

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul	Hasil dan Kesimpulan	Sumber
Azizah Dianingtyas (2014)	Pengaruh penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. TelkomKotabaru Yogyakarta	(1) Penghargaan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta. (2) Kebutuhan aktualisasi diri berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta (3) Penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri secara simultan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan PT. Telkom Kotabaru Yogyakarta	Fakultas Ekonomi Univ. Negeri Yogyakarta
Bambang Teguh cahyono (2015)	Pengaruh aktualisasi diri, penghargaan dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada kegiatan prasarana konservasi sumber daya air balai besar wilayah sungai Brantas Kediri	Hasil uji secara persial (uji T) menunjukkan bahwa variabel aktualisasi diri (X1), Penghargaan (X2), lingkungan kerja (X3), yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kinerja karyawan (Y). Hasil uji secara simultan (uji F) menunjukkan variabel bebas (aktualisasi diri, penghargaan dan lingkungan kerja) secara bersama-sama mempengaruhi prestasi kerja karyawan	Fakultas Ekonomi Univ. Nusantara PGRI Kediri

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

Nama Peneliti	Judul	Hasil dan Kesimpulan	Sumber
Maurizio Pugno dan Sara Dependri (2009)	Job Performance and Job Satisfaction : an integrated survey	Penelitian ekonometrik baru pada kepuasan kerja dan beberapa garis penyelidikan di psikologi telah menghasilkan hasil empiris yang menantang beberapa prinsip teori ekonomi konvensional, seperti efek positif yang lebih besar dari insentif ekonomi di kedua prestasi kerja dan kepuasan kerja, dan disutilitas untuk pekerja bekerja keras.	Dipartimento di Economia Università degli Studi di Trento
Deewar Mahesa (2010)	Analisis pengaruh motivasi dan Kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan dengan lama kerja Sebagai variabel moderating (Studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java))	<ol style="list-style-type: none"> (1) Kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan berpengaruh terhadap kinerja. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat. (2) Motivasi kerja yang dialami oleh karyawan berpengaruh terhadap kinerja. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat (3) Variabel motivasi karyawan dengan lama bekerja sebagai variabel moderating tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (4) Variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dan variabel lama bekerja yang menjadi variabel moderating mempunyai nilai yang signifikan dan positif, sehingga secara signifikan akan memperkuat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. 	Fakultas ekonomi Universitas diponegoro Semarang

Sumber : data diolah

2.2 Tinjauan Teori

2.2.1 Kepuasan Kerja

2.2.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Secara umum kepuasan kerja adalah hasil dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan kerja. Berikut definisi menurut beberapa ahli :

Menurut Rivai dan Sagala (2009) kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas sikap dan perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku padadirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut.

Robbins (2001:148) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian (*assesment*) seorang karyawan terhadap puas atau tidak puasnya dia terhadap pekerjaan merupakan penjumlahan yang runit dari sejumlah unsur pekerjaan yang diskrit (terbedakan dan terpisahkan satu sama lain). Dapat di

simpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi mental seseorang mengenai suka atau tidak suka terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh persepsi dan harapannya terhadap pekerjaannya dan dengan demikian akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

2.2.1.2 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan merupakan sebuah hasil yang dirasakan oleh karyawan. jika karyawan puas dengan pekerjaannya, maka ia akan betah bekerja pada organisasi tersebut. Dengan mengerti output yang dihasilkan, maka perlu kita ketahui penyebab yang bisa mempengaruhi kepuasan tersebut. Ada lima faktor penentu kepuasan kerja yang disebut dengan Job Descriptive Index (JDI) (Luthans dan Spector dalam Robins, 2006), yaitu :

a) Pekerjaan itu sendiri

Tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Hal ini mejadi sumber mayoritas kepuasan kerja. Menurut Locke, ciri-ciri intrinsik yang menentukan kepuasan kerja adalah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas.

b) Gaji

Menurut penelitian Theriault, kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolute dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana

gaji memenuhi harapan- harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. Upah dan gaji diakui merupakan faktor yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

c) Kesempatan atau promosi

Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbukanya kesempatan untuk kenaikan jabatan.

d) Pengawasan (Supervisi)

Kemampuan supervisor untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan. Menurut Locke, hubungan fungsional dan hubungan keseluruhan yang positif memberikan tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan.

e) Rekan Kerja

Kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja, maka akan berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan

Ada dua komponen kepuasan kerja (Mas`ud, 2004), yaitu: Pertama kepuasan intrinsik meliputi variasi tugas, kesempatan berkembang, kesempatan menggunakan kemampuan dan ketrampilan, otonomi, kepercayaan, pekerjaan yang menantang dan bermakna, dsb. Kedua,

kepuasan ekstrinsik, meliputi : gaji (upah) yang diperoleh, supervisi, jaminan kerja, status dan prestise.

Dimensi tentang kepuasan kerja yang lain juga disampaikan oleh Emilisa (2001), yang mengutip dari hasil penelitian Victor S. Desantis dan Samantha L. Durts (1996), yang berjudul *Comparing Job Satisfaction Among Public-and Privat-Sector Empolyees*, yang menyatakan bahwa dimensi yang dapat menjelaskan tentang kepuasan kerja adalah :

1) *Monetary and nonmonetary reward*

Financial reward dan *promotion opportunities* merupakan variabel yang secara nyata berhubungan dengan kepuasan kerja. Selain itu *frine benefits* seperti waktu untuk berlibur merupakan mekanisme lain untuk memberi kompensasi berdasarkan jasa yang telah diberikan.

2) *Job characteristics*

Job characteristics yaitu karyawan yang melakukan tugasnya dengan memiliki sifat-sifat dalam *skill variety, job significances, autonomy dan feedback* akan menggunakan pengalaman mereka untuk mencapai kepuasan kerja lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak menghadapi hal tersebut.

3) *Work-environment characteristics*

Lingkungan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja yang meliputi: *office sorroundings and atmosphere*.

4) *Personal characteristics*

Para peneliti mempelajari beberapa atribut karakter seseorang seperti *sex, age, race dan education* berhubungan dengan kepuasan kerja.

Harold E. Burt dalam Moh As'ad (2003) menyatakan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor hubungan antar karyawan
 - a. Hubungan antara pimpinan dengan karyawan
 - b. Faktor fisik dan kondisi kerja
 - c. Hubungan sosial diantara karyawan
 - d. Sugesti dari teman sekerja
 - e. Emosi dari situasi kerja
- 2) Faktor Individu
 - a. Sikap orang terhadap pekerjaannya
 - b. Umur orang sewaktu bekerja
 - c. Jenis kelamin
- 3) Faktor-Faktor Luar
 - a. Keadaan keluarga karyawan
 - b. Rekreasi
 - c. Pendidikan dan training

Menurut Rivai dan Sagala (2009) individu akan merasakan puasapabilamengalami hal-hal:

- 1) Apabila hasil atau imbalan yang didapat atau diperoleh individu tersebut lebih dari yang diharapkan. Masing-masing individu memiliki target pribadi. Apabila mereka termotivasi untuk mendapatkan target tersebut, maka mereka akan bekerja keras. Pencapaian hasil dari kerja keras tersebut akan membuat individu merasa puas.
- 2) Apabila hasil yang dicapai lebih besar dari standar yang ditetapkan. Apabila individu memperoleh hasil yang lebih besar dari standar yang ditetapkan oleh perusahaan, maka individu tersebut memiliki produktivitas yang tinggi dan layak, mendapatkan penghargaan dari perusahaan.
- 3) Apabila yang didapat oleh karyawan sesuai dengan persyaratan yang diminta dan ditambah dengan ekstra yang menyenangkan konsistensi untuk setiap saat serta dapat ditingkatkan setiap waktu.

2.2.1.3 Aspek Kepuasan Kerja

Seorang manajer sumber daya manusia sangat berkepentingan untuk memahami dan memenuhi berbagai dimensi kepuasan kerja serta mengantisipasi berbagai kemungkinan konsekuensi terutama yang bernuansa negatif. Robbins (1996) mengungkapkan dampak kepuasan kerja jika dipenuhi dapat meningkatkan produktivitas, menurunkan absentisme, menekan perputaran kerja. Opsi tindakan pelampiasan ketidakpuasan kerja berupa:

1. Keluar (*Exit*), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat perilaku yang diarahkan untuk meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian posisi baru maupun minta berhenti.
2. Suara (*Voice*), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas masalah-masalah dengan atasan dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
3. Kesetiaan (*loyalitas*), ketidakpuasan yang diungkapkan dengan secara pasif menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi, menghadapi kritik dari luar dan mempercayai organisasi dan manajemen untuk melakukan hal yang tepat.
4. Pengabdian (*neglect*), ketidakpuasan yang dinyatakan dengan membiarkan kondisi memburuk. Termasuk kemangkiran ataudatang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi dan tingkat kekeliruan yang meningkat.

2.2.2 Prestasi Kerja

2.2.2.1 Pengertian Prestasi Kerja

Secara umum prestasi kerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan atas pekerjaan yang diberikan kepadanya. Berikut ini definisi menurut para ahli:

Menurut Hasibuan (2007:94), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang

dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Mangkunegara (2005:67), kinerja adalah Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan Suprihartiningrum (2012:5), menyebutkan bahwa prestasi kerja adalah perbandingan antara penampilan seseorang dengan hasil yang diharapkan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah perbandingan hasil kerja seorang karyawan dengan standart tertentu dalam sebuah perusahaan.

2.2.2.2 Indikator Prestasi Kerja

Menurut Arshad, Rabiya, dan Mushtaq (2012:18) menyebutkan bahwa indikator prestasi kerja adalah sebagai berikut:

a) Kepuasan kerja karyawan

Karyawan merasa puas dengan jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam perusahaan.

b) Intensitas keluar-masuk karyawan (*turnover*)

Jumlah keluar masuk karyawan dalam perusahaan selama periode tertentu.

c) Efisiensi kerja karyawan

Penyelesaian kerja karyawan secara cepat dan tepat.

d) Hasil penjualan

Jumlah produk, keuntungan, dan saham perusahaan selama periode tertentu.

e) Keluhan pelanggan

Keluhan pelanggan terhadap produk maupun kinerja perusahaan.

Menurut Ranupandojo dan Suad (1984: 126) terdapat empat indikator untuk mengukur prestasi kerja karyawan:

1) Kualitas kerja

Kualitas kerja yang dimaksud adalah mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang telah ditetapkan. Kualitas kerja biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, ketrampilan, dan kebersihan hasil kerja.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada. Yang perlu diperhatikan dalam kuantitas kerja adalah bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan tersebut dapat diselesaikan.

3) Keandalan

Dapat tidaknya karyawan tersebut diandalkan. Yang dimaksud adalah kemampuan karyawan dalam memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, dan kerajinan.

4) Sikap

Sikap karyawan terhadap perusahaan, atasan, maupun teman kerja.

Menurut Mangkunegara (2010:75), yaitu :

1) Kualitas

Adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas

Adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya didalam lingkungan kerja.

3) Pelaksanaan tugas

Adalah sejauh mana karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan akurat.

4) Tanggung jawab

Adalah kesadaran akan akan kewajiban yang harus dipenuhi karyawan kepada perusahaan.

2.2.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Suprihatiningrum (2012: 2) menyebutkan bahwa terdapat banyak faktor yang dapat memengaruhi prestasi kerja antara lain:

1) Motivasi

Karami *et al* (2013: 329) mengatakan bahwa motivasi berasal dari bahasa Latin *move* yang berarti pergerakan atau menggerakkan. Menurut Cong dan Van (2013: 213) motivasi

pada dasarnya adalah apa yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan cara tertentu dan dengan sejumlah usaha yang diberikan. Motivasi dapat berupa motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi yang bersifat intrinsik adalah ketika sifat pekerjaan itu sendiri yang membuat seseorang termotivasi, bukan karena adanya rangsangan lain seperti status ataupun uang, dapat juga dikatakan seorang yang sedang melakukan hobinya. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah ketika faktor-faktor diluar pekerjaan tersebut menjadi faktor utama yang membuat seorang termotivasi.

Menurut Maslow dalam Robbins dan Timothy (2007: 223) motivasi kebutuhan manusia tersusun dalam suatu hierarki, yaitu:

a) Fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang mempunyai kekuatan/pengaruh paling besar dari semua kebutuhan. Kebutuhan fisiologis meliputi kebutuhan akan rasa lapar, haus, tempat tinggal, seksual, dan kebutuhan fisik lainnya.

b) Rasa Aman

Ketika kebutuhan fisiologis telah terpenuhi, seseorang akan termotivasi dengan kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan ini meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional.

c) Sosial

Ketika kebutuhan akan rasa aman telah terpenuhi, kebutuhan sosial akan menjadi motivator bagi seseorang. Kebutuhan sosial meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan, dan persahabatan.

d) Penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan meliputi kebutuhan akan penghargaan diri dan penghargaan dari orang lain. Kebutuhan ini mencakup penghormatan internal seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, serta faktor eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.

e) Aktualisasi diri

Aktualisasi diri adalah dorongan untuk menjadi seseorang dengan memaksimalkan penggunaan kemampuan, keahlian, dan potensinya. Kebutuhan aktualisasi diri mencakup hasrat untuk menjadi diri sepenuh kemampuannya sendiri dan menjadi apa saja sesuai kemampuannya.

f) Kepuasan kerja

Robbins dan Timothy (2007: 40) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan semakin meningkatkan komitmen

dan rasa tenang dalam bekerja sehingga akan meningkatkan prestasi kerjanya.

g) Tingkat stres

Dhania (2010: 16) stres merupakan suatu kondisi internal yang terjadi dengan ditandai gangguan fisik, lingkungan, dan situasi sosial yang berpotensi pada kondisi yang tidak baik.

h) Kondisi fisik pekerjaan

Suatu perusahaan perlu memikirkan bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan bagi karyawannya karena lingkungan kerja diduga memiliki pengaruh yang kuat dengan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugasnya tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan.

i) Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan merupakan proses penentuan tugas yang akan dilaksanakan, metode yang digunakan untuk melaksanakan tugas, dan bagaimana pekerjaan berhubungan dengan pekerjaan lainnya di dalam organisasi (Simamora 2006: 118). Desain pekerjaan menentukan bagaimana pekerjaan dilakukan, seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh karyawan terhadap pekerjaannya, dan seberapa banyak tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan.

2.2.2.4 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

1) Peningkatan prestasi kerja

Dengan adanya penilaian, karyawan memperoleh umpan balik dan dapat memperbaiki kualitas pekerjaan mereka.

2) Kesempatan kerja yang adil

Penilaian kerja yang akurat akan menjamin setiap karyawan akan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

3) Kebutuhan-kebutuhan pelatihan pengembangan

Melalui penilaian prestasi kerja akan diketahui karyawan mana yang memiliki kemampuan rendah dan kemudian akan ditindak lanjuti dengan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

4) Penyesuaian kompensasi

Penilaian prestasi kerja dapat membantu manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian gaji, kompensasi, dan sebagainya.

5) Keputusan-keputusan promosi dan demosi

Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengambil keputusan untuk mempromosikan karyawan yang berprestasi baik dan demosi untuk karyawan yang berprestasi kurang baik.

6) Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk menilai desain kerja, maksudnya yaitu hasil dari penilaian prestasi kerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan-kesalahan dalam desain kerja.

7) Penyimpangan–penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi

Penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk menilai proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang sebelumnya. Prestasi kerja yang sangat rendah bagi karyawan baru mencerminkan adanya penyimpangan-penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi (Notoatmodjo, 1998: 133-134).

2.2.3 Penghargaan

2.2.3.1 Pengertian Penghargaan

Penghargaan/reward adalah upaya perusahaan dalam memberikan balas jasa atas hasil kerja pegawai diharapkan sebagai pendorong lebih semangat dan berpotensi. Berikut ini definisi dari penghargaan menurut para ahli:

- 1) Kadarisman (2012:1) penghargaan adalah apa yang karyawan terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya.
- 2) Mathis dan Jackson (2006:424) menyebutkan bahwa penghargaan adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan untuk merekrut, memotivasi, dan mempertahankan orang-orang yang cakap.

3) Menurut Henri Simamora (2004;514) .”reward” adalah “insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan”.

2.2.3.2 Indikator Penghargaan

Menurut Kadarisman (2012: 43) indikator-indikator untuk mengukur variabel penghargaan, yaitu:

1) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi yang telah memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja).

2) Insentif

Insentif adalah bentuk pembayaran langsung yang didasarkan dengan kinerja karyawan dan dimaksudkan sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas. Sedangkan Mathis dan Jackson (2006: 455) menyebutkan bahwa insentif adalah penghasilan tidak tetap karyawan berdasarkan pada kinerja individu, tim, atau organisasional. Tujuan utama dari pemberian insentif adalah untuk mendorong produktivitas karyawan dan efektivitas biaya.

3) Pujian

Pujian merupakan salah satu bentuk penghargaan non materiil. Pujian biasanya diberikan oleh atasan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja sehingga dapat menambah semangat bekerja karyawan tersebut.

4) Cuti

Perusahaan memberikan hari libur kepada karyawan karena alasan-alasan tertentu.

5) Tunjangan

Tunjangan merupakan kompensasi tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

Yasmeen (2013: 941) menyebutkan indikator-indikator penghargaan sebagai berikut :

1) Gaji

Balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang pegawai yang memberikan sumbangan dalam sebuah perusahaan.

2) Promosi

Penghargaan yang diberikan perusahaan dalam bentuk kenaikan jabatan kepada karyawannya yang berprestasi.

3) Bonus

Bonus merupakan pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja yang telah ditetapkan. Sedangkan

menurut Mathis dan Jackson (2006: 462) bonus adalah kompensasi tambahan yang tidak menjadi bagian dari gaji pokok yang diterima oleh karyawan. Bonus dapat berupa uang tunai atau bentuk lainnya, misalnya perjalanan wisata.

4) Apresiasi dan pengakuan

Ucapan terima kasih dan pengakuan dari perusahaan terhadap hasil kerja karyawan.

Menurut Mahmudi (2005: 187-191) menyebutkan indikator-indikator penghargaan sebagai berikut :

1) Gaji dan bonus

Gaji merupakan suatu faktor yang sangat penting bagi pegawai, komponen penghargaan meliputi; (tambahan honor, insentif jangka pendek, insentif jangka panjang, kenaikan gaji pokok)

2) Kesejahteraan

Kesejahteraan meliputi, (tunjangan, fasilitas kerja, kesehatan rohani)

3) Pengembangan karir

Pengembangan karir bertujuan agar karyawan bisa meningkatkan prestasi kerjanya serta memberikan kesempatan kepada karyawan untuk belajar.

4) Penghargaan psikologis dan sosial

Meliputi (promosi jabatan, peningkatan tanggung jawab, penempatan lokasi kerja yang baik, pengakuan dan pujian)

Menurut Suryo (2007:28) menyebutkan bahwa indikator penghargaan diri terdiri dari :

1) Gaji

Bentuk pembayaran yang besarnya tanpa mempertimbangkan jam kerja.

2) Insentif

Imbalan yang diberikan perusahaan berdasarkan tingkat penjualan, tingkat keuntungan, atau tingkat produktivitas.

3) Asuransi

Asuransi yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk menjamin kompensasi finansial.

4) Pelatihan dan pengembangan

Pelatihan dan pengembangan yang diberikan oleh perusahaan untuk mengembangkan karir karyawan.

2.2.3.3 Tujuan Pemberian Penghargaan

Pemberian penghargaan dalam suatu perusahaan harus diatur supaya mencapai tujuan-tujuan yang diharapkan. Tujuan-tujuan sistem pemberian penghargaan adalah:

1) Menghargai prestasi kerja

Dengan pemberian penghargaan yang memadai terhadap karyawannya akan mendorong perilaku-perilaku (*performance*) karyawan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

2) Menjamin keadilan

Tujuan keadilan memfokuskan pada pembuatan sistem penghargaan baik pada kontribusi pekerja maupun kebutuhan pekerja. Keadilan dalam penghargaan meliputi:

a) Keadilan eksternal

Keadilan eksternal merupakan tarif upah maupun gaji yang pantas berlaku untuk pekerjaan-pekerjaan yang serupa. Keadilan eksternal dinilai dengan membandingkan pekerjaan yang serupa di antara perusahaan – perusahaan yang dibandingkan. Dua syarat yang harus terpenuhi dalam keadilan eksternal yaitu pekerjaan yang dibandingkan haruslah sama dan perusahaan yang disurvei harus serupa ukuran, misi, maupun sektornya.

b) Keadilan internal

Keadilan internal merupakan tingkat gaji yang pantas/patut dengan nilai pekerjaan internal bagi perusahaan. Keadilan internal merupakan fungsi dari status relatif sebuah pekerjaan di dalam perusahaan seperti kekuasaan, pengaruh, dan statusnya dalam perusahaan.

3) Mempertahankan karyawan

Pemberian penghargaan yang baik akan mencegah keluarnya karyawan untuk mencari pekerjaan yang lebih baik.

4) Memiliki karyawan yang bermutu

Pemberian penghargaan yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan sehingga perusahaan akan mempunyai peluang lebih banyak untuk memilih karyawan yang bermutu tinggi.

2.2.3.4 Macam – macam Sistem Penghargaan

Suharni (2012:2), sistem penghargaan perusahaan yang ditawarkan dan diberikan kepada karyawan meliputi:

1) Sistem penghargaan intrinsik

Yaitu penghargaan yang berasal dari respon individu terhadap pekerjaan itu sendiri, tanpa pengaruh pihak lain (pihak ketiga). Misalnya penghargaan intrinsik berupa rasa tanggung jawab, rasa tertantang, rasa unggul, rasa berpartisipasi, dan sebagainya.

2) Sistem penghargaan ekstrinsik

Yaitu penghargaan secara langsung yang disampaikan dan dikontrol oleh perusahaan (pihak ketiga) serta bersifat mudah dilihat. Sistem penghargaan ekstrinsik meliputi:

a) Penghargaan finansial/materiil

Yaitu penghargaan yang diberikan dalam bentuk uang. Penghargaan ini dapat berupa gaji, upah, tunjangan, bonus, komisi.

b) Penghargaan non finansial/non materiil

Yaitu penghargaan yang diberikan dalam bentuk selain uang.

Penghargaan ini dapat berupa pemberian promosi, gelar, piagam penghargaan, pujian.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara Penghargaan dengan Prestasi Kerja

Tujuan utama dari program penghargaan adalah menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi, mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja, memotifikasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.

Sejumlah penelitian yang signifikan telah dilakukan mengenai apa yang menentukan kepuasan individu atas penghargaan. Lawler (1986) meringkas 5 kesimpulan literature penelitian ilmiah tentang perilaku :

1. Kepuasan terhadap suatu penghargaan merupakan fungsi dari beberapa banyak yang diterima dan beberapa banyak yang menurut individu seharusnya diterima.
2. Perasaan seseorang mengenai kepuasan dipengaruhi oleh perbandingan dengan apa yang terjadi pada orang lain.
3. Kepuasan dipengaruhi oleh seberapa puas karyawan dengan penghargaan intrinsic dan ekstrinsik.
4. Setiap orang memiliki perbedaan dalam hal penghargaan yang diinginkan dan seberapa penting penghargaan tersebut baginya.

5. Beberapa jenis penghargaan ekstrinsik dianggap memuaskan karena jenis penghargaan ini menghasilkan penghargaan lain.

Adapun hubungan penghargaan dengan prestasi kerja ialah :

- a. Penyelesaian

kemampuan dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang penting bagi sebagian orang. Orang – orang ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas. Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu penghargaan pada dirinya sendiri. Kesempatan yang memungkinkan orang seperti ini menyelesaikan tugasnya dapat memiliki efek motivasi yang kuat.

- b. Pencapaian

Merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seorang meraih suatu tujuan yang menantang. McClelland menemukan bahwa terdapat perbedaan individual ketika seorang berusaha mencapai pencapaian. Sebagian orang mencari sasaran yang sulit sementara yang lainnya cenderung untuk mencari sasaran yang umum atau mudah. Dalam menemtukan penetapan tujuan telah diusulkan bahwa sasaran yang sulit menghasilkan tingkat kinerja individu yang lebih tinggi dari pada sasaran yang umum akan tetapi, bahkan dalam hal program perbedaan individual harus dipertimbangkan

sebelum mencapai kesimpulan mengenai pentingnya penghargaan pencapain.

c. Kinerja pekerjaan

Para ahli perilaku dan manajer setuju bahwa penghargaan ekstrinsik dapat digunakan untuk memotivasi kinerja pekerjaan. Jelas bahwa beberapa syarat harus terpenuhi agar penghargaan memotivasi kinerja pekerjaan yang baik. Penghargaan harus bernilai bagi karyawan, dan harus berhubungan dengan tingkat kinerja pekerjaan yang akan dimotivasi. Dengan kata lain, pekerja mungkin yakin bahwa dengan berperilaku dalam cara tertentu, dia akan memperoleh hal tertentu.

Hal ini merupakan deskripsi dari ekspektasi kinerja hasil. Setiap hasil memiliki valensi atau nilai bagi seseorang. Hasil seperti gaji, promosi, teguran atau pekerjaan lebih baik memiliki nilai yang berbeda bagi masing – masing orang karena setiap orang memiliki kebutuhan dan persepsi yang berbeda oleh karena itu dalam mempertimbangkan penghargaan mana yang akan digunakan, manajer harus peka dalam mempertimbangkan perbedaan individual. Jika penghargaan yang dianggap berharga digunakan untuk memotivasi, penghargaan tersebut dapat menghasilkan peningkatan usaha untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.

d. Jarak pandang

Promosi pembayaran yang meningkat, pengakuan atas pekerjaan yang dilaksanakan dengan baik atau kesempatan memiliki sebagian dari organisasi dapat menjadikan motivator jika terdapat jarak pandang yang jelas antara apa yang dilakukan dan penghargaan. Jarak pandang berarti bahwa karyawan mempresepsikan suatu hubungan “nyata” antara kinerja dan penghargaan yang diterima. Dalam penghargaan ekstrinsik, organisasi perlu memiliki system yang dengan jelas menghubungkan penghargaan dengan kinerja yang diinginkan, pembagian keuntungan, kepemilikan saham dan system ekstrinsik lain harus dibangun disekitar konsep jarak pandang.

H1 : Diduga penghargaan memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.

2.3.2 Hubungan antara Prestasi kerja dengan kepuasan kerja

Starus dan Saylees dalam Handoko (1998:196) mengatakan bahwa kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri, karyawan yang tidak pernah mendapatkan prestasi kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Dengan mendapatkan prestasi kerja maka memenuhi kebutuhan psikologis dan aktualisasi diri karyawan. Prestasi kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pada diri karyawan dan untuk memenuhi kebutuhan psikologis karyawan memerlukan penghargaan atau prestasi kerja. Begitu juga halnya dengan kompensasi, kompensasi merupakan suatu

bentuk penghargaan atau imbalan kepadakaryawan. Kompensasi akan membantu pemenuhan kebutuhan ekonomi danmeningkatkan produktifitas kerja karyawan menjadi lebih baik lagi yang akanmenciptakan kepuasan kerja pada diri karyawan. Hal ini sesuai dengan teori(Robbins, 2003:78) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaanseseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterimapekerja dan jumlah mereka yang meyakini harusnya mereka terima. Semakin besarprestasi yang didapatkan maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.

H2 : Diduga prestasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.3.3 Hubungan Penghargaan dengan Kepuasan Kerja

Hampton (2005) serta Sarwar dan Abugre (2014) yang juga menemukan adanya hubungan signifikan yang positif antara aspek penghargaan dengan kepuasan kerja. Hampton dan Hampton (2005) dalam risetnya mengemukakan bahwa aspek penghargaan memberikan pengaruh yang paling besar terhadap kepuasan kerja ketimbang kebijakan organisasi, lingkungan sosial dan performa kerja.

Sarwar dan Abugre (2014) menjelaskan bahwa sistem penghargaan memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja karenakaryawan memiliki kecenderungan untuk membandingkan system penghargaan di tempatnya bekerja dengan di tempat lain. Tingginya persepsikaryawan terhadap sistem penghargaan institusinya dibandingkan institusi lain membuat karyawan

merasa dihargai dan merasa menjadi bagian dari institusi tersebut atau dengan kata lain membentuk komitmen organisasi. Demikian sehingga karena adanya komitmen organisasi, kepuasan kerja dapat tercapai.

H3 : Diduga penghargaan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.3.4 Hubungan Penghargaan dengan Kepuasan Kerja melalui Prestasi Kerja

Menurut Handoko (2008), “Secara historis, sering dianggap bahwa para karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Dalam banyak kasus, memang sering ada hubungan positif antara kepuasan tinggi dan prestasi kerja tinggi, tetapi tidak selalu cukup kuat dan berarti (signifikan)”. Lebih lanjut beliau mengemukakan bahwa “kepuasan kerja yang lebih tinggi terutama dihasilkan oleh prestasi kerja. Bukan sebaliknya. Prestasi kerja lebih baik mengakibatkan penghargaan yang lebih tinggi. Bila pekerjaan tersebut dirasakan adil dan memadai, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat karena mereka menerima penghargaan dalam proporsi yang sesuai dengan prestasi kerja mereka. Dilain pihak, bila penghargaan dipandang tidak mencukupi untuk suatu tingkat prestasi kerja mereka, ketidakpuasan kerja cenderung terjadi. Kondisi kepuasan atau ketidakpuasan kerja tersebut selanjutnya menjadi umpan balik yang akan mempengaruhi prestasi kerja diwaktu yang akan datang. Jadi, hubungan antara variable penghargaan, prestasi dan kepuasan kerja suatu sistem yang berlanjut (kontinyus)”.

Gambar 2.1
Hubungan Antar Variabel



H4 : Diduga Penghargaan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan melalui prestasi kerja

2.4 Kerangka Konseptual

Untuk menggambarkan hubungan antar variabel, berikut akan disajikan kerangka konseptual yang disusun berdasarkan rumusan masalah, kajian teori, dan penelitian sebelumnya. Yang akan menjelaskan bagaimana pengaruh yang terjadi pada variabel independen (Penghargaan) dengan variabel dependen (Kepuasan Kerja). Berikut ini akan digambarkan bagan dan kerangka konseptual dalam penelitian ini Gambar 2.1

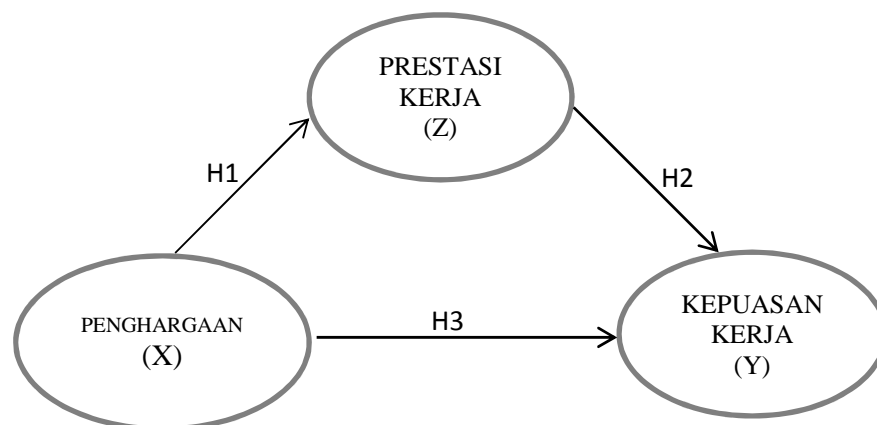
Penghargaan berpengaruh terhadap prestasi kerja makin tinggi penghargaan yang diberikan kepada karyawan maka prestasi karyawan tersebut akan meningkat apabila penghargaan yang diberikan terhadap karyawan maka prestasi kerja yang dihasilkan akan menurun.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja makin puas seorang karyawan maka prestasi karyawan tersebut akan meningkat sedangkan bagi

karyawan dengan tingkat kepuasan rendah maka prestasi yang dihasilkan juga akan rendah.

Penghargaan juga dapat berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja apabila penghargaan yang diberikan instansi terhadap karyawan sesuai maka karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya. Untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan dapat diukur dengan prestasi jadi penghargaan yang di berikan sesuai dengan prestasi maka suatu karyawan tersebut akan merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukannya.

Adapun kerangka konseptual dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :



Gambar 2.2
Kerangka Konsep

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan berbagai teori dan menganalisis secara kritis serta sistematis yang mengacu pada kerangka konseptual, maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Diduga Penghargaan memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan
- H2 : Diduga Prestasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan
- H3 : Diduga Penghargaan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan
- H4 : Diduga Penghargaan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan melalui prestasi kerja