BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka adalah proses umum yang dilakukan peneliti dalam upaya menemukan teori. Kajian pustaka berisi studi pustaka terhadap buku, artikel, jurnal ilmiah, penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan topik penelitian. Uraian kajian pustaka diarahkan untuk menyususn kerangka pemikiran atau konsep yang akan digunakan dalam penelitian. Adapun tinjauan pustaka dalam penelitian ini meliputi kesejahteraan karyawan, motivasi kerja, dan prestasi kerja karyawan.

2.1.1 Kesejahteraan Karyawan

Menurut Panggabean (2002:96), adalah :

> "Kesejahteraan karyawan yang juga dikenal benefit mencakup semua jenis penghargaan berupa uang yang tidak dibayarkan secara langsung kepada karyawan."

Moekijat (2002:166), mengemukakan pandangan sebagai berikut:

> "Dalam perusahaan pelayanan pegawai mempunyai bermacam-macam nama. Ada yang menyebut program *"benefit",* ada yang menyebut "kesejahteraan pegawai" (*employee welfare*) dan yang lain lagi menekankan kepada biaya-biaya dan menyebutnya "daftar pembayaran yang disembunyikan" *(hidden payroll).* Akan tetapi yang paling lazim pelayanan pegawai itu dianggap sebagai bagian dari pada kesejahteraan sosial (*fringe benefits*). Kesejahteraan sosial demikian umumnya mengandung lebih dari pada apa yang dimaksudkan oleh pengertian pelayanan pegawai".

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, maka dapat kita tarik kesimpulan bahwa :

1. Kesejahteraan karyawan merupakan program yang menitik beratkan pada pemeliharaan sikap karyawan baik terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya.
2. Program pelayanan karyawan dimaksudkan untuk memberikan pelayanan guna membentuk dan mendorong motivasi kerja karyawan

2.1.1.1 Tujuan Pemberian Kesejahteraan Karyawan

Program kesejahteraan yang diberikan oleh peusahaan, lembaga, atau organisasi pada pegawainya hendaknya bermanfaat, sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan yang efektif. Sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya, bahwa tujuan pemberian kesejahteraan tidak hanya untuk kepentingan karyawan saja tetapi juga untuk kepentingan perusahaan dan agar tujuan pemberian kesejahteraan tercapai, diharapkan ada timbal balik yang saling menguntungkan antara perusahaan dengan karyawan. Bagi karyawan dapat memenuhi kebutuhannya dan bagi perusahaan mendapatkan laba.

Tujuan pemberian kesejahteraan kepada karyawan menurut Moekijat (2002:174) diantaranya adalah :

Bagi Perusahaan :

1. Meningkatkan hasil atau laba
2. Mengurangi pergantian karyawan
3. Meningkatkan semangat kerja karyawan
4. Menambah kesetiaan karyawan terhadap perusahaan

5. Menambah peran serta karyawan dalam mengatasi masalah–masalah yang timbul dalam suatu perusahaan atau organisasi
6. Mengurangi keluhan-keluhan
7. Mempermudah usaha penarikan karyawan (*recruitmen*) dan mempertahankannya
8. Memperbaiki kondisi kerja
9. Menambah perasaan nyaman karyawan

Bagi Karyawan :

1. Memberikan kenikmatan atau fasilitas dengan cara lain meskipun tersedia tetapi kurang memuaskan
2. Menambah kepuasan kerja
3. Membantu kepada kemajuan perseorangan
4. Mengurangi perasaan tidak aman
5. Memberikan kesempatan tambahan untuk memperoleh status
6. Menambah motivasi untuk bersaing atau berprestasi antar karyawan

Sedangkan tujuan pemberian kesejahteraan kepada karyawan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2000:187), adalah :

> "Untuk meningkatkan kesetiaan dan ketertarikan pegawai dengan persahaan, memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi pegawai beserta keluarganya, memotivasi gairah kerja, disiplin dan produktivitas karyawan, serta menurunkan tingkat absensi untuk menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman dan membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan".

Jadi, dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian kesejahteraan kepada karyawan, selain untuk memelihara semangat dan motivasi kerja, adalah untuk

membantu karyawan dalam memenuhi kebutuhannya diluar kerja serta memberikan ketenangan karyawan dalam bekerja.

Perusahaan dan karyawan pada hakekatnya saling membutuhkan, karyawan adalah asset perusahaaan karena tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan dapat berjalan, begitu juga dengan karyawan tidak dapat menunjang kesejahteraan hidupnya tanpa adanya perusahaan sebagai tempat mencari nafkah. Maka karyawan harus diperhatikan kesejahteraannya jangan hanya dituntut kewajibannya saja dengan berbagai macam beban pekerjaan, begitu pula dengan karyawan yang jangan hanya menuntut hak mereka tetapi pekerjaan dan tanggung jawab sebagai karyawan tidak diselesaikan.

Pentingnya kesejahteraan karyawan adalah untuk mempertahankan karyawan agar tidak pindah ke perusahaan lain, meningkatkan motivasi dan semangat kerja, dan meningkatkan sikap loyalitas terhadap perusahaan. Untuk mempertahankan karyawan ini, perusahaan hendaknya memberikan kesejahteraan atau kompensasi lengkap. Kesejahteraaan yang diberikan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan. Usaha yang dilakukan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar semangat kerja meningkat adalah melalui program kesejahteraan karyawan yang disusun berdasarkan peraturan legal, berasaskan keadilan dan kelayakan serta berpedoman kepada kemampuan perusahaan.

Tujuan pemberian kesejahteraan tidak hanya untuk kepentingan bagi karyawan saja tetapi juga untuk kepentingan perusahaan. Kebijakan pemberian kesejahteraan, baik jenis maupun besarnya harus berdasarkan analisis tugas dan

tanggung jawab, uraian pekerjaan, jabatan serta lamanya masa kerja. Hal itu akan membuat kepercayaan karyawan kepada perusahaan semakin besar. Karyawan akan merasa tenang dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Tetapi jika perusahaan tidak memperhatikan kesejahteraan karyawannya, maka akibatnya karyawan menjadi tidak disiplin kerja, tidak loyal kepada perusahaan dan sudah tentu kualitas kerja karyawan akan menurun sehingga mempengaruhi prestasi kerjanya dalam perusahaan.

Kesejahteraan karyawan pada umumnya merupakan bentuk pemenuhan kebutuhan karyawan oleh perusahaan. Kesejahteraan yang dilaksanakan oleh perusahaan bertujuan untuk memelihara karyawan guna mempertahankan kinerja dan sikap kerja yang baik didalam bekerja. Kesejahteraan merupakan bentuk kompensasi di luar gaji dan tidak secara langsung berkaitan dengan prestasi kerja.

2.1.1.2 Asas-asas Kesejahteraan Karyawan

Pemberian kesejahteraan kepada karyawan diharapkan dapat dimanfaatkan secara maksimal dan digunakan secara efektif. Oleh karena itu, agar pemberian kesejahteraan dapat bermanfaat secara maksimal dan efektif, maka dalam pelaksanaannya harus berdasarkan asas keadilan dan kelayakan. Keadilan yang dimaksud adalah penyesuaian balas jasa (sesuai dengan haknya) yang diterima atas jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, dan jabatan. Jadi, adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kesejahteraan sama besarnya. Sedangkan kelayakan yang dimaksud adalah “balas jasa yang diberikan pada karyawan menggunakan tolak ukur yang berlaku di masyarakat, industri dan negara“. Dengan demikian, perusahaan dapat menentukan tinggi, sama atau

rendah tingkat kesejahteraannya secara relatif, sesuai yang berlaku di masyarakat, industri dan negara. Pelaksanaan pemberian kesejahteraan dengan didasari asas diatas, diharapkan dapat saling menguntungkan demi kepentingan bersama.

Prinsip terpenting dari pada program kesejahteraan pegawai adalah program itu hendaknya dapat memberi bantuan kepada organisasi, paling sedikit sama jumlahnya dengan biaya yang telah dikeluarkan. Lain dari pada petunjuk yang pokok ini, ada beberapa kesimpulan lain yang perlu mendapat perhatian.

Diantara prinsip-prinsip ini menurut Moekijat (2002:171**)** ialah:

1. Program kesejahteraan pegawai hendaknya dapat memenuhi kebutuhan yang sesungguhnya.
2. Program kesejahteraan pegawai hendaknya dibatasi kepada kegiatan-kegiatan, di dalam mana kelompok adalah lebih efisien dari pada orang perseorangan.
3. Program kesejahteraan pegawai hendaknya dikembangkan seluas-luasnya.
4. Biaya program kesejahteraan pegawai hendaknya dapat dihitung dan dikelola dengan kebijaksanaan yang baik.

2.1.1.3 Jenis-jenis Kesejahteraan Karyawan

Jenis kesejahteraan yang diberikan perusahaan bervariasi, hal ini disesuaikan dengan kebijakan perusahaan. Banyak para ahli yang mengelompokkan kesejahteraan ini menjadi bagian-bagian tertentu, tetapi pada hakikatnya memiliki tujuan yang sama.

Panggabean (2002:96-100) mengemukakan bentuk-bentuk kesejahteraan yang diberikan, yaitu sebagai berikut :

1. Kesejahteraan yang bersifat ekonomis, yaitu berupa uang antara lain uang pensiun, uang makan, uang Tunjangan Hari Raya (THR), bonus, uang duka kematian, pakaian dinas, uang pengobatan.
2. Kesejahteraan yang berupa fasilitas, antara lain sarana ibadah, kafetaria, olahraga, pendidikan atau seminar, cuti tahunan dan cuti hamil.
3. Kesejahteraan berupa pelayanan yaitu puskesmas atau dokter, jemputan karyawan, bantuan hukum, penasihat keuangan, asuransi, kredit rumah.

2.1.2 Motivasi Kerja

Terjadinya penurunan prestasi kerja karyawan sering diakibatkan oleh hilangnya motivasi dan semangat kerja karyawan. Motivasi merupakan suatu dorongan kerja yang timbul dari dalam diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan. Motivasi muncul dikarenakan adanya kebutuhan yang harus dipenuhi oleh individu ataupun kelompok karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhi oleh individu atau kelompok karena adanya perpaduan antara motivasi dan kemampuan dari tiap orang sehingga dicapai prestasi kerja yang tinggi.

Penting untuk disadari oleh setiap pemimpin dalam suatu organisasi/perusahaan bahwa untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja karyawan adalah dengan memberikan motivasi atau dorongan kepada bawahannya agar dapat melaksanakan tugas mereka sesuai aturan dan pengarahan. Oleh karena itu pengetahuan mengenai motivasi perlu diketahui dan dimiliki oleh setiap pimpinan atau orang yang bekerja dengan bantuan orang lain sebaik-baiknya.

2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Seorang pimpinan adalah orang yang bekerja dengan bantuan orang lain dalam mencapai tujuannya. Pimpinan tidak menjalankan semua pekerjaan, tetapi memberi tugas kepada bawahannya. Seorang karyawan mungkin menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan baik, mungkin pula tidak. Jika bawahan sudah melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dengan baik, maka hal ini yang diharapkan pimpinan. Akan tetapi, jika tugas-tugas tidak dapat dilaksanakan dengan baik, maka kita perlu mengetahui sebab-sebabnya. Dalam hal ini kemungkinan karyawan yang diberikan tugas tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya atau karyawan tersebut tidak memiliki dorongan (motivasi) untuk bekerja dengan baik. Hal ini menjadi tugas seorang pimpinan untuk dapat memberikan motivasi kepada karyawannya agar bisa bekerja sesuai dengan arahan yang diberikan.

Menurut Robbin (2006:213), motivasi kerja didefinisikan sebagai berikut :

> "Satu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah, dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai satu tujuan".

A.A Anwar Mangkunegara (2006:14), menyatakan bahwa :

> "Motivasi diartikan suatu sikap (*attiude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerja akan menunjukan kerja yang rendah, situsi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja".

Menurut Nimran (2006:20), mendefinisikan motivasi sebagai berikut :

> "Motivasi adalah keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil. Hasil-hasil yang dimaksud dapat berupa produktivitas, kehadiran, atau perilaku kerja kreatifnya".

Berdasarkan beberapa pengertian tentang motivasi di atas diketahui bahwa setiap tindakan pimpinan dalam organisasi menstimulasi suatu reaksi pada para karyawannya, maka ia tidak mempunyai pilihan apakah ia memotivasi mereka atau tidak. Persoalan pokok adalah bagaimana ia melakukan, apakah tindakan-tindakannya bersifat efektif sehingga pihak karyawan bekerja secara menguntungkan bagi organisasi atau karyawan bekerja tidak efektif sehingga mengganggu kelancaran organisasi tersebut.

2.1.2.2 Teori-teori Motivasi Kerja

Di dalam melakukan aktivitas tentunya seseorang bertujuan untuk memenuhi serangkaian tujuan yang ingin dicapai. Apabila seorang manajer dalam organisasi perusahaan ingin meramalkan perilaku dengan cukup teliti, maka ia perlu mengetahui sesuatu tentang tujuan karyawan dan tindakan yang akan diambil oleh karyawan itu. organisasi memberikan peluang kepada individu untuk memuaskan tiga macam kebutuhan, yaitu sebagai berikut :

a. Kebutuhan dan kekuasaan (*the need of power*)
b. Kebutuhan akan afiliasi (*the need afiliation*)
c. Kebutuhan akan prestasi (*the need of achievement*)

Untuk mencapainya ada beberapa teori motivasi yang berusaha memberi penjelasan tentang hubungan antara perilaku karyawan dan prestasi kerjanya. Terdapat beberapa teori motivasi.

Herry Hardjanto (2010:24) mengatakan bahwa Robbin telah mencoba mengaitkan antara motivasi kerja dan pestasi kerja. Hasilnya telah menimbulkan keyakinan bahwa kebutuhan berprestasi merupakan motif manusia yang jelas dan

dapat dibedakan dari kebutuhan-kebutuhan lain, yang lebih penting motif berprestasi ini dapat diidentifikasi dan dinilai dalam setiap kelompok.

Berdasarkan teori motivasi yang disampaikan oleh Robbin maka kita dapat mengambil indikator-indikator berdasarkan teori Robbin, yaitu sebagai berikut: (Herry Hardjanto, 2010 : 23)

1. Prestasi *(Achievement)* berarti perasaan bahwa anda telah mencapai suatu tujuan yaitu bahwa anda sebagai karyawan telah menyelesaikan sesuatu yang telah anda mulai, selain itu beberapa situasi kerja memberikan perasaan ini, yang lain-lain seperti membuat perasaan prestasi sulit.
2. Pengakuan *(Recognition)* dihargai oleh banyak karwayan, pimpinan memberikan kepada karyawan perasaan nilai dan harga diri, memberikan umpan balik kepada karyawan serta merasakan penampilan atau performa karyawan sebagai suatu bentuk pengakuan yang jelas.
3. Pekerjaan itu sendiri *(The work it self)* merupakan faktor motivasi yang sangat penting. Disini pimpinan terkadang berfikir mengapa beberapa orang karyawan terus menerus melambat. Dalam banyak hal karyawan terkadang merasa takut sadar atau tidak sadar untuk pergi ke kantor. Orang yang menyenangi pekerjaan cenderung untuk jauh lebih terdorong untuk menghindari kemangkiran dan keterlambatan.
4. Pengembangan ke arah individu *(The possibiblity of growth)* yaitu kemungkinan pertumbuhan dan kemajuan juga digunakan menjadi motivasi. Hal ini adalah bagaikan analogi lama tentang janji-janji muluk dengan ancaman, karena sebagian besar karyawan cenderung bergerak ke

arah yang membantu mereka memperoleh janji-janji seperti promosi ataupun gaji yang lebih besar. Oleh karena itu alat-alat motivasi janganlah sekali-kali digunakan untuk memanipulasi masyarakat tetapi seharusnya digunakan untuk memikirkan kepentingan karyawan dan organisasi.

5. Tanggung Jawab *(Responsibility*) merupakan faktor lain yang memotivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya demi menunjukkan performa yang sebaik-baiknya kepada pimpinan untuk keberhasilan perusahaan. Dari rangkaian kelima indikator ini melukiskan hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya *(job content)* yakni kandungan pekerjaan pada tugasnya. Motivasi yang ideal adalah motivasi yang dapat merangsang usaha, peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan.

Menurut Herzberg cara terbaik untuk memotivasi karyawan adalah dengan memasukkan unsur tantangan dan kesempatan guna mencapai keberhasilan dalam pekerjaan karyawan. Penerapannya dengan pengayaan pekerjaan *(job enrichment)* yaitu suatu teknik untuk memotivasi karyawan yang melibatkan upaya pembentukan kelompok-kelompok kerja, pengkombinasian tugas-tugas, pembinaan hubungan dengan klien. Teknik ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan tingkat tinggi karyawan. Pengayaan pekerjaan ini merupakan upaya menciptakan motivator seperti kesempatan untuk berhasil dalam pekerjaan dengan membuat pekerjaan lebih menarik dan lebih menantang.

2.1.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Sondang P. Siagian (2002:26), ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yang harus diperhatikan oleh pimpinan yaitu:

1. Sistem Pengupahan dan penggajian yang memungkinkan para anggota organisasi memperhatikan tingkat hidup yang wajar sesuai dengan harkatdan martabat serta status sosial, para anggota tidak hanya terbatas pada pemenuhan kebutuhan pokok sehari-hari.
2. Kondisi kerja yang baik dalam arti kondisi fisik lingkungan kerja yang menyangkut antara lain:
    a. Adanya jaminan keselamatan bekerja
    b. Ruang kerja yang tidak sempit
    c. Peralatan yang memadai
    d. Tersedianya waktu istirahat selama jam-jam kerja
3. Perasaan keikutsertaan dalam berbagai segi proses kehidupan organisasi seperti dalam pengambilan keputusan, penyusunan rencana, program kerja dan penentuan prosedur kerja khusunya yang menyangkut dirinya.
4. Cara pendisiplinan berdasarkan kriteria yang objektif dan diperlukan secara manusiawi.
5. Pemberian penghargaan atas pelaksanaan tugas yang baik, hal ini dapat dilakukan dengan cara:
    a. Percepatan kenaikan pangkat
    b. Kenaikan gaji
    c. Penempatan pada yang bertanggung jawab

d. Pemberian piagam penghargaan

6. Kesetiaan pimpinan pada bawahan yang pada gilirannya juga akan meningkatkan kesetiaan pada atasannya.
7. Pengertian simpatik terhadap masalah-masalah yang pribadi yang dihadapi oleh karyawan yang ditunjuk sedemikian rupa sehingga pimpinan yang bersangkutan tidak mencampuri urusan rumah tangga bawahan.
8. Keamanan kehidupan kerja, adanya jaminan bahwa seseorang tidak akan diperlakukan semena-mena seperti pemberhentian tanpa alasan yang kuat.
9. Kesempatan untuk berkembang sesuai dengan perkembangan pertumbuhan organisasi, perkembangan dalam arti pertumbuhan dalam pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan intelektual.

2.1.3 Prestasi Kerja

Dapat dikatakan bahwa prestasi kerja merupakan perwujudan atau penampilan dalam melaksanakan pekerjaan. Prestasi kerja juga suatu hal yang sangat penting dalam mengembangkan dan melancarkan setiap pekerjaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Pencapaian tujuan perusahaan menjadi kurang efektif, apabila banyak karyawan yang tidak berprestasi dan hal ini akan merugikan perusahaan.

2.1.3.1 Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan kegiatan dan hasil kerja yang dicapai atau ditunjukkan oleh seseorang didalam pelaksanaan tugas pekerjaannya. Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang diperoleh dari pengorbanan waktu dan tenaga sebagai improvisasi dari kemampuan, peran serta tugas untuk mencapai tujuan.

Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2008:67), bahwa

> "Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Sedangkan menurut Dharma (2004:1) :

> "Prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk atau jasa yang dihasilkan atau diberikan orang atau sekelompok orang-orang. Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan perannya sebagai kontribusi pencapaian tujuan. Hasil kerja yang maksimal tidak hanya mengandalkan keahlian karyawan saja tetapi pihak perusahaan juga harus memberikan dukungan yang baik agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

2.1.3.2 Ukuran Prestasi Kerja

Ukuran prestasi kerja dalam suatu perusahaan tergantung dari 2 (dua) hal yaitu karyawan dan perusahaan. Dari segi karyawan, diharapkan mempunyai kemampuan dan motivasi untuk bekerja, sedangkan dari segi perusahaan, diharapkan untuk memberikan dukungan, tantangan dan peluang dalam bekerja.

A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2001:250) memberikan gambaran mengenai ukuran prestasi kerja yang dinilai untuk karyawan, yaitu :

1. Mutu kerja, terdiri dari :Ketepatan, keterampilan, ketelitian, kerapihan
2. Kuantitas kerja , terdiri dari :Keluaran dan kecepatan
3. Ketangguhan terdiri dari :Mengikuti perintah dan ketepatan waktu
4. Sikap, terdiri dari : Tanggung jawab dan kerjasama

Mutu kerja, menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, keterampilan, ketelitian, kerapihan. Kuantitas kerja, menunjukkan banyaknya hasil kerja yang dapat diselesaikan dan kecepatan dalam menyelesaikan

pekerjaannya. Ketangguhan, menyatakan tingkat inisiatif karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan atasan, serta tingkat kedisiplinan dari karyawan. Sikap, menyatakan tingkat kemampuan karyawan dalam menjalin kerjasama dan tanggung jawab karyawan atas pekerjaannya. Dengan adanya ukuran prestasi kerja, diharapkan perusahaan menyadari bahwa setiap karyawan memiliki kemampuan dan sikap yang berbeda. Perbedaan tersebut dapat membantu perusahaan dalam proses penempatan karyawan pada jabatan yang tepat. Adapun tujuan pengukuran prestasi kerja secara rinci dikemukakan oleh Dharma (2004:49) yaitu :

1. Memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat prestasi kerja mereka
2. Berfungsi sebagai target atau sasaran, sebagai informasi yang dapat digunakan para pegawai dalam mengarahkan usaha mereka melalui serangkaian prioritas tertentu.

2.1.3.3 Penilaian Prestasi Kerja

Sebagaimana yang telah dijelaskan diatas, bahwa setiap karyawan memilki kemampuan dan sikap yang berbeda. Untuk itu, dalam rangka meningkatkan prestasi kerja karyawan, perusahaan perlu mengetahui kelemahan dan kelebihan karyawan sebagai landasan untuk membantu memperbaiki kelemahan dan mempertahankan kelebihan. Perkembangan prestasi kerja dapat dinilai melalui suatu penilaian yang sistematis. Oleh karena itu, perusahaan harus menetapkan standar prestasi kerja sebagai bahan perbandingan efisiensi kerja yang maksimal.

Penilaian prestasi kerja *(Performance Appraisal)* harus benar-benar objektif dan terukur. Berikut ini, penilaian prestasi kerja menurut Marihot TuaEffendi Hariandja (2002:195), adalah :

> ”Suatu proses yang dilakukan perusahaan untuk memberikan *feedback* (umpan balik) kepada karyawan dalam memperbaiki tampilan kerja dan mengidentifikasi kelemahan sebagai upaya meningkatkan produktivitas dan pengembangan karyawan”.

Penilaian prestasi kerja dapat dilakukan dalam pekerjaan sehari-hari. Atasan terkait secara langsung menyampaikan penilaiannya terhadap sebagian pekerjaan yang dilakukan atau karyawan meminta pendapat (penilaian) kepada atasan terkait atas sebagian pekerjaannya. Penilaian tersebut dinamakan penilaian prestasi kerja informal.

Adapun penilaian prestasi kerja sistematik formal, biasanya diselenggarakan setengah tahun atau satu tahun sekali. Penilaian ini dibuat secara formal untuk memberi nilai prestasi kerja, mengetahui karyawan yang pantas mendapat kenaikan gaji atau promosi serta mengenal karyawan yang memerlukan pelatihan lebih lanjut.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan suatu kegiatan evaluasi yang dilakukan perusahaan terhadap perilaku dan prestasi kerja karyawan dalam periode tertentu sebagai upaya untuk mengetahui dan memperbaiki kelemahan karyawan serta mempertahankan kelebihan karyawan.

2.1.4 Hubungan Antar Variabel Penelitian

2.1.4.1 Hubungan Kesejahteraan Karyawan dengan Motivasi Kerja

Karyawan yang memiliki kemampuan kerja yang tinggi, baik dalam pengetahuan dan keterampilan serta penguasaan pekerjaannya dengan baik belum tentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik, apabila tidak didukung dengan kerjasama, kondisi dan minat terhadap pekerjaan serta motivasi yang tinggi, mereka baru bermanfaat dan mendukung tujuan perusahaan. Salah satu cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan dan mengembangkan motivasi kerja karyawan, diantaranya dengan memberikan kesejahteraan yang sesuai.

Hubungan kesejahteraan dengan motivasi kerja diutarakan oleh Vithzal Rivai (2004 : 384), yaitu sebagai berikut:

> "Satu proses perusahaan membutuhkan strategi yang efektif yang harus dicapai untuk menuju keberhasilan. Para manajer menggunakan faktor kesejahteraan sebagai wahana untuk memotivasi pekerja guna mencapai suatu tujuan organisasi"

Pendapat di atas menunjukkan bahwa kesejahteraan merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Baiknya program pemberian kesejahteraan bagi karyawan akan meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja.

2.1.4.2 Hubungan Kesejahteraan Karyawan dengan Prestasi Kerja

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor utama dalam menentukan keberhasilan perusahaan, oleh karena itu karyawan perlu dikelola agar tetap produktif. Karyawan yang memiliki loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang pekerjaannya merupakan mitra utama penting dan salah satu faktor penunjang keberhasilan perusahaan

dalam menjalankan perusahaan. Untuk dapat mempertahankan karyawannya, terutama mereka yang memiliki prestasi yang tinggi. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah dengan melaksanakan program kesejahteraan. Karena seorang karyawan akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila kebutuhannya telah terpenuhi. Program kesejahteraan yang akan dilaksanakan dapat berupa uang, berbentuk barang maupun berbentuk pelayanan dan fasilitasnya pada karyawan/anggota organisasi. Dimana diharapkan dengan program ini dapat menumbuhkan suatu kepuasan yang tinggi dari karyawan serta akan meningkatan prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.

Edwin B. Flippo (2001:3), menjelaskan mengenai keterkaitan antara kesejahteraan karyawan dengan prestasi kerja karyawan yaitu:

“Program kesejahteraan kepada karyawan memiliki tujuan untuk menarik karyawan yang cakap ke dalam perusahaan, mendorong untuk berprestasi unggul dan menciptakan masa dinas yang panjang. Program pemberian kesejahteraan lebih efektif dalam mempertahankan angkatan kerja agar mereka tetap berprestasi kerja lebih tinggi“. Dalam menetapkan dan memberikan kesejahteraan kepada karyawan harus dilakukan secara adil dan layak serta sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan yang telah ditetapkan pemerintah. Pemerintah telah menetapkan kesejahteraan ini dalam bentuk undang-undang, yaitu sebagai berikut, (UU RI No.25 tahun 1997 tentang Ketenagakerjaan bab I pasal 1 no.24)“Kesejahteraan karyawan adalah suatu pemenuhan dan atau kebutuhan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik selama maupun di luar hubungan kerja, yang secara langsung dan tidak langsung dapat meningkatkan prestasi kerja

dan produktivitas kerja“. Pernyataan di atas, menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan berkaitan dengan prestasi kerja karyawan. Perusahaan memberikan kesejahteraan secara adil dan layak, karyawan akan merasa puas, nyaman dan senang dalam bekerja dan hasilnya karyawan akan terus berprestasi. Begitu juga dengan prestasi kerja, karyawan yang memiliki semangat, motivasi untuk terus berprestasi akan meningkatkan produktivitas perusahaan, hasilnya akan menguntungkan perusahaan.

2.1.4.3 Hubungan Motivasi Kerja dengan Prestasi Kerja Karyawan

Membahas motivasi kerja maka tidak lepas dari prestasi kerja pegawai karena motivasi kerja merupakan bagian yang penting dari tingkah laku kerja yang menarik karena terbukti sangat besar manfaatnya. Pada umunya prestasi kerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang didalam melakukan pekerjaan sesuai dengan kekuatan dan kemampuan yang dimilikinya. Pegawai yang berprestasi berarti pegawai dalam pelaksanakan kerjanya dapat memberikan hasil yang baik, serta waktu yang ditentukan dan bermutu. Tingginya tingkat prestasi kerja pegawai dipengaruhi oleh dorongan yang disebabkan karena kemampuan yang dimiliki seorang pegawai merupakan potensi yang membutuhkan daya dorong. Hal ini sesuai dengan pendapat Robbins (2006:36) yang menyatakan bahwa motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Menurut Lower dan Porter dalam Indra Wijaya (2000:17), motivasi dan prestasi kerja memiliki hubungan yang positif. Motivasi adalah “dorongan, baik

dari dalam maupun dari luar diri manusia untuk menggerakkan dan mendorong sikap dan tingkah lakunya dalam bekerja". Semakin tinggi motivasi seseorang, akan semakin kuat dorongan yang timbul untuk bekerja lebih giat sehingga dapat meningkatkan prestasi kerjanya".

2.1.4.4 Hubungan Kesejahteraan Karyawan dan Motivasi Kerja Karyawan dengan Prestasi Kerja Karyawan

Karyawan yang berpotensi dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, perusahaan harus memelihara dan menjaga semangat kerja karyawan. Semangat kerja karyawan dapat dilihat dari prestasi kerja secara nyata. Prestasi kerja karyawan yang baik akan meningkatkan produktivitas dan akhirnya akan menguntungkan perusahaan. Salah satu cara yang efektif untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan adalah dengan cara pemberian kesejahteraan dan motivasi.

Marina Ramadhany (2002) dalam hasil penelitiannya mengatakan bahwa program kesejahteraan karyawan yang bersifat ekonomis mempunyai pengaruh yang signifikan dan berpengaruh positif terhadap variabel semangat kerja dan prestasi kerja. variabel program kesejahteraan karyawan yang bersifat fasilitatif mempunyai pengaruh yang signifikan dan berpengaruh positif terhadap variabel semangat kerja dan prestasi kerja, dan variabel semangat kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.

2.1.4.5 Penelitian Sebelumnya

Berikut ini perbedaan peneliti dengan penelitian-penelitian yang sebelumnya yang telah dilakukan oleh beberapa orang.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Penelitian (Nama & Tahun)	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	Marina Ramadhany (2002)	Pengaruh program kesejahteraan karyawan, terhadap semangat kerja karyawan dan prestasi kerja karyawan	Variabel program kesejahteraan karyawan yang bersifat ekonomis, berpengaruh signifikan dan positif terhadapsemangat kerja karyawan dan prestasi kerja karyawan	Variabel keduanya adalah semangat kerja sedangkan pada penelitian saya adalah tentang motivasi kerja	Sama- sama menggunakan variabel kesejahteraan karyawan dan prestasi kerja karyawan.
2	Tawir M Wahyuningsih (2004)	Pengaruh motivasi, pendidikan, pelatihan, dan kondisi kerja terhadap kinerja pegawai Universitas Muhammadiyah Palu	Variabel motivasi, pendidikan, pelatihan dan kondisi kerja Secara simultan berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai Universitas Muhammadiyah Palu	Variabel bebas yang diteliti adalah 4 sedangkan dalam penelitian saya hanya 3 variabel	Sama-sama terdapat variabel motivasi
3	Herry Hardjanto (2010)	Pengaruhmotivasi, dan penempatan pegawai terhadap prestasi kerja pegawai	Terdapat pengaruh signifikan antara penempatan pegawai Dengan prestasi kerja pegawai	Variabel yang diteliti adalah 2, Sedangkan dalampenelitian saya variabel yang diteliti adalah 3 variabel.	Sama-sama menggunakan variabel motivasi dan prestasi kerja karyawan
4	Gladys Meigy Sanger, (2013)	Penilaian prestasi kerja, keterlibatan kerja, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di kejaksaan tingggi sulawesi utara	Penilaian prestasi kerja, keterlibatan kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikanterhadap kepuasankerja pegawai	Variabel yang digunakan adalah 4, sedangkan dalam penelitian ini saya menggunakan 3 variabel	Sama-sama menggunakan variabel motivasi dan prestasi kerja
5	Erlina Hariawati, (2009)	Pengaruh pelatihan kerja terhadap peningkatan kerja prestasi kerja karyawanPT. Mandom Indonesia TBK	Pengaruh pelatihan kerja dapat meningkatkan Prestasi kerja karyawan PT. Mandom Indonesia TBK	Terdapat 2 variabel yang berbeda yaitu pelatihan kerja dan peningkatan kerja	Terdapat variabel prestasi kerja

6	Muhsin wahid (2010)	Analisis hubungan kompetensi karyawanterhadap prestasi kerja pada biro administrasi akademik kemahasiswaan , biro administrasi umum dan keuangan dalam lingkup umi	Terdapat hubungan yang positif (signifikan) antara Kompetensi karyawan terhadap prestasi kerja	Menggunakan 2 variabel, sedangkan saya menggunakan 3 variabel	Samam-sama terdapat variabel prestasi kerja
7	Tubagus Suhud (2013)	Peningkatan prestasi kerja pegawai pada dinas perhubungan propinsi kalimantan timur	prestasi kerja pegawai pada dinas perhubungan propinsi kalimantan timur sudah baik	Hanya terdapat 1 variabel, sedangkan saya menggunakan 3 variabel	Terdapat variabel prestasi kerja

2.2 Kerangka Pemikiran

Pemberian kesejahteraan kepada karyawan dan motivasi merupakan salah satu cara yang efektif untuk menjaga dan menumbuhkan prestasi kerja karyawan. Panggabean (2002:96-100) mengemukakan indikator-indikator yang menjadi ukuran dari kesejahteraan, yaitu :

1. Kesejahteraan yang bersifat ekonomis
2. Kesejahteraan yang bersifat fasilitas
3. Kesejahteraan berupa pelayanan

Tujuan pemberian kesejahteraan kepada karyawan, selain untuk memelihara semangat dan motivasi kerja, adalah untuk membantu karyawan dalam memenuhi kebutuhannya diluar kerja serta memberikan ketenangan karyawan dalam bekerja. Vithzal Rivai (2004:384), menyatakan hubungan antarakesejahteraan dan motivasi, yaitu:

> “Satu proses perusahaan membutuhkan strategi yang efektif yang harusdicapai untuk menuju keberhasilan. Para manajer menggunakan faktorkesejahteraan sebagai wahana untuk memotivasi pekerja guna mencapaisuatu tujuan organisasi”.

Edwin B. Flippo (2001:3), menyatakan keterkaitan antara kesejahteraan karyawan dengan prestasi kerja karyawan, yaitu :

> "Program kesejahteraan kepada karyawan memiliki tujuan untuk menarik karyawan yang cakap ke dalam perusahaan, mendorong untuk berprestasi unggul dan menciptakan masa dinas yang panjang. Program pemberian kesejahteraan lebih efektif dalam mempertahankan angkatan kerja agar mereka tetap berprestasi kerja lebih tinggi".

Disamping faktor kesejahteraan, motivasi kerja juga berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

Menurut Robbin, (2000 : 157-158), ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur motivasi kerja karyawan, yaitu :

1. Prestasi (Achievement)
2. Pengakuan *(Recognition)*
3. Pekerjaan itu sendiri *(The work it self)*
4. Pengembangan ke arah individu *(The possibiblity of growth)*
5. Tanggungjawab *(Responsibility*)

Motivasi adalah dorongan, baik dari dalam maupun dari luar diri manusia untuk menggerakkan dan mendorong sikap dan tingkah lakunya dalam bekerja. Semakin tinggi motivasi seseorang, akan semakin kuat dorongan yang timbul untuk bekerja lebih giat sehingga dapat meningkatkan prestasi kerjanya.Hal ini sesuai dengan pendapat dari Lower dan Porter dalam Indra Wijaya (2000:17), bahwa motivasi dan prestasi kerja memiliki hubungan yang positif.

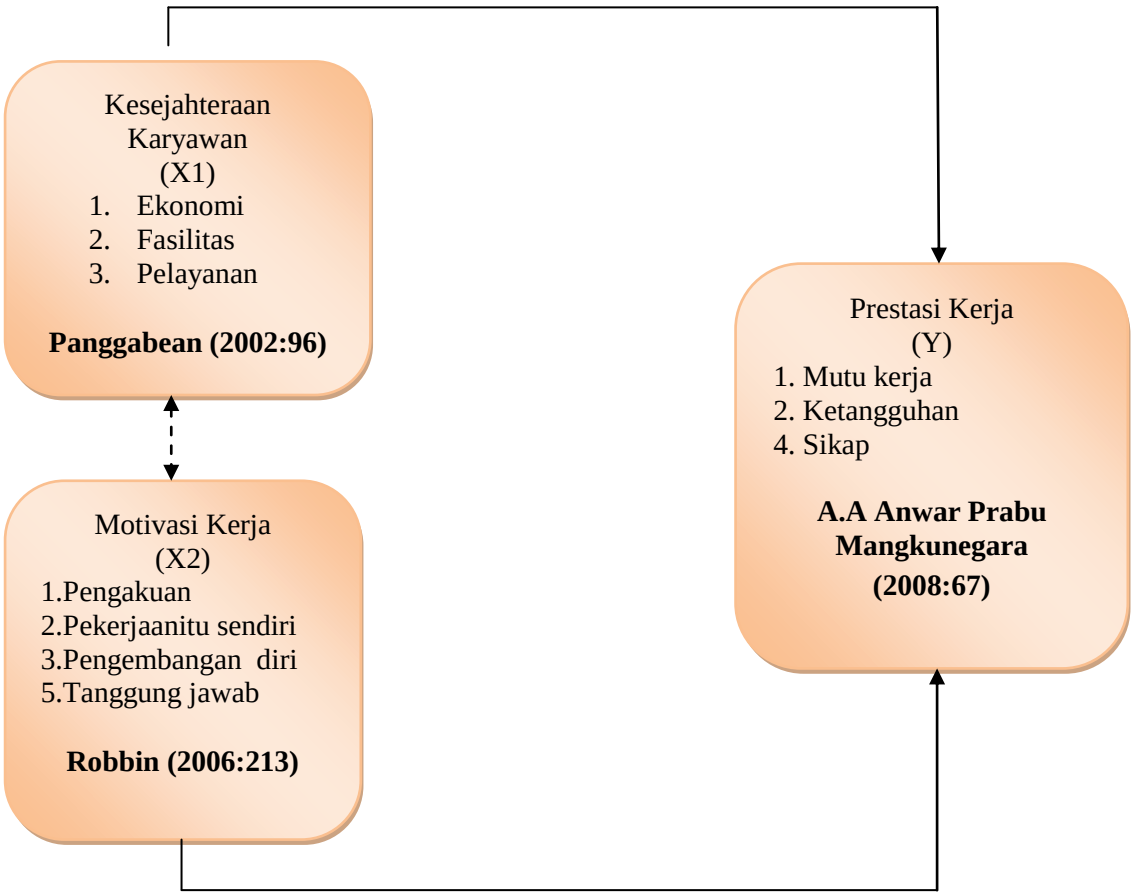
A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2008:67) Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja secara kualitasdan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Tingginya prestasi kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa indikator, sebagaimana diungkapkan oleh A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2001:250) yang menyebutkan bahwa ukuran prestasi kerja yang dinilai untuk karyawan, yaitu : mutu kerja, kuantitas kerja, ketangguhan dan sikap.

Marina Ramadhany (2002) dalam hasil penelitiannya mengatakan bahwa program kesejahteraan karyawan yang bersifat ekonomis mempunyai pengaruh yang signifikan dan berpengaruh positif terhadap variabel semangat kerja dan prestasi kerja.

Setiap pencapaian prestasi diikuti perolehan yang mempunyai nilai bagi karyawan yang bersangkutan, baik berupa upah, promosi, teguran, maupun pekerjaan yang lebih baik. Hal ini tentunya memiliki nilai yang berbeda bagi orang yang berbeda. Oleh karena itu, perusahaan harus memelihara karyawannya agar semangat dan motivasi untuk berprestasi tidak menurun.

Uraian dapat digambarkan model paradigma penelitian dibawah ini:



Gambar 2.1

Paradigma Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, sehingga dapat dibuat paradigma penelitian sebagaimana ditunjukan pada Gambar 2.1 di atas, maka dapat dikatakan adanya keterkaitan yang erat antar variabel independen dan dependen. Program kesejahteraan karyawan memiliki hubungan yang positif dengan motivasi kerja dan prestasi kerja karyawan. Begitu halnya dengan motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan yang lebih. Dengan demikian ada hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan prestasi kerja karyawan.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka dibutuhkan suatu pengujian hipotesis untuk mengetahui apakah terdapat hubungan variabel *independent* terhadap variabel *dependent.*

Hipotesis adalah jawaban sementara yang secara teoritis dianggap paling mungkin dan paling tinggi tingkat kebenarannya. Menurut Umi Narimawati (2007:73) "Hipotesis dapat dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan variabel yang akan diuji kebenarannya". Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang akan dinyatakan.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka penulis berasumsi mengambil keputusan sementara (hipotesis) bahwa sebagai berikut:

H1 : Kesejahteraan pada PT. Mitra Insan Utama Bandung dikategorikan baik

H2 : Motivasi Kerja pada PT. Mitra Insan Utama Bandung dikategorikan baik

H3 : Prestasi Kerja pada PT. Mitra Insan Utama Bandung dikategorikan baik

H4 : Pengaruh Kesejahteraan karyawan dengan Motivasi Kerja di PT. Mitra Insan Utama Bandung diasumsikan signifikan positif

H5 : Pengaruh Kesejahteraan Karyawan dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Mitra Insan Utama Bandung diasumsikan signifikan positif baik secara parsial maupun simultan.