikan dalam penetapan tingkat upah seorang pegawai menurut (Sunnyoto, 2013) yaitu:

1. Pendidikan, Pengalaman, dan Tanggungan. Ketiga faktor tersebut harus mendapatkan perhatian. Bagaimanapun juga tingkat upah seorang sarjana dari yang belum sarjana harus dibedakan, demikian pun antara yang berpengalaman dengan yang belum berpengalaman.
2. Kemampuan Perusahaan Faktor ini dalam merealisasikan keadilan dalam pembayaran upah belum beraada dalam proporsi yang setepat-terpatnya. Jika perusahaan mengalami keuntungan, para pegawai perusahaan harus turut menikmatinya melalui kenaikan tingkat upah atau pembagian keuntungan dan sebaliknya.

3. Keadaan Ekonomi Keadaan ekonomi atau ongkos hidup adalah salah satu faktor penting dalam realisasi keadilan dalam pemberian upah.
4. Kondisi-kondisi Pekerjaan Orang yang bekerja di daerah terpencil atau dilingkungan pekerjaan yang berbahaya harus memperoleh upah yang lebih besar daripada mereka yang bekerja di daerah yang ada tempat-tempat hiburan atau di lingkungan pekerjaan yang tidak berbahaya
5. Penetapan kompensasi yang hanya berdasarkan keinginan sepihak (perusahaan) saja tanpa didasarkan pada perhitungan-perhitungan yang rasional dan bisa dipertanggung jawabkan secara yuridis akan sulit diterapkan dalam jangka panjang. Karena itu, ada anggapan bahwa besar kecilnya kompensasi akan selalu dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya:
  - a. Tingkat biaya hidup Kompensasi yang diterima seorang karyawan baru mempunyai arti apabila dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisik minimum (KFM).
  - b. Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain Bila tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan lebih rendah dari yang dapat diberikan oleh perusahaan lain untuk pekerjaan yang sama, maka akan dapat menimbulkan rasa tidak puas dikalangan karyawan, yang dapat berakhir dengan banyaknya tenaga potensial meninggalkan perusahaan.
  - c. Tingkat kemampuan perusahaan Perusahaan yang memiliki kemampuan tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi yang tinggi pula bagi para karyawannya.

- d. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab Jenis pekerjaan biasanya akan menentukan besar kecilnya tanggung jawab para karyawan.
- e. Peraturan perundang-undangan yang berlaku Suatu perusahaan akan selalu terikat pada kebijaksanaan dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, termasuk pula tingkat kompensasi yang diberikan kepada para karyawan.
- f. Peran serikat buruh Dalam masyarakat kita, keberadaan serikat pekerja yang ada dalam perusahaan-perusahaan dirasa penting.

## **C. Kontrak Psikologis**

### **1. Pengertian Kontrak Psikologis**

Menurut George dan Jones (2012) kontrak psikologis adalah persepsi karyawan mengenai hubungan timbal balik dengan organisasi. Shaun Tyson (2006 ) berpendapat kontrak Psikologis adalah kesepakatan antara karyawan dan organisasi serta kesepakatan implisit satu sama lain yang bukan kontrak legal. Diharapkan masing- masing pihak melaksanakan kewajibannya masing-masing.

Menurut Amstrong (dalam Hardiyanto, 2011) kontrak psikologis sebagai kontrak informal tidak tertulis terdiri dari ekspektasi (harapan) karyawan dan atasannya mengenai hubungan kerja yang bersifat timbal-balik. Artinya, kontrak psikologis muncul ketika karyawan meyakini bahwa kewajiban perusahaan pada karyawan akan sebanding dengan kewajiban yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Isakson (dalam Conway & Briner, 2005) mendefinisikan kontrak psikologis sebagai

persepsi terhadap harapan dan tanggung jawab yang bersifat timbal balik dalam perjanjian tenaga kerja.

Kontrak psikologis merupakan suatu persepsi karyawan tentang perwujudan dan kewajiban yang timbal balik terhadap perusahaan dan saling menguntungkan serta suatu harapan (tidak diucapkan) yang dimiliki masing-masing pihak, karyawan dan perusahaan, terhadap yang lainnya dan kewajiban yang dimiliki oleh dan kepada satu pihak dengan pihak lain. Kontrak psikologis ini dipahami dari sudut pandang karyawan bukan dari sudut pandang perusahaan (Schein dalam Rollinson, 2005).

Griffin (dalam Darmawan, 2013) menyatakan bahwa kontrak psikologis merupakan serangkaian ekspektasi yang dimiliki seseorang individu menyangkut apa yang dia kontribusikan untuk organisasi dan apa yang akan diberikan organisasi sebagai balas jasa. Menurut Darmawan (2013) menyatakan bahwa kontrak psikologis yang terpenuhi akan memberikan pengaruh kepada sikap dan perilaku individu dalam organisasi. Kontrak psikologis yang sesuai dengan kesepakatan dari kedua belah pihak, karyawan maupun perusahaan akan merasa adil dan wajar, kedua belah pihak akan puas dan besar kemungkinan akan mempertahankan hubungan mereka.

Dari beberapa definisi diatas maka dapat di simpulkan kontrak psikologis adalah perjanjian hubungan tenaga kerja antara pihak karyawan dengan perusahaan yang berisi tentang perjanjian yang saling menguntungkan satu sama lain.

## 2. Aspek-aspek Kontrak Psikologis

Aspek kontrak psikologis mengacu pada keyakinan tentang janji-janji seorang karyawan kepada organisasi dan hal-hal yang dijanjikan organisasi kepada karyawannya. Aspek-aspek kontrak psikologis secara luas merujuk pada persepsi karyawan tentang kontribusi yang mereka janjikan kepada agen organisasi. Selain itu kontrak psikologis mengacu pada keyakinan tentang janji-janji organisasi kepada karyawannya atas kontribusi mereka terhadap organisasi.

Conway & Briner (2005) menekankan bahwa aspek pada kontrak psikologis tidak mengacu pada apa yang karyawan beri ataupun dapatkan (secara aktual) dari organisasi tetapi mengacu pada janji-janji yang bersifat eksplisit dan implisit.

Aspek utama dalam kontrak psikologis adalah reciprocity . Hal ini berarti bahwa karyawan memberikan beberapa bentuk kontribusi kepada organisasi begitupula organisasi memberikan balasan atas kontribusi karyawan tersebut (Conway & Briner, 2005). Item-item pada kontrak psikologis karyawan terdiri dari hal-hal yang mereka janjikan kepada organisasi begitupula mengenai hal-hal yang mereka yakini atas balasan kontribusi dari organisasi yang dijanjikan kepada mereka. Dengan kata lain, kontribusi-kontribusi karyawan merupakan bagian dari aspek kontrak psikologis. Begitupula dorongan dan penghargaan dari organisasi sebagai balasan atas kontribusi karyawan terhadap kepentingan organisasi.

Menurut De Vos (dalam Rousseu, 1989) kontrak psikologis mencakup aspek hubungan kerja baik yang dilakukan perusahaan kepada

karyawan maupun karyawan kepada perusahaan. Organisasi berjanji kepada karyawannya dalam hal :

1. Pengembangan karir

Menawarkan kemungkinan untuk pengembangan dan promosi dalam organisasi (seperti kemungkinan untuk pengembangan, diangkat menjadi pegawai tetap, peluang promosi).

2. Job konten (Penawaran Pekerjaan)

Penawaran pekerjaan, penawaran menantang, konten pekerjaan yang menarik, seperti kerja di mana karyawan dapat menggunakan kapasitas mereka.

3. Lingkungan social

Lingkungan sosialnya menawarkan lingkungan kerja dan menyenangkan seperti baik komunikasi antar rekan kerja, kerjasama yang baik dalam kelompok baik terhadap atasan maupun sesama rekan kerja.

**3. Faktor-faktor Kontrak Psikologis**

Kontrak psikologi berkembang sesuai lingkungan yang dinamis. Perkembangan kontrak psikologi merupakan hasil dari interaksi antara individu dengan organisasinya. Individu dibentuk oleh situasi dan situasi juga membentuk situasi. Sehingga kontrak psikologis adalah unik untuk individu. Rousseau (1989) mengemukakan beberapa faktor dalam kontrak psikologi dari proses interaksionalnya sebagai berikut:

- a. *Transactional*: Menunjukkan kerjasama yang terbatas durasinya dengan kinerja yang ditentukan secara karakteristik sehingga mudah

untuk terjadinya pergantian kontrak, hal ini disebabkan karena rendahnya tingkat komitmen organisasi dan lemahnya integrasi dalam organisasi sehingga menyebabkan seringnya terjadi perpindahan karyawan.

Faktor transactional ini meliputi sub faktor yaitu:

- a. Sikap membatasi kontribusi terhadap organisasi.
- b. Rendahnya komitmen
- b. *Relational*: Kerjasama lebih bersifat terbuka dengan kinerja ditentukan secara bebas, komitmen yang tinggi dan integrasi anggota organisasinya kuat.

Faktor relational ini meliputi sub faktor :

- a. Menjalin hubungan dengan lebih terbuka, terjalinnya kebersamaan.
- b. Menimbulkan loyalitas yang tinggi.
- c. Menyangkut emosi yang menimbulkan motivasi berprestasi.
- d. Terciptanya keamanan kerja.
- c. *Hybrid* atau keseimbangan, mengutamakan untuk menyatukan peraturan relational dan transactional.

Faktor Hybrid atau keseimbangan ini meliputi sub faktor:

- a. Kesempatan untuk pengembangan karir.
- b. Persyaratan kinerja yang dinamis.

#### **D. Kerangka Berpikir**

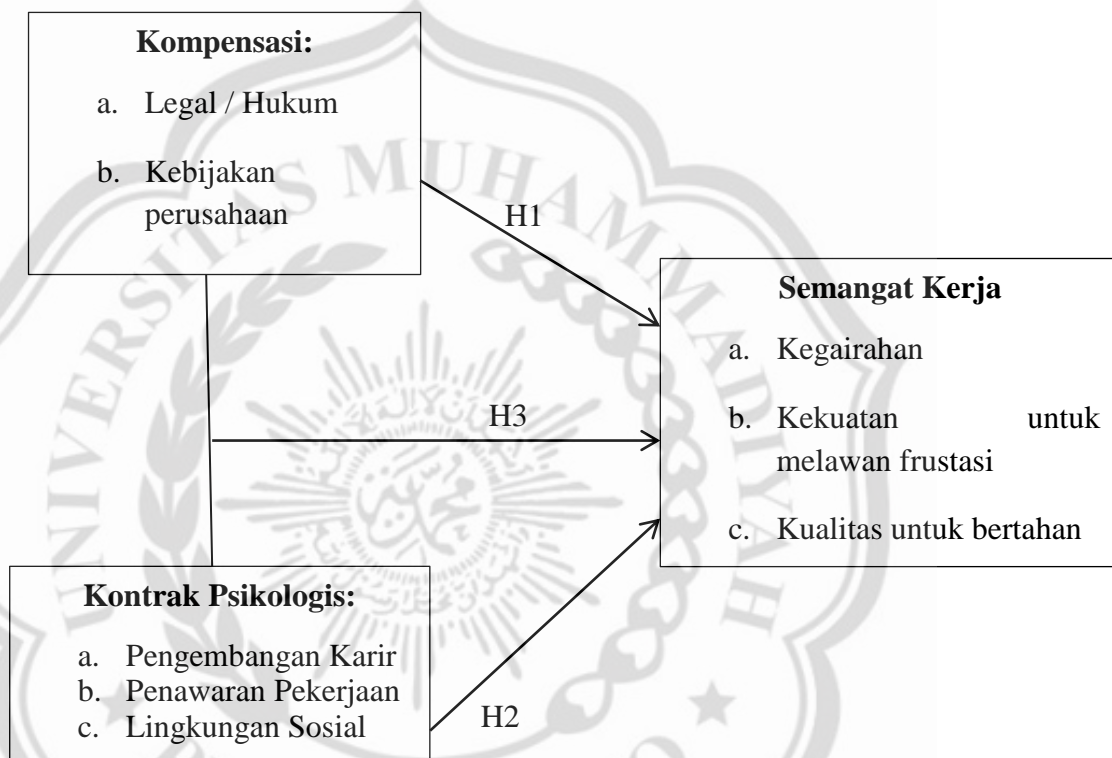
Karyawan dengan kompensasi yang tinggi dan sesuai dengan kontrak psikologis yang telah disetujui akan meningkatkan semangat kerja yang tinggi untuk menjalankan tugas-tugasnya dengan baik sehingga memberi keuntungan

terhadap perusahaan tinggi, namun sebaliknya dimana kompensasi tidak sesuai dengan kontrak yang telah disepakati maka semangat kerja karyawan akan sangat rendah dan akan memberikan dampak yang tidak baik bagi perusahaan.

Dalam penelitian ini karyawan yang mengalami penurunan kompensasi menyebabkan semangat kerja karyawan juga mengalami penurunan, selain itu aspek yang mempengaruhi penurunan semangat kerja pada karyawan lainnya adalah kontrak psikologis yang tidak sesuai dengan kesepakatan yang telah disetujui.

Hal ini didukung dengan pendapat yang dikemukakan oleh beberapa ahli seperti Menurut Hasibuan (2003) semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja akan merangsang seseorang untuk berkarya dan kerkreativitas dalam pekerjaannya. Menurut Handoko (2001) mengemukakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan dan individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara karyawan sendiri, keluarga dan masyarakat. Menurut Darmawan (2013) menyatakan bahwa kontrak psikologis yang terpenuhi akan memberikan pengaruh kepada sikap dan perilaku individu dalam organisasi. Kontrak psikologis yang sesuai dengan kesepakatan dari kedua belah pihak, karyawan maupun perusahaan akan merasa adil dan wajar, kedua belah pihak akan puas dan besar kemungkinan akan mempertahankan hubungan mereka.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di atas, maka diteliti apakah kompensasi dan kontrak kerja memiliki pengaruh terhadap semangat kerja, maka diagram kerangka pemikiran yang digunakan penulis dalam merumuskan masalah ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1  
Kerangka Berfikir

## E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu jawaban yang sifatnya masih lemah, harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis itu sendiri harus konsisten dengan teori yang telah penulis paparkan diatas, maka dalam penelitian ini penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Ada pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja pada karyawan bagian produksi PT Bekaert di Karawang.
2. Ada pengaruh kontrak psikologis terhadap semangat kerja pada karyawan bagian produksi PT Bekaert di Karawang.
3. Ada pengaruh kompensasi dan kontrak psikologis terhadap semangat kerja pada karyawan bagian produksi PT Bekaert di Karawang.

