



**PERANAN PROGRAM KESEJAHTERAAN DALAM  
UPAYA MENINGKATKAN SEMANGAT KERJA  
KARYAWAN PADA PT. KARUNA BEKASI**

**Skripsi**

**Dibuat oleh :**

**DIAN SAFITRI  
021101043**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR**

**September 2005**

**PERANAN PROGRAM KESEJAHTERAAN DALAM UPAYA  
MENINGKATKAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA  
PT. KARUNA BEKASI**

**Skripsi**

**Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi  
Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan  
Bogor**

**Mengetahui,**



**Dekan Fakultas Ekonomi,**

**(Dr. Eddy Mulyadi Soepardi, MM., SE., Ak.)**

**Ketua Jurusan,**

**(Karma Syarif, MM., SE.)**

**PERANAN PROGRAM KESEJAHTERAAN DALAM UPAYA  
MENINGKATKAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA  
PT. KARUNA BEKASI**

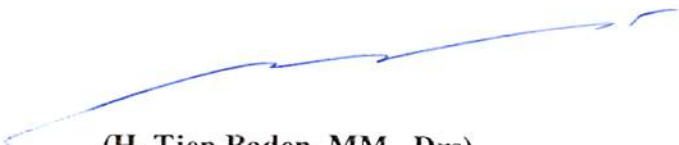
Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus  
Pada Hari : Sabtu Tanggal : 10 September 2005

Dian Safitri  
021101043

Menyetujui


Dosen Penilai,



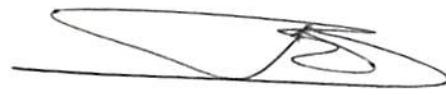
(H. Tjep Baden, MM., Drs)

Pembimbing

Co. Pembimbing



(Karma Syarif, MM., SE)



(H. Moh. Jamil, MM., SE)

*“Seluruh manusia akan binasa, kecuali orang-orang yang berilmu. Dan seluruh orang-orang yang berilmu akan binasa kecuali orang-orang yang beramal. Dan orang-orang yang beramal akan binasa kecuali orang-orang yang ikhlas, dan orang-orang yang ikhlas itu dalam bahaya kecuali orang-orang yang TAQWA” (Al-Ghazali)*

*Kupersembahkan karya kecil ini untuk Ibunda yang tersayang serta adikku Aji yang tercinta, dan seseorang yang selalu di hati.....*

## ABSTRAK

DIAN SAFITRI. NPM 021101043. Peranan Program Kesejahteraan Dalam Upaya Meningkatkan Semangat Kerja Karyawan pada PT. Karuna BEKASI. Dibawah bimbingan KARMA SYARIF dan MOH. JAMIL.

Dari berbagai sumber daya yang ada pada perusahaan, tenaga kerja merupakan sumber daya yang mempunyai peranan penting dalam mendukung proses pencapaian tujuan akhir perusahaan. Untuk mencapai tujuan akhir tersebut, maka perlu ditimbulkan semangat dan gairah kerja karyawan yang salah satunya melalui program kesejahteraan. Tolok ukur semangat kerja karyawan yang tinggi diantaranya dapat dilihat dari adanya tingkat absensi dan tingkat labour turn over (LTO) yang rendah.

Adapun tujuan penulisan yang melatarbelakangi diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan program kesejahteraan, untuk mengetahui semangat kerja karyawan, untuk mengetahui program kesejahteraan terhadap semangat kerja karyawan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah verifikatif dengan metode penelitian explanatory survey dan teknik penelitian yang digunakan oleh penulis adalah statistik kuantitatif.

Program kesejahteraan yang diberikan oleh PT. Karuna digolongkan dalam 2 bentuk yaitu kesejahteraan yang bersifat finansial dan non finansial. Program kesejahteraan yang bersifat finansial yaitu : tunjangan makan, tunjangan transport, tunjangan pemeliharaan kesehatan (ASKES), tunjangan kematian, tunjangan kecelakaan kerja, dan bonus. Sedangkan kesejahteraan yang bersifat non finansial yaitu : pakaian kerja, cuti tahunan, cuti hamil dan melahirkan, cuti haid, izin tidak masuk kerja, tempat beribadah, koperasi karyawan, pengobatan, dan olah raga. Berdasarkan hasil analisis korelasi sederhana diperoleh  $r = -0,508696035$ , hal ini menunjukkan terjadi korelasi negatif antara kenaikan  $x$  (kesejahteraan) dengan  $y$  (LTO sebagai indikator kesejahteraan). Artinya apabila kesejahteraan meningkat, maka tingkat LTO menurun diikuti meningkatnya semangat kerja. Sebaliknya apabila kesejahteraan menurun, maka tingkat LTO akan meningkat diikuti menurunnya semangat kerja karyawan. Hasil analisa koefisien determinasi menunjukkan bahwa peranan program kesejahteraan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan pada PT. Karuna adalah 25,88 %. Sedangkan hasil uji hipotesis diperoleh  $t_{hitung} (= -1,671) < t_{tabel} (= -2,306)$  dengan  $\alpha = 0,025$  yang berarti program kesejahteraan tidak mempunyai peranan nyata dalam menurunkan LTO atau dalam meningkatkan semangat kerja karyawan pada PT. Karuna.

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, dengan mengucapkan segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT, penulis panjatkan kehadiratnya yang telah memberikan rahmat, taufik dan hidayahNya serta kekuatan pada penulis hingga dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“PERANAN PROGRAM KESEJAHTERAAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT. KARUNA BEKASI”**.

Adapun tujuan dari penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Untuk keluargaku tercinta, terutama Mamah dan Adikku Aji atas segala dukungan baik moril maupun material dan juga kasih sayang yang telah diberikan selama ini kepada penulis.
2. Bapak Dr. Eddy Mulyadi Soepardi, MM., SE., Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Bapak Karma Syarif, MM., SE, selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
4. Bapak Karma Syarif, MM., SE, selaku Dosen Pembimbing penulis yang telah banyak membantu dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak H. Moh. Jamil, MM., SE, selaku Dosen Co. Pembimbing penulis yang telah banyak membantu dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bapak H. Tjep Baden, Drs., MM, selaku Dosen Penguji sidang skripsi.
7. Bapak H. Wachman Hoesni, SE., selaku Kabag. Umum/Personalia PT. Karuna yang telah banyak membantu penulis dalam melaksanakan riset.
8. Seluruh karyawan PT. Karuna Bekasi, yang telah memberikan bantuannya selama penulis melakukan riset.

9. Sahabatku Lusiyani, Enasiah, Onih, Hapsari, dan Nursangadah yang telah mendukung dan telah memberikan dorongan hingga terselesaikannya skripsi ini.
10. Teman-teman seperjuanganku, Onih, Enas, Neneng, Novi, Ariyani, Dewi, Rohayati, Debi, Uta, Rinha, Aini, Atika, Desi.
11. Seluruh rekan-rekan kelas A khususnya angkatan 2001, yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu. -

Bogor, September 2005

Penulis

## DAFTAR ISI

JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
ABSTRAK .....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
DAFTAR LAMPIRAN .....	x

### BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah.....	3
1.2.1. Perumusan Masalah .....	3
1.2.2. Identifikasi Masalah .....	3
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	4
1.3.1. Maksud Penelitian .....	4
1.3.2. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Kegunaan Penelitian.....	4
1.5. Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian .....	5
1.5.1. Kerangka Pemikiran .....	5
1.5.2. Paradigma Penelitian.....	8
1.6. Hipotesis Penelitian.....	8

### BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Manajemen, Sumber Daya Manusia, dan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	9
2.1.1. Pengertian Manajemen .....	9
2.1.2. Pengertian Sumber Daya Manusia .....	11
2.1.3. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
2.2. Fungsi Personalia .....	13
2.3. Program Kesejahteraan Karyawan .....	15
2.3.1. Pengertian Program Kesejahteraan Karyawan.....	15
2.3.2. Tujuan Program Kesejahteraan Karyawan.....	17
2.3.3. Bentuk-bentuk Program Kesejahteraan Karyawan .....	19
2.4. Semangat Kerja .....	22
2.4.1. Pengertian Semangat Kerja .....	22
2.4.2. Indikator Semangat Kerja.....	23
2.4.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja .....	24
2.4.4. Metode Pengukuran Semangat Kerja Dengan LTO (Labour Turn Over) .....	26
2.5. Hubungan Antara Kesejahteraan dengan Semangat Kerja.....	26



<b>BAB III</b>	<b>OBJEK DAN METODE PENELITIAN</b>	
	3.1. Objek Penelitian .....	29
	3.2. Metode Penelitian.....	29
	3.2.1. Desain Penelitian.....	29
	3.2.2. Operasionalisasi Variabel.....	30
	3.2.3. Prosedur Pengumpulan Data .....	30
	3.2.4. Metode Analisis.....	31
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
	4.1. Hasil Penelitian .....	36
	4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan .....	36
	4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan .....	40
	4.1.3. Kegiatan Perusahaan .....	42
	4.1.3.1. Aspek Kepegawaian pada PT. Karuna .....	42
	4.1.3.2. Proses Produksi pada PT. Karuna .....	49
	4.2. Pembahasan.....	50
	4.2.1. Pelaksanaan Program Kesejahteraan Karyawan pada PT. Karuna .....	50
	4.2.1.1. Bentuk-Bentuk Program Kesejahteraan Karyawan pada PT. Karuna .....	51
	4.2.2. Tingkat Semangat Kerja Karyawan pada PT. Karuna .....	58
	4.2.3. Peranan Program Kesejahteraan Dalam Upaya Meningkatkan Semangat Kerja Karyawan pada PT. Karuna.....	60
<b>BAB V</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN</b>	
	5.1. Simpulan .....	67
	5.2. Saran .....	68

JADWAL PENELITIAN  
DAFTAR PUSTAKA

## **DAFTAR TABEL**

- Tabel 1 : Operasionalisasi Variabel**
- Tabel 2 : Formasi Karyawan**
- Tabel 3 : Jumlah Pegawai Berdasarkan Bagian/Seksi**
- Tabel 4 : Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan**
- Tabel 5 : Waktu Kerja Biasa (non shift) PT. Karuna**
- Tabel 6 : Waktu Bergilir (shift) PT. Karuna**
- Tabel 7 : Biaya Kesejahteraan PT. Karuna Thn 1995 – 2004**
- Tabel 8 : Provider Rawat Inap**
- Tabel 9 : Data Tingkat Labour Turn Over (LTO) PT. Karuna Thn 1995 – 2004**
- Tabel 10 : Biaya Kesejahteraan dan LTO pada PT. Karuna Thn 1995 - 2004**
- Tabel 11 : Tabel Pembantu Untuk Analisis Regresi dan Korelasi Variabel Kesejahteraan Karyawan (dlm rupiah) dan LTO (dlm persentase) Thn 1995 - 2004**

## DAFTAR GAMBAR

Gambar : Gambar Daerah Penerimaan  $H_0$  atau Penolakan  $H_1$

## **DAFTAR LAMPIRAN**

**Lampiran : Struktur Organisasi PT. Karuna**

**Lampiran : Tabel t**

**Lampiran : Surat Keterangan Riset**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Dari berbagai sumber daya yang ada pada perusahaan, tenaga kerja merupakan sumber daya yang mempunyai peranan penting dalam mendukung proses pencapaian tujuan akhir perusahaan. Untuk mencapai tujuan akhir tersebut maka perlu ditimbulkan semangat dan gairah kerja karyawan yang salah satunya melalui program kesejahteraan. Adapun yang dimaksud dengan kesejahteraan itu sendiri adalah bentuk balas jasa pelengkap baik yang bersifat material dan non material yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan dengan tujuan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental tenaga kerja agar produktifitasnya meningkat (Hasibuan, 2003, hal 185). Sedangkan semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkreaitivitas dalam pekerjaannya (Hasibuan, 2003, hal 94).

Karyawan adalah manusia yang mempunyai karakteristik khusus yang menyangkut aspek minat, sikap, kebiasaan dan emosi. Untuk mempertahankan semangat kerjanya maka pihak perusahaan harus berusaha memberikan kesejahteraan. Pemberian kesejahteraan ini dimaksudkan sebagai salah satu cara untuk mendorong karyawan agar bekerja lebih giat sehingga mencapai hasil yang diinginkan, optimal dan memuaskan.

Pelaksanaan program kesejahteraan karyawan menjadi tanggung jawab perusahaan jika perusahaan menginginkan tercapainya tujuan organisasi. Pemberian kesejahteraan karyawan yang dilakukan oleh setiap perusahaan tidaklah sama, karena pelaksanaannya tergantung pada masing-masing tujuan dan kebijakan perusahaan. Tercapainya tujuan perusahaan akan sangat tergantung pada bagaimana rencana yang telah disusun dan juga pada semangat kerja masing-masing orang yang diberi tugas untuk melaksanakannya. Faktor semangat kerja memegang peranan penting dalam menentukan kualitas pelaksanaan suatu pekerjaan. Hasibuan mengatakan bahwa "Tolok ukur semangat kerja karyawan yang tinggi diantaranya dapat dilihat dari adanya tingkat absensi dan tingkat labour turn over (LTO) yang rendah" (Hasibuan, 2003, hal 52).

Permasalahan yang sering timbul sehubungan dengan semangat kerja karyawan salah satunya adalah kurangnya kesejahteraan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, yang berakibat menurunnya semangat kerja karyawan. Sedangkan permasalahan yang sering dihadapi oleh setiap perusahaan adalah semakin meningkatnya biaya penyelenggaraan program kesejahteraan, karena biaya ini merupakan biaya tetap dan bukan biaya variabel.

PT. Karuna berlokasi di Jl. Cempaka desa Jatimulya Tambun Bekasi merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi karung plastik yang juga menghadapi masalah program kesejahteraan dan semangat kerja. Berdasarkan uraian tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan menyusun suatu skripsi dengan judul :

**“PERANAN PROGRAM KESEJAHTERAAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT. KARUNA BEKASI”.**

**1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah**

**1.2.1. Perumusan Masalah**

Tenaga kerja merupakan sumber daya yang mempunyai peranan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Semangat dan gairah kerja karyawan harus ditumbuhkembangkan melalui program kesejahteraan yaitu dalam bentuk balas jasa pelengkap baik yang bersifat material maupun non material yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan guna mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental tenaga kerja.

**1.2.2. Identifikasi Masalah**

Untuk mempermudah pelaksanaan penelitian, penulis mengidentifikasi permasalahan yang berkaitan dengan judul, sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan program kesejahteraan pada PT. Karuna?
2. Bagaimana semangat kerja karyawan pada PT. Karuna ?
3. Bagaimana peranan program kesejahteraan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Karuna ?

### **1.3. Maksud dan tujuan Penelitian**

#### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian yang dilakukan penulis adalah untuk memperoleh data (informasi) yang digunakan sebagai bahan dalam penyusunan skripsi ini, serta untuk memperluas wawasan pengetahuan mengenai teori manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai masalah kesejahteraan dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawan.

#### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan program kesejahteraan pada PT. Karuna.
2. Untuk mengetahui semangat kerja karyawan pada PT. Karuna.
3. Untuk mengetahui program kesejahteraan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Karuna.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

#### **1. Kegunaan Teoritis**

Untuk mengembangkan ilmu dan pengetahuan yang telah diperoleh terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

#### **2. Kegunaan Praktis**

Penelitian ini dapat memberikan dampak positif dalam meningkatkan peranan sumber daya manusia, dan dapat memberikan sumbangan



pemikiran kepada manajemen perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

## **1.5. Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian**

### **1.5.1. Kerangka Pemikiran**

Manajemen memegang peranan penting dalam pengelolaan sumber-sumber ekonomi yang dimiliki oleh perusahaan baik sumber daya manusianya, maupun sumber - sumber lainnya yang memerlukan ketrampilan organisasi dan teknis sehingga hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah. Karena tanpa kemampuan manajemen yang baik maka tidak akan ada usaha yang berhasil dengan baik. Tercapainya tujuan perusahaan sebagian besar tergantung pada kemampuan para manajer dalam perusahaan yang bersangkutan.

Manajemen Personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. (Flippo, 1996, hal 11)

Dalam setiap perusahaan unsur terpenting untuk mencapai tujuan yaitu sumber daya manusia atau karyawan yang kompeten dan kapabilitasnya sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Setelah karyawan melewati prosedur proses-proses penerimaan, karyawan ditempatkan dan dikembangkan melalui tahap-tahap yang telah

ditentukan. Menurut Hasibuan (2003, hal 185), “agar mereka tetap mau bekerja dengan penuh motivasi (semangat kerja yang tinggi) dan dapat mengabdikan diri pada perusahaan sampai pensiun maka perlu diberikan motivator berupa kesejahteraan/kompensasi pelengkap/gaji tersembunyi. Kesejahteraan yang diberikan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental/karyawan beserta keluarganya. Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan sehingga labour turn over relatif rendah.”

Kesejahteraan karyawan adalah “balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik mental karyawan agar produktifitas kerjanya meningkat.” (Hasibuan, 2003, hal 185)

Hasibuan (2003, hal 188), merinci bentuk-bentuk program kesejahteraan sebagai berikut :

- a. Kesejahteraan karyawan finansial dan non finansial yang bersifat ekonomis terdiri dari : uang pensiun, uang makan, uang transport, uang lebaran/natal, bonus/gratifikasi, uang duka/kematian, pakaian dinas, dan uang pengobatan.
- b. Kesejahteraan karyawan finansial dan non finansial yang bersifat fasilitas terdiri dari : mushala/masjid, kafetaria, olahraga,

kesenian, pendidikan/seminar, cuti dan cuti hamil, koperasi dan toko, dan izin.

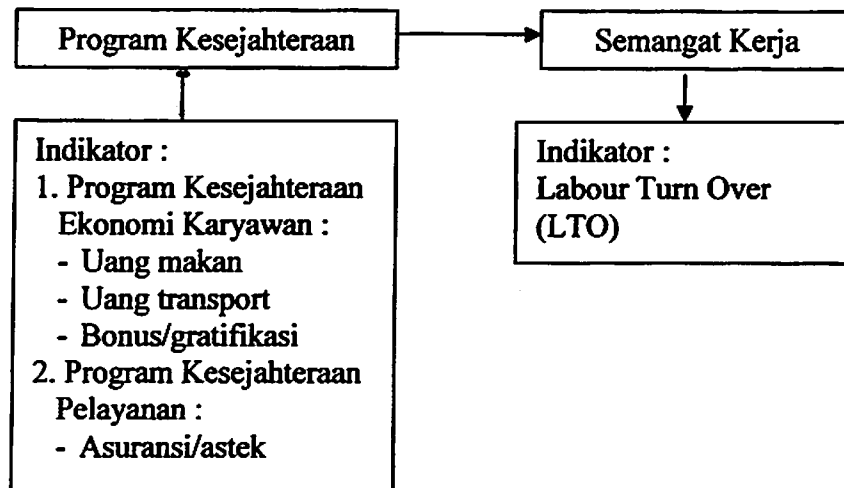
- c. Kesejahteraan karyawan finansial dan non finansial yang bersifat pelayanan terdiri dari : puskesmas/dokter, jemputan karyawan, penitipan bayi, bantuan hukum, penasihat keuangan, asuransi/astek, dan kredit rumah.

Semangat kerja adalah ‘keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkreaitivitas dalam pekerjaannya.’ (Hasibuan, 2003, hal 94). Turunnya semangat kerja karyawan menurut Alex S. Nitisemito (1996, hal 161) antara lain : turunnya tingkat produktifitas, tingkat absensi yang tinggi, tingkat perputaran tenaga kerja yang tinggi, tingkat kerusakan yang naik, kegelisahan dimana-mana, tuntutan yang seringkali terjadi, dan pemogokan.

Pemberian kesejahteraan ini sangat menunjang keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya. Oleh sebab itu, keputusan dan pelaksanaan program kesejahteraan yang tepat akan memberikan keuntungan bagi pihak perusahaan maupun bagi pihak karyawan. Dengan program kesejahteraan yang baik diharapkan semangat kerja karyawan tinggi dan tercipta suasana kerja yang baik pula.

### 1.5.2. Paradigma Penelitian

Dari uraian kerangka pemikiran di atas maka dapat dibuat paradigma penelitian sebagai berikut :



### 1.6. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian dan uraian dalam kerangka pemikiran, maka penulis merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Program kesejahteraan PT. Karuna telah berjalan dengan baik.
2. Semangat kerja karyawan pada PT. Karuna sudah cukup baik.
3. Program kesejahteraan berperan cukup signifikan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan pada PT. Karuna.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Pengertian Manajemen, Sumber Daya Manusia, dan Manajemen Sumber Daya Manusia.

##### 2.1.1. Pengertian Manajemen

Manajemen memegang peranan penting dalam pengelolaan sumber-sumber ekonomi yang dimiliki oleh perusahaan baik sumber daya manusianya, maupun sumber-sumber lainnya. Dalam mengelola sumber-sumber tadi diperlukan ketrampilan organisasi dan teknis sehingga hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah, karena tanpa kemampuan manajemen yang baik maka tidak akan ada usaha yang berhasil dengan baik. Tercapainya tujuan perusahaan sebagian besar tergantung pada kemampuan para manajer dalam perusahaan yang bersangkutan.

Ilmu manajemen sampai saat ini sudah berkembang pesat sekali, hal ini membuktikan bahwa ilmu manajemen dibutuhkan tidak saja oleh organisasi tetapi juga individu-individu yang menjalankan. Untuk lebih memahami arti dari manajemen maka berikut ini ada beberapa pengertian yang dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut :

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur yaitu : *man, money, methode, market, machine, dan materials.*” (Hasibuan, 2003, hal 9)

*“Management is the process of achieving organizational goals by engaging in the four major function of planning, organizing, leading, and controlling.”* (Bartol dan Martin, 1998, hal 5)

“Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.” (T. Hani Handoko, 1996, hal 8)

*“Management the process of planning, organizing, leading, and controlling the work of organization members of using all available organizational resources to reach stated organizational goal.”* (Stoner, Freeman dan Gilbert, 1996, hal 7)

“Manajemen adalah suatu proses dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengontrolan daripada *human and resources* untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.” (Manullang, 2004, hal 3)

*“Mangement is the process of getting activities completed efficiently and effectively with and through other people. Efficiency is the relationship between inputs and output, seeks to minimize resource costs. Effectiveness is goal attainment.”* (Robbins dan Coulter, 1996, hal 8)

Dari enam pengertian manajemen tersebut di atas, penulis menyimpulkan bahwa Manajemen adalah suatu proses bekerja dengan melalui orang lain secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya manusia yang terbatas.

### 2.1.2. Pengertian Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia akan dapat dilakukan dengan baik dan benar jika perencanaannya mengetahui apa bagaimana sumber daya manusia itu. Sumber daya manusia atau *man power* merupakan kemampuan yang dimiliki setiap manusia. Tegasnya kemampuan setiap manusia ditentukan oleh daya pikir dan daya fisiknya. Sumber daya manusia menjadi unsur pertama dan utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan.

“Sumber Daya Manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisiknya yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keinginan untuk lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.” (Hasibuan, 2003, hal 244)

*“Human Resource is refers to the people in organization. When managers engage in human resource activities as part of their jobs, they seek to facilitate the contribution people make to achieving an organizations strategics and plans.”* (Werther dan Davis, 1996, hal 6)

“Sumber Daya Manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) didalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi pofensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.” (H. Hadari Nawawi, 2001, hal 40)

*“Human Resources are the people who are ready willing, and able to contribute to organizational goals.”* (Stevens, 1996, hal 488)

Dari empat pendapat para ahli tersebut di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa Sumber Daya Manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Semua potensi

sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuan.

### 2.1.3. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dewasa ini telah mendorong manusia untuk lebih meningkatkan kecakapan dan kemampuannya baik dalam bidang teknik maupun sosial. Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi ini haruslah diimbangi dengan manusia yang ahli dan mampu untuk mengolahnya. Bagi suatu organisasi/perusahaan, sumber daya manusialah yang paling penting dan sangat menentukan.

*“Human resource management is the study of how employers obtain, develop, utilize, evaluate, maintain, and retain the right numbers and types of workers. Its purpose is to provide organizations with an effective workforce.”* (Werther dan Keith Davis, 1996, hal 603)

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Manajemen Sumber Daya Manusia juga menyangkut desain dan implementasi system perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan yang baik.” (Simamora, 2004, hal 5)

*“Personnel Management is the planning, organizing, directing and controlling of the procurement, development compensation, integration and maintenance of the people for the purpose of contributing to organization, individual and societal goals.”* (Flippo, 1996, hal 143)

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan, dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi.” (Gomes, 2000, hal 6)



“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.” (T. Hani Handoko, 1996, hal 3)

Dari lima pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah seluruh aktivitas yang menyangkut perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap tenaga kerja yang melalui fungsi operatif sumber daya manusia dengan tujuan untuk mencapai tujuan sasaran baik itu tujuan sasaran perorangan, organisasi maupun masyarakat.

## 2.2. Fungsi Personalia

Dalam proses pelaksanaannya, manajemen sumber daya manusia mempunyai fungsi-fungsi tertentu yang dilaksanakan secara berurutan dan satu sama lainnya merupakan fungsi yang saling berkaitan.

Adapun fungsi-fungsi manajemen personalia menurut Hasibuan (2003, hal 22), sebagai berikut :

### 1. Fungsi Manajerial

#### a. Perencanaan (*Planning*)

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

#### b. Pengorganisasian (*Organization*)

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

- c. *Pengarahan (Directing)*  
Kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
  - d. *Pengendalian (Controlling)*  
Kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Berfungsi untuk mengontrol perwujudan kontribusi para pekerja dalam mencapai tujuan bisnis perusahaan/industri, melalui proses mempartisipasikan diri dan cara memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam meningkatkan produktifitas.
2. Fungsi Operasional
- a. *Pengadaan (Procurement)*  
Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
  - b. *Pengembangan (Development)*  
Proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
  - c. *Kompensasi (Compensation)*  
Pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang/barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
  - d. *Pengintegrasian (Integration)*  
Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
  - e. *Pemeliharaan (Maintenance)*  
Kegiatan untuk memelihara/meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
  - f. *Kedisiplinan*  
Merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.  
Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
  - g. *Pemberhentian (Separation)*  
Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, dan pensiun.

## 2.3. Program Kesejahteraan Karyawan

### 2.3.1. Pengertian Program Kesejahteraan Karyawan

Agar pengertian program kesejahteraan karyawan/kompensasi sebagai pelengkap lebih jelas, maka akan dikemukakan oleh beberapa pendapat para ahli, sebagai berikut :

“Kesejahteraan Karyawan adalah balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktifitas kerjanya meningkat.” (Hasibuan, 2003, hal 185)

*“Employee Benefits is any supplements to wages given to employees. They many include health and life insurance, vacation, pension, profit sharing, education plans, and discounts on company.”* (Dessler, 1991, hal 425)

*“Employee Benefits may be defined as the indirect compensation concerned with enchancing the quality of work life. These include group life and health insurance programs, retirement programs, paid vacations and holiday, and other options including vision care, dental, and tuition reimbursement plans.”* (Harvey dan Bowin, 1996, hal 234)

Sedang Moekijat mengatakan bahwa kesejahteraan karyawan mengandung beberapa unsur penting, yaitu :

1. Program kesejahteraan karyawan dimaksudkan untuk memberikan pelayanan guna membentuk dan mendorong semangat/motivasi kerja karyawan yang diharapkan akan terciptanya kepuasan kerja dari karyawan tersebut. Dengan demikian, kesejahteraan karyawan mempunyai hubungan yang erat dengan semangat, motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

2. Kesejahteraan karyawan mengandung 2 pengertian, yaitu :
  - a. *Benefit* dimaksudkan sebagai bantuan yang berwujud uang yang diberikan kepada karyawan, misalnya : asuransi, pemberian uang duka, bonus tahunan, pensiun, dan biaya persalinan.
  - b. *Service* dimaksudkan sebagai tindakan-tindakan yang diambil untuk membantu karyawan dan tidak berwujud uang untuk mendorong para karyawan agar bekerja dengan baik, misalnya : pemberian pakaian seragam karyawan, rekreasi, jemputan karyawan, dan kegiatan olah raga.

(Moekijat, 1995, hal 173)

Dari uraian tersebut di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kesejahteraan karyawan adalah program untuk mempertahankan karyawan organisasi dalam jangka panjang, dalam bentuk penyediaan paket (*benefits*) dan penggunaan program-program pelayanan karyawan serta pemberian kesejahteraan diperlukan sebagai upaya penciptaan kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan.

### **2.3.2. Tujuan Program Kesejahteraan Karyawan**

Diselenggarakannya suatu program kesejahteraan karyawan haruslah diimbangi dengan suatu manfaat, bagaimanapun perusahaan selalu menginginkan agar setiap program yang dibuatnya bisa mendatangkan keuntungan atau secara ekonomis bisa dipertanggungjawabkan. Kesejahteraan yang diberikan hendaknya bermanfaat dan mendorong untuk tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat, serta tidak melanggar peraturan legal pemerintah.

Adapun tujuan pemberian program kesejahteraan karyawan menurut Hasibuan (2003, hal 167), antara lain :

1. Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada perusahaan.
2. Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
3. Memotivasi gairah kerja, disiplin, dan produktifitas kerja karyawan.
4. Menurunkan tingkat absensi dan turnover karyawan.
5. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman.
6. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
7. Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
8. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
9. Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia Indonesia.
10. Mengurangi kecelakaan dan kerusakan peralatan perusahaan.
11. Meningkatkan status sosial karyawan beserta keluarganya.

Sedang menurut Moekijat (1995, hal 174), pemberian kesejahteraan karyawan adalah :

1. Bagi perusahaan
  - a. Untuk meningkatkan hasil
  - b. Menurunkan tingkat perputaran tenaga kerja dan ketidakhadiran
  - c. Meningkatkan semangat kerja
  - d. Menambah kesetiaan pegawai terhadap organisasi
  - e. Menambah peran serta pegawai dalam masalah-masalah organisasi
  - f. Mengurangi keluhan-keluhan
  - g. Mengurangi pengaruh serikat buruh
  - h. Meningkatkan kesejahteraan pegawai dalam hubungan dengan kebutuhan baik kebutuhan pribadi maupun sosial
  - i. Memperbaiki hubungan masyarakat
  - j. Menambah rasa aman dan memperbaiki kondisi kerja.
2. Bagi karyawan
  - a. Memberikan kenikmatan dan fasilitas yang dengan cara lain tidak tersedia/tersedia tetapi dalam bentuk yang kurang memadai
  - b. Memberikan bantuan dalam memecahkan masalah-masalah perorangan
  - c. Menambah kepuasan kerja
  - d. Memberikan alat untuk dapat menjadi lebih mengenal pegawai-pegawai lain
  - e. Mengurangi perasaan tidak aman
  - f. Memberikan kesempatan tambahan untuk memperoleh status
  - g. Memberikan kompensasi tambahan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian program kesejahteraan dapat meningkatkan semangat kerja atau meningkatnya semangat kerja akan menurunkan LTO (Labour Turn Over).

### 2.3.3. Bentuk-Bentuk Program Kesejahteraan Karyawan

Pemberian program kesejahteraan karyawan yang ditawarkan oleh perusahaan akan bervariasi dalam bentuknya, hal ini disesuaikan dengan pertimbangan perusahaan dalam memutuskan bentuk-bentuk program kesejahteraan. Banyak bentuk program kesejahteraan yang ditawarkan perusahaan, seperti yang dikemukakan oleh beberapa para ahli yaitu :

Heidjrachman dan Suad Husnan (1996, hal 277), menjelaskan bentuk program-program kesejahteraan sebagai berikut :

1. Program kesejahteraan yang menyangkut ekonomi karyawan terdiri dari :
  - a. Pemberian Pensiun  
Pemberian pensiun berarti bahwa perusahaan memberikan sejumlah uang tertentu secara berkala kepada karyawan yang telah berhenti bekerja setelah mereka bekerja dalam waktu yang lama, atau setelah mencapai suatu batas usia tertentu.
  - b. Asuransi  
Program asuransi ini bisa berbentuk asuransi jiwa, asuransi kesehatan dan asuransi kecelakaan.
  - c. Pemberian Kredit  
Pemberian kredit kepada karyawan yang membutuhkannya bisa diorganisir oleh manajemen, bisa pula oleh para karyawan itu sendiri, dengan mendirikan perkumpulan atau koperasi simpan pinjam.
2. Program Rekreasi
  - a. Kegiatan Olah Raga  
Kegiatan olah raga bisa dimaksudkan untuk sekedar memelihara kesehatan, atau bisa juga memang untuk mengejar prestasi.
  - b. Kegiatan Sosial  
Kegiatan sosial misalnya melakukan darmawisata bersama-sama mempunyai atau membentuk kelompok-kelompok khusus, seperti drama, musik, dan lain sebagainya.

3. Program yang bersifat tambahan fasilitas kepada karyawan :
  - a. Penyediaan kafetaria  
Penyediaan kafetaria ini dimaksudkan untuk mempermudah para karyawan yang ingin makan dan tidak sempat pulang.
  - b. Perumahan  
Perusahaan menyediakan fasilitas perumahan, meskipun bukan untuk semua karyawan, yang berupa perumahan dinas, ataupun asrama, atau hanya memberikan tunjangan untuk perumahan.
  - c. Fasilitas pembelian  
Perusahaan menyediakan toko perusahaan, di mana para karyawan dapat membeli berbagai barang, terutama barang-barang yang dihasilkan perusahaan, dengan harga yang lebih rendah.
  - d. Fasilitas kesehatan  
Penyediaan fasilitas kesehatan ini bisa berupa poliklinik yang lengkap dengan dokter dan perawat-perawatnya, atau sekedar dengan memberikan tunjangan kesehatan yang bisa dipergunakan berobat pada dokter yang ditunjuk perusahaan dengan memperoleh ganti rugi dari perusahaan.
  - e. Penasehat keuangan  
Pemberian fasilitas ini dimaksudkan agar para karyawan tidak menghadapi kesulitan di dalam mengatur keuangannya.
  - f. Fasilitas pendidikan  
Fasilitas ini disediakan dengan maksud membantu para karyawan yang ingin meningkatkan pengetahuan mereka. Fasilitas yang disediakan biasanya berbentuk perpustakaan yang bisa dimanfaatkan oleh para karyawan yang ingin menambah pengetahuan mereka sendiri dengan membaca.

Menurut Flippo (1996, hal 56), program kesejahteraan dibedakan menjadi empat:

1. Pembayaran untuk waktu tidak bekerja  
Dalam bidang ini akan mencakup periode istirahat yang dibayar, periode makan siang yang dibayar, waktu mencuci tangan dan buang air kecil, waktu ganti pakaian, waktu bersiap-siap, cuti, hari-hari libur, cuti sakit, cuti karena alasan-alasan pribadi, waktu untuk memberikan suara (dalam pemilihan umum), dan tugas untuk menjadi juri (dalam pengadilan) yang dibayar.



2. **Perlindungan terhadap bahaya**  
Ada bahaya tertentu yang pada umumnya harus dihadapi oleh semua orang, misalnya penyakit, keadaan cedera, hutang, pengangguran, ketidakmampuan bekerja secara tetap, usia lanjut, dan kematian. Dalam menghadapi keadaan semacam itu karyawan (dan tanggungannya) harus tetap mendapat penghasilan, karena itulah perlu tunjangan khusus untuk itu.
3. **Pelayanan karyawan**  
Kecenderungan organisasi untuk menyediakan pelayanan-pelayanan biasa dan rutin semacam itu menjadi nyata dengan adanya program-program tunjangan seperti kafetaria, pelayanan hukum yang dibayar oleh perusahaan, penyuluhan karier, uang sekolah, bantuan dalam perumahan, pelayanan kesehatan, pinjaman dengan biaya rendah, penggunaan kendaraan milik organisasi secara pribadi, pusat titipan anak sepanjang hari, dan keanggotaan dalam organisasi swasta tertentu yang dibayar oleh perusahaan.
4. **Pembayaran yang dituntut oleh hukum**  
Tanpa memandang kebijakan perusahaan, organisasi-organisasi yang diatur oleh undang-undang federal dan negara bagian harus membayar kompensasi pengangguran, asuransi kompensasi pekerja, asuransi usia lanjut dan janda/yang ditinggalkan di bawah jaminan sosial, dan perawatan kesehatan.

Hasibuan (2003, hal 188), merinci bentuk-bentuk program kesejahteraan sebagai berikut :

- a. **Kesejahteraan karyawan finansial dan non finansial yang bersifat ekonomis** terdiri dari : uang pensiun, uang makan, uang transport, uang lebaran/natal, bonus/gratifikasi, uang duka/kematian, pakaian dinas, dan uang pengobatan.
- b. **Kesejahteraan karyawan finansial dan non finansial yang bersifat fasilitas** terdiri dari : mushala/masjid, kafetaria, olahraga, kesenian, pendidikan/seminar, cuti dan cuti hamil, koperasi dan toko, dan izin.
- c. **Kesejahteraan karyawan finansial dan non finansial yang bersifat pelayanan** terdiri dari : puskesmas/dokter, jemputan karyawan, penitipan bayi, bantuan hukum, penasihat keuangan, asuransi/astek, dan kredit rumah.

Program kesejahteraan ini harus berasaskan keadilan dan kelayakan berpedoman kepada peraturan legal pemerintah dan didasarkan atas kemampuan perusahaan. Program kesejahteraan dapat diberikan dalam bentuk finansial yang bersifat ekonomis/dapat pula berupa pemberian fasilitas dan pelayanan. Pemberian kesejahteraan perlu diprogram sebaik-baiknya, agar bermanfaat dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

## **2.4. Semangat Kerja**

### **2.4.1. Pengertian Semangat Kerja**

Pengertian semangat dan kegairahan kerja pada hakekatnya merupakan perwujudan daripada moral kerja yang tinggi.

“Semangat Kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan kegairahan kerja adalah kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan.” (Alex S. Nitisemito, 1996, hal 160)

“Semangat Kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen moral kerja dalam mengejar tujuan bersama.” (Moekijat, 1995, hal 130)

“Semangat Kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkreaitivitas dalam pekerjaannya.” (Hasibuan, 2003, hal 94)

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa semangat kerja adalah sikap kejiwaan seseorang untuk bekerja dengan giat dan berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan baik.

#### **2.4.2. Indikator Semangat Kerja**

Semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan itu tidak selalu mengalami suatu peningkatan, tetapi ada kalanya semangat kerja itu mengalami suatu penurunan. Menurut Alex S. Nitisemito (1996, hal 161) turunnya semangat kerja ditunjukkan oleh indikator sebagai berikut :

1. Turunnya tingkat produktifitas  
Turunnya tingkat produktifitas ini dapat diukur/diperbandingkan dengan waktu sebelumnya. Seorang karyawan yang semangat kerjanya turun cenderung malas melaksanakan tugas, semua ini akan dapat menurunkan produktifitas.
2. Tingkat absensi yang tinggi  
Pada umumnya bila semangat kerja turun maka karyawan akan malas untuk setiap hari datang bekerja. Apalagi bila kompensasi/upah yang diterimanya dipotong waktu mereka tidak masuk. Setiap ada kesempatan untuk tidak bekerja akan mereka pergunakan apabila jika waktu luang tersebut dapat dipakai untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi meskipun untuk sementara.
3. Tingkat perputaran tenaga kerja yang tinggi  
Keluar masuk tenaga kerja yang meningkat terutama disebabkan ketidaksenangan bekerja pada perusahaan tersebut, selain dapat menurunkan produktifitas tingkat keluar masuk tenaga kerja yang tinggi dapat juga mengganggu kelangsungan jalannya perusahaan.

4. Tingkat kerusakan yang naik  
Naiknya tingkat kerusakan menunjukkan bahwa perhatian dalam bekerja berkurang, terjadi kecerobohan dalam pekerjaan.
5. Kegelisahan dimana-mana  
Kegelisahan dapat terwujud dalam bentuk ketidaktenangan kerja, keluh kesah, serta hal-hal lain. Kegelisahan pada tingkat tertentu apabila dibiarkan dapat merugikan perusahaan dengan segala akibat yang tidak diinginkan.
6. Tuntutan yang seringkali terjadi  
Tuntutan sebenarnya merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, oleh karena itu bila dalam suatu perusahaan sering terjadi tuntutan, perusahaan tersebut harus waspada.
7. Pemogokan  
Pemogokan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, kegelisahan dan sebagainya, bila hal ini terus memuncak dan tidak tertahan lagi, maka akan menimbulkan tuntutan, jika tuntutan tidak berhasil pada umumnya berakhir dengan suatu pemogokan.

#### 2.4.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Menurut Alex S. Nitisemito (1996, hal 170), ada beberapa cara

untuk meningkatkan semangat kerja karyawan sebagai berikut :

- a. Gaji yang cukup  
Banyak gaji yang diberikan mempunyai pengaruh terhadap semangat dan kegairahan kerja. Makin besar gaji yang diberikan berarti semakin tercukupi kebutuhan mereka, dengan demikian mereka akan mendapatkan ketenangan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga semangat dan kegairahan kerjanya dapat kita harapkan.
- b. Memperhatikan kebutuhan rohani  
Selain kebutuhan materi yang berwujud gaji yang cukup, maka mereka juga membutuhkan kebutuhan rohani. Kebutuhan rohani ini antara lain adalah menyediakan tempat untuk menjalankan ibadah, rekreasi, dan partisipasi.
- c. Sekali-sekali perlu menciptakan suasana santai  
Untuk menghindari rasa kebosanan dan ketegangan, maka perusahaan perlu sekali kadang-kadang (dalam waktu tertentu) menciptakan suasana santai. Pengaruh

yang diakibatkan karena ini cukup besar, semangat dan kegairahan kerja para karyawan akan timbul karenanya.

- d. Harga diri perlu mendapat perhatian  
Seorang pemimpin seharusnya tidak memarahi karyawannya di depan umum, apalagi di depan anak buah karyawannya. Harga dirinya merasa direndahkan, perasaan itu dapat menurunkan semangat dan kegairahan kerja.
- e. Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat  
Tempatkan mereka dalam posisi yang sesuai dengan ketrampilan masing-masing. Ketidaktepatan menempatkan posisi para karyawan akan menyebabkan jalannya pekerjaan menjadi kurang lancar dan tidak dapat memperoleh hasil yang maksimal, maka akan menyebabkan semangat dan kegairahan kerja mereka akan menurun.
- f. Berikan kesempatan untuk maju  
Semangat dan kegairahan kerja karyawan akan timbul jika mereka mempunyai harapan untuk dapat maju. Sebaliknya jika mereka tak dapat mempunyai harapan untuk maju dalam perusahaan, maka semangat dan kegairahan kerjanya lama-kelamaan akan menurun.
- g. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan  
Semangat dan kegairahan kerja para karyawan akan terpupuk jika mereka mempunyai perasaan aman terhadap masa depan profesi mereka. Untuk menciptakan rasa aman menghadapi masa depan, ada perusahaan yang melaksanakan program pensiun bagi para karyawannya.
- h. Usahakan agar para karyawan mempunyai loyalitas  
Kesetiaan/loyalitas para karyawan terhadap perusahaan akan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab. Tanggung jawab dapat menciptakan semangat dan kegairahan kerja, untuk dapat menimbulkan loyalitas para karyawan terhadap perusahaan.
- i. Sekali-sekali para karyawan perlu juga diajak berunding  
Dengan mengikutsertakan mereka berunding maka perasaan bertanggung jawab akan timbul sehingga mereka dalam melaksanakan kebijaksanaan baru tersebut akan lebih baik.
- j. Pemberian insentif yang terarah  
Perusahaan akan memberikan tambahan penghasilan secara langsung kepada para karyawan yang menunjukkan kelebihan prestasi kerjanya. Cara seperti itu sangat efektif untuk mendorong semangat kerja para

karyawan. Sistem insentif adalah sistem yang paling efektif sebagai pendorong semangat kerja.

k. Fasilitas yang menyenangkan

Fasilitas yang menyenangkan jangan diartikan secara sempit, karena banyak yang menafsirkan bahwa fasilitas yang menyenangkan antara lain adalah tempat rekreasi, kafetaria, dan tempat olah raga. Sebenarnya fasilitas yang menyenangkan sangat luas, sehingga termasuk juga balai pengobatan, tempat ibadah, kamar kecil yang bersih, dan pendidikan untuk anak.

#### 2.4.4. Metode Pengukuran Semangat Kerja Dengan LTO

##### Mengukur Semangat Kerja Karyawan

Untuk mengukur semangat kerja karyawan dilakukan dengan menghitung *labour turn over* (LTO) yaitu :

Perhitungan tingkat *labour turn over* (LTO) sebagai berikut :

$$\text{Turn over} = \frac{\Sigma(\text{yang diterima} - \text{yang keluar})}{\frac{1}{2} \cdot \Sigma(\text{karyawan awal} + \text{karyawan akhir})} \times 100\%$$

(Hasibuan, 2003, hal 51)

#### 2.5. Hubungan Antara Kesejahteraan Dengan Semangat Kerja

Pada hakekatnya seseorang bekerja untuk memenuhi kebutuhannya. Bila kebutuhannya terpenuhi, maka karyawan akan bekerja dengan semangat kerja yang tinggi dan sebaliknya jika kebutuhannya tidak terpenuhi semangat kerjanya akan menurun. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk memelihara semangat kerja karyawannya yaitu dengan melakukan program kesejahteraan karyawan, dimana program ini bertujuan untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang.

Adapun sifat dari program kesejahteraan ini dimaksudkan untuk memberikan keamanan yang sifatnya ekonomis, dengan tujuan untuk mengurangi rasa kekhawatiran karyawan dalam menghadapi masa depan, seperti : tunjangan kematian, kecelakaan dan jaminan hari tua. Disamping memberikan kesejahteraan yang bersifat ekonomis perusahaan juga memberikan kesejahteraan yang sifatnya non ekonomis, serta pelayanan yang sifatnya memudahkan yaitu dengan menyediakan fasilitas-fasilitas yang diperlukan oleh karyawan.

Dengan pemberian program kesejahteraan yang baik dapat menguntungkan kedua belah pihak perusahaan dan pihak karyawan. Bagi perusahaan pemberian kesejahteraan yang baik diharapkan para karyawan mau bekerja secara efektif dan efisien dengan menggunakan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya yang pada akhirnya akan meningkatkan produktifitas kerja. Sedangkan bagi karyawan sendiri program kesejahteraan yang baik dapat membantu pemenuhan kebutuhan sehingga semangat kerjanya akan meningkat.

”Program pelayanan karyawan membantu memelihara semangat kerja karyawan (moril) yang dapat dimaksudkan dalam fungsi integrasi yaitu menciptakan karyawan yang bukan hanya mampu bekerja tetapi juga bisa bekerja sama.” (Heidjrachman dan Suad Husnan, 1996, hal 267)

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa program kesejahteraan karyawan mempunyai hubungan yang erat sekali dengan semangat kerja karyawan terbukti dengan adanya program kesejahteraan yang baik dapat meningkatkan semangat kerja, sehingga hal ini akan

**membantu menciptakan loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan tujuan perusahaan akan mudah tercapai.**



## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Objek Penelitian**

Dalam skripsi ini objek penelitian adalah program kesejahteraan dan semangat kerja karyawan dan tempat penelitian adalah bagian produksi pada PT. Karuna di Bekasi dengan alamat di Jl. Cempaka desa Jatimulya Tambun Bekasi. PT. Karuna merupakan perusahaan yang bergerak dalam produksi karung plastik, dan status modal perusahaan adalah PMDN (Penanaman Modal Dalam Negeri).

#### **3.2. Metode Penelitian**

##### **3.2.1. Desain Penelitian**

Jenis, metode dan teknik.

Penelitian yang dilakukan penulis merupakan jenis penelitian verifikatif dengan metode penelitian *explanatory survey* dan teknik yang digunakan oleh penulis adalah analisis statistik kuantitatif.

### 3.2.2. Operasionalisasi Variabel

**Tabel 1**  
**Operasionalisasi Variabel**

No.	Variabel/sub variabel	Indikator	Ukuran/Skala
1.	Kesejahteraan	1. Program kesejahteraan ekonomi karyawan : - uang makan - uang transport - bonus/gratifikasi 2. Program kesejahteraan pelayanan : - asuransi/astek	Rasio Rasio Rasio Rasio
2.	Semangat Kerja	Labour Turn Over (LTO)	Rasio

### 3.2.3. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data mengenai permasalahan dalam penelitian ini, penulis menggunakan 2 metode, yaitu :

#### 1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penulis membaca dan mempelajari buku-buku, literatur dan yang lainnya, yang berhubungan dengan pembahasan masalah yang penulis teliti, metode ini digunakan sebagai landasan ilmiah dalam mengemukakan pokok permasalahan.

#### 2. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penulis mengadakan peninjauan dan penelitian langsung ke perusahaan sebagai objek penulisan skripsi ini. Dalam penelitian lapangan ini penulis menggunakan 2 cara, yaitu :

##### a. Wawancara (*Interview*)

Teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan wawancara langsung dengan pihak yang berkepentingan

dalam perusahaan untuk mendapatkan informasi mengenai masalah yang diteliti oleh penulis.

b. Observasi

Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung ke perusahaan yang menjadi objek penelitian.

### 3.2.4. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan oleh penulis adalah :

1. Analisis Regresi Sederhana

Analisis Regresi Sederhana, digunakan untuk menghitung pengaruh antara variabel x terhadap variabel

y. Adapun persamaan umum regresi linier adalah :

$$Y = a + bx$$

Dimana :

y = Semangat kerja dengan indikator LTO

x = Program kesejahteraan

a = Nilai Konstanta

b = Koefisien arah regresi.

(Husein Umar, 2001, hal 177)

#### Mencari Koefisien Regresi

Nilai a dan b dapat dicari dengan metode *Least Square* (metode kuadrat terkecil). Digunakan untuk mencari nilai yang meminimumkan perbedaan antara taksiran dan

$$r = \frac{n \cdot \sum xy - \sum x \cdot \sum y}{\sqrt{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2} \cdot \sqrt{n \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

Dimana :

r = Nilai koefisien korelasi

n = Banyaknya data

x = Variabel independen

y = Variabel dependen

(Anto Dajan, 1996, hal 315)

Pada hakekatnya, nilai koefisien korelasi (r) dapat bervariasi dari -1 melalui 0, hingga +1.

Bila : r = 0, maka hubungan antara kedua variabel sangat lemah/tidak terdapat hubungan sama sekali.

Bila : r = +1 atau mendekati +1, maka hubungan kedua variabel dikatakan sangat kuat dan positif.

Bila : r = -1 atau mendekati -1, maka hubungan kedua variabel dikatakan sangat kuat dan negatif.

Adapun tanda positif yang menyatakan bahwa korelasi antara kedua variabel tersebut adalah searah, artinya kenaikan/penurunan nilai x (variabel bebas) terjadi bersama-sama, sedangkan tanda negatif menunjukkan bahwa kenaikan nilai x (variabel bebas) terjadi bersama-sama penurunan nilai y (variabel tidak bebas).

(Anto Dajan, 1996, hal 316)

### 3. Analisis Koefisien Determinasi

Digunakan untuk mengetahui seberapa besar peranan program kesejahteraan dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawan yang dapat dihitung dengan rumus, sebagai berikut :

$$KD = r^2 \times 100 \%$$

Dimana :

$r$  = Koefisien Korelasi

$KD$  = Koefisien Determinasi, menunjukkan seberapa besar peranan variabel  $x$  terhadap variabel  $y$ .

(J. Supranto, 2000, hal 146)

### 4. Uji Hipotesis

Untuk mengetahui kebenaran dari hubungan yang terjadi yang ditunjukkan oleh koefisien korelasi, maka akan dibuktikan dengan melakukan uji hipotesis dengan menggunakan  $t_{hitung}$  dengan rumus sebagai berikut :

$$t_{hitung} = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

Dimana :  $n$  = harga yang didefinisikan dengan rumus berdistribusi *students t* dengan db (derajat bebas),  $db = n - 2$  dan taraf nyata  $\alpha = 5 \%$ .

Dengan hipotesis statistik sebagai berikut :

$H_0 : r = 0$  ; program kesejahteraan tidak mempunyai peranan dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawan.

$H_1 : r \neq 0$  ; program kesejahteraan mempunyai peranan dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawan.

(Siegel, 1997, hal 263)

Untuk menguji signifikansi antara kedua variabel yang diteliti, menggunakan kriteria pengujian sebagai berikut :

1. Bila  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$ ), maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak ini berarti program kesejahteraan tidak mempunyai peranan dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawan.
2. Bila  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, ini berarti program kesejahteraan mempunyai peranan dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawan.

(Siegel, 1997, hal 272)

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Sejarah Perusahaan

Prakarsa pendirian pabrik karung plastik di Indonesia semula dari PT. Implana, namun PT. Implana mempunyai kekurangan dalam hal pembiayaan (modal) dan fasilitas-fasilitas lain yang diperlukan. Namun demikian, menyadari akan pentingnya peranan karung pembungkus dalam rangka pembangunan ekonomi Indonesia yang sebagian besar masih bersifat agraris, maka berkat prakarsa dan dorongan dari Bapak Letnan Jenderal Umar Wirahadikusumah, yang pada waktu itu menjabat sebagai Panglima Kodam V Jaya, pada pertengahan tahun 1965 oleh Bank Negara Indonesia Unit I dan Yayasan Siliwangi (khususnya, Bapak Djuchro Sumitradilaga) telah memulai usaha-usaha *survey* dan *research* tentang kemungkinan-kemungkinan untuk mendirikan pabrik karung plastik sebagai pengganti karung goni.

Hasil *survey* dan *research* yang telah dilakukan pada waktu itu antara lain adalah :

1. Kebutuhan alat pembungkus karung di Indonesia masih kurang sehingga masih harus mengimpor karung goni dari luar negeri, sebagian besar dari Pakistan dan India.
2. Harga pasaran dunia karung goni semakin mahal/meningkat.

3. Ditinjau dari segi makro ekonomi, pembangunan karung plastik lebih menguntungkan dari pada pembangunan industri karung goni.
4. Penghematan devisa yang semula untuk impor karung goni.
5. Keuntungan dari segi teknologi.
6. Keuntungan dari segi militer pada waktu itu.
7. Persediaan *Technical Know-how*, untuk mendirikan industri karung plastik di Indonesia tidak membutuhkan ahli-ahli dari luar negeri, karena pada waktu itu cukup tersedia tenaga ahli dalam negeri.
8. Sifat proyek industri karung plastik lebih menguntungkan karena dengan kapasitas 5 juta lembar pertahun hanya membutuhkan investasi yang berupa devisa sebesar US \$ 1.500.000 Cif. Dan pada waktu itu hanya  $\pm$  11 bulan produksi sudah dapat menutup investasi. Sehingga merupakan proyek yang cepat menghasilkan.
9. Bahan baku untuk waktu yang akan datang (sekarang) tidak hanya diperoleh dari satu negara saja sehingga mudah didapat.

Setelah memperoleh data-data yang diperlukan maka atas prakarsa dari Bapak Letnan Jenderal Umar Wirahadikusumah pula pada tanggal 19 Nopember 1965 dihadapan Notaris Bapak Abdul Latief telah berhasil didirikan PT. Perindustrian Karung Nasional (PT. KARUNA) dengan peserta dan pendirinya adalah :

1. BANK NEGARA INDONESIA
2. PT. IMPLANA



3. YAYASAN SILIWANGI ( KODAM VI SILIWANGI )
4. YAYASAN JAYAKARTA ( KODAM V JAYA )

Atas persetujuan seluruh pemegang saham, YAYASAN DHARMA PUTRA (KOSTRAD) ikut serta sebagai pemegang saham PT. KARUNA.

Adapun susunan pengurus PT. KARUNA yang pertama, adalah :

1. Bapak Letnan Kolonel Gaman Ardikusumah – Komisaris Utama
2. Bapak Tan Liang Oen – Komisaris
3. Bapak Djuchro Sumitradilaga – Komisaris

Direksi :

1. Bapak Drs. Soekasmono Besar Martokoesoemo
  2. Bapak Tan Soen Yong
- Pada akhir bulan Nopember 1965, Bapak Tang Liang Oen (Komisaris) dan Bapak Tan Soen Yong (Direktur PT. KARUNA) atas penugasan dari Menteri Urusan Bank Sentral / Gubernur Bank Indonesia berangkat ke negeri-negeri Jerman Barat, Belgia dan Belanda untuk mengadakan peninjauan terhadap mesin-mesin yang akan dipakai.
  - Pada bulan Maret 1966, Bapak Drs. Rachmat Saleh menggantikan kedudukan Bapak Tan Liang Oen sebagai Komisaris karena beliau mendapat tugas negara ke luar negeri.
  - Pada bulan Juli 1966, Direksi menutup kontrak pembangunan proyek pabrik karung plastik dengan pemborong :

1. PT. INDOMARINE untuk pekerjaan konstruksi baja.
  2. PT. UNICON untuk pekerjaan bangunan sipil.
- Pada tanggal 11 Agustus 1966, peletakan batu pertama pembangunan pabrik oleh Bapak Tan Soen Yong.
  - Pada bulan Agustus 1966, Bapak Ir. Tan Boen Gwan atas penugasan dari Direksi PT. KARUNA berangkat ke Eropa Barat dengan kuasa untuk memeriksa mesin dan peralatan pabrik yang telah dipesan dan yang telah siap untuk pengirimannya ke Indonesia.
  - Mesin-mesin dan peralatan pabrik yang dipesan dari Eropa berturut-turut mulai datang pada bulan Juli 1966 dan berakhir pada bulan April 1967.
  - Pemasangan mesin-mesin dan peralatan dilakukan sendiri oleh tenaga-tenaga Indonesia sendiri dibawah pimpinan Bapak Ir. Tan Boen Gwan.
  - Pada pertengahan bulan Mei 1967 pemasangan mesin-mesin seluruhnya selesai, masa "*Trial Run*" berlangsung antara pertengahan bulan Mei sampai akhir bulan Mei 1967.
  - Pada awal bulan Juni 1967 pabrik mulai berproduksi.

Untuk saat ini para pemegang saham PT. KARUNA adalah :

1. Pertamina.
2. PT. TRISETIA SELARAS.
3. Yayasan Dharma Putra Kostrad.

4. Drs. Frans Suseno, MBA.
5. Ibu Yulia Tani.

#### 4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi merupakan suatu wadah yang menunjukkan kewajiban, tugas, wewenang dan tanggung jawab bagi setiap anggota organisasi dalam menjalankan fungsinya masing-masing, sehingga dapat menciptakan suatu kerjasama yang baik antara sesama departemen, dengan demikian tujuan perusahaan akan tercapai.

Adapun tugas dari struktur organisasi sebagai berikut :

##### *Board of Directors.*

Tugasnya, memonitor jalannya aktifitas perusahaan secara keseluruhan dari masing-masing bagian. Bagian-bagian tersebut adalah bagian marketing, bagian produksi, bagian keuangan, dan bagian umum/personalia.

Bagian-bagian tersebut akan dijelaskan, sebagai berikut :

##### 1. Bagian Marketing

- Mencari calon pelanggan baru
- Membina hubungan dengan para pelanggan.

##### 2. Bagian Produksi dan Teknik

Tugasnya :

- Melakukan produksi sesuai dengan order yang sudah didapat oleh bagian marketing.

- Bagian teknik, bertugas melakukan perawatan seluruh pemesinan.
- Bagian PPIC, bertugas melakukan perencanaan-perencanaan akan kebutuhan material produksi, rencana produksi dan penyelesaian hasil produksi..
- Bagian *Quality Control*, bertugas melakukan monitoring akan kualitas barang yang diproduksi.

### 3. Bagian Keuangan.

Tugasnya :

- Melakukan pembelian kepada para supplier.
- Membuat laporan keuangan.
- Melakukan penagihan kepada para pelanggan.
- Melakukan pembayaran kepada para supplier.
- Membuat dan melaporkan perpajakan.

### 4. Bagian Umum dan Personalia.

Tugasnya :

- Mengamankan seluruh asset perusahaan.
- Melakukan perawatan, perbaikan seluruh bangunan.
- Menyiapkan sarana, perjalanan dinas, akomodasi karyawan.
- Melakukan pengiriman hasil produksi kepada pelanggan.
- Melakukan pengawasan tata tertib.
- Membuat penggajian.
- Melakukan rekrutmen dan training karyawan.

### 4.1.3. Kegiatan Perusahaan

#### 4.1.3.1. Aspek Kepegawaian pada PT. Karuna

1. Kondisi kepegawaian pada PT. Karuna adalah sebagai berikut :

a. Formasi Karyawan PT. Karuna

**Tabel 2**  
**Formasi Karyawan**

Tahun	Bagian				Total
	Produksi & Teknik	Marketing	Keuangan	Umum & Personalia	
1995	537	7	8	49	601
1996	599	7	8	49	663
1997	657	7	8	49	721
1998	693	7	9	48	757
1999	721	7	9	50	787
2000	754	5	9	47	815
2001	782	5	9	47	843
2002	809	5	9	47	870
2003	841	3	7	42	893
2004	848	5	10	47	910
2005	861	5	11	47	924

Sumber : PT. Karuna

## b. Jumlah pegawai berdasarkan departemen

**Tabel 3**  
**Jumlah Pegawai Berdasarkan Bagian/Seksi**

No.	Bagian/Seksi	Jumlah
	STAFF DIREKSI	1
	PRODUKSI	1
	KA-KELOMPOK	3
	Sub Produksi 1	0
1	Benang A	5
2	Benang B	6
3	Benang C	6
4	Benang D	5
5	Tenun A	23
6	Tenun B	21
7	Tenun C	23
8	Cucu Tenun NS	1
9	Laminasi A	4
10	Laminasi B	4
11	Laminasi C	2
12	Laminasi D	4
	Sub Produksi 2	0
1	Cetak A	3
2	Cetak B	3
3	Persiapan A	12
4	Persiapan B	12
5	Persiapan C	0
6	Jahit A	76
7	Jahit B	71
8	Case Bag A	15
9	Case Bag B	15
10	Packing A	19
11	Packing B	19
	QUALITY CONTROL	1
1	QC PRODUKSI 1	7
2	QC Produksi 2A	9
3	QC Produksi 2 B	9
4	QC Nonshift	5
5	R & D	1
6	Sekretariat ISO	1
	P P I C	10
1	Gudang Input	7
2	Gudang Output	7
	TEKNIK	1
1	Teknik Mesin Tenun NS	5
2	Teknik Mesin Tenun Shift	8

3	Teknik Utility	6
4	Teknik Listrik	4
5	Teknik Mesin Jahit	7
6	Teknik Workshop	6
	PEMASARAN	5
	KEUANGAN	7
	PURCHASING	1
1	Pembelian	3
	UMUM	1
	- Sekretaris	1
	- Administrasi	1
	- Pelayan	4
	- Kebersihan	14
	- Sopir	12
	- Knek	3
	- Satpam	8
	PERSONALIA	3
	<b>Sub Jumlah</b>	<b>511</b>

Sumber : PT. Karuna

Keterangan	:	
Karyawan Tetap	:	278
Karyawan Borongan	:	399

c. Jumlah pegawai berdasarkan tingkat pendidikan

**Tabel 4**  
**Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)
1	SD	152
2	SMP	193
3	SMA	469
4	D3	47
5	S1	42
6	S2	7
	Total	910

Sumber : PT. Karuna

## 2. Pembagian Hari dan Jam Kerja

Waktu kerja adalah waktu untuk semua karyawan dalam melakukan pekerjaan yang dapat dilaksanakan pada siang hari/dilaksanakan pada waktu malam hari.

Waktu kerja yang telah dilaksanakan dan diterapkan oleh PT. Karuna dibagi dalam dua bagian, yaitu :

a. Waktu Kerja Biasa (non shift)

Waktu kerja biasa (non shift) ditetapkan 8 jam kerja/hari atau 40 jam kerja/minggu, dengan pengaturan waktu kerja biasa dapat dilihat pada tabel 5

**Tabel 5**  
**Waktu Kerja Biasa (non shift) PT. Karuna**

Hari	Waktu kerja (jam)	Jam Istirahat
- Senin s/d Jumat	08.00 s/d 16.00 WIB	12.00 s/d 13.00 WIB Untuk pekerja bulanan 12.00 s/d 12.30 WIB Untuk pekerja harian
- Sabtu	08.00 s/d 14.00 WIB	11.30 s/d 12.30 WIB

Sumber : PT. Karuna

b. Waktu Kerja Bergilir (shift)

Waktu kerja bergilir telah diatur oleh PT. Karuna setiap 8 jam kerja/hari. Dengan pembagiannya adalah shift pada malam hari ditetapkan selama 7 jam dan 1 jam kerja diperhitungkan sebagai kelebihan jam kerja. Waktu kerja bergilir dapat dilihat pada tabel 6.



**Tabel 6**  
**Waktu Kerja Bergilir (shift) PT. Karuna**

<b>Hari</b>	<b>Shift</b>	<b>Jam Kerja</b>
Senin s/d Jumat	I	06.00 s/d 14.00 WIB
	II	14.00 s/d 22.00 WIB
	III	22.00 s/d 06.00 WIB
Sabtu	I	06.00 s/d 12.00 WIB
	II	12.00 s/d 18.00 WIB

**Sumber : PT. Karuna**

### 3. Tata Tertib, Kewajiban dan Larangan-Larangannya

Setiap karyawan harus mentaati tata tertib yang diterapkan oleh perusahaan, adapun kewajiban dan larangan bagi karyawan adalah sebagai berikut :

#### a. Tata Tertib Masuk Kerja

- Setiap pekerja diharuskan datang sebelum waktu yang telah ditentukan.
- Setiap pekerja shift wajib mengikuti kegiatan apel (masuk) sebelum jam kerja dimulai, sedangkan untuk pekerja non shift diwajibkan mengikuti apel (masuk) dan apel (pulang) dengan berpakaian lengkap dan rapih.
- Setiap pekerja wajib melakukan absensi mengenai kehadirannya.

#### b. Tata Tertib Sikap Atasan Terhadap Bawahan

- Memperlakukan bawahannya dengan sopan, jujur, dan wajar sesuai dengan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

- Memberikan petunjuk kepada bawahannya mengenai pekerjaan yang harus dilakukan dan juga peraturan keselamatan/kesehatan kerja yang harus dipatuhi.
- Memberikan bimbingan dan dorongan kepada bawahannya untuk meningkatkan ketrampilan kerja, pengetahuan, dan disiplin.
- Menegur bawahannya yang melalaikan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

c. Tata Tertib Sikap Bawahan Terhadap Atasan

- Bawahan wajib melaksanakan perintah dan petunjuk atasan dengan sebaik-baiknya.
- Bawahan wajib bersikap sopan, jujur, dan wajar terhadap atasannya.
- Bawahan wajib menanyakan kepada atasannya hal-hal yang kurang jelas baginya yang menyangkut pekerjaan.
- Bawahan berhak mengajukan usul atau saran kepada atasannya sepanjang usul tersebut untuk meningkatkan produktivitas di perusahaan.

d. Tata Tertib dan Larangan-Larangannya

- Setiap pekerja wajib mentaati peraturan keamanan dalam perusahaan.

- Setiap pekerja yang mengetahui adanya keadaan/kejadian atau benda yang dapat menimbulkan bahaya kebakaran, pencurian, gangguan terhadap keselamatan dan ketentraman di komplek perusahaan, wajib segera memberitahukan kepada satpam, atasan langsung atau siapa saja yang dapat dihubungi secara cepat.
- Setiap pekerja wajib menghindari hal-hal yang dapat menimbulkan :
  - Kebakaran atau peledakan
  - Pencurian dan pengrusakan
  - Perkelahian
- Setiap pekerja yang mengetahui adanya kebakaran wajib memadamkan api dengan sarana yang telah disediakan oleh perusahaan. Untuk mencegah terjadinya kebakaran atau ledakan maka pekerja dilarang :
  - Menyalakan api atau merokok ditempat terdapat barang-barang yang mudah terbakar
  - Merokok ditempat yang ada tanda larangannya.
  - Membawa masuk kedalam komplek perusahaan bahan bakar, bahan peledak,

senjata api, senjata tajam yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan.

- Bermain-main atau menyalahgunakan alat pemadam api dan memindah-mindahkan tempatnya.
- Merusak, merubah atau menghilangkan fungsi alat pengaman.

#### **4.1.3.2. Proses Produksi pada PT. Karuna**

Kegiatan usaha PT. Karuna adalah memproduksi karung, *case bag*, *jumbo bag*, dan jasa laminasi. Adapun proses produksi sebagai berikut :

1. Biji bahan baku plastik digiling menggunakan mesin ekstruder sehingga meleleh, yang selanjutnya di pintal sehingga menghasilkan benang plastik.
2. Benang-benang yang dihasilkan selanjutnya ditenun sehingga menghasilkan lembaran kain plastik yang bernama *cloth*.
3. *Cloth-cloth* tersebut selanjutnya diproses pemotongan sesuai jenis pola yang diinginkan.
4. Apabila pembeli menginginkan hasil produksi diberi warna cetakan, maka pola tersebut terlebih dahulu dicetak.

5. Pola-pola yang sudah dicetak kemudian dijahit yang hasilnya berupa karung, *case bag*, atau *jumbo bag*.
6. Proses selanjutnya adalah hasil produksi berupa karung, *case bag* atau *jumbo bag* diperiksa oleh petugas *Quality Control* bila sudah selesai selanjutnya di packing.
7. Hasil produksi yang sudah di packing selanjutnya di kirim ke para pelanggan.

## **4.2. Pembahasan**

### **4.2.1. Pelaksanaan Program Kesejahteraan Karyawan pada PT. Karuna**

Dari berbagai sumber daya yang ada pada perusahaan, tenaga kerja merupakan sumber daya yang mempunyai peranan penting, oleh karena itu setiap perusahaan dalam memperkerjakan karyawannya tidak hanya melaksanakan pemberian upah saja namun harus dapat memelihara pegawai yang berkenaan dengan pemeliharaan kondisi fisik dan mental pegawai, salah satunya melalui program kesejahteraan karyawan. Cara ini dilakukan agar para karyawan memiliki loyalitas yang tinggi dan menambah semangat kerja, sehingga diharapkan produktivitas kerjanya dapat meningkat.

Menyadari bahwa program kesejahteraan karyawan merupakan kegiatan yang memegang peranan yang sangat penting bagi kelancaran kegiatan operasional, maka PT. Karuna berupaya

melaksanakan program kesejahteraan karyawan sesuai dengan UU ketenagakerjaan dan tentunya disesuaikan dengan situasi dan kondisi perusahaan serta berasaskan adil dan layak.

Program kesejahteraan yang dilaksanakan di PT. Karuna diharapkan dapat memacu karyawan untuk bekerja lebih giat dan bersemangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga tujuan akhir perusahaan dapat tercapai.

#### **4.2.1.1. Bentuk-Bentuk Program Kesejahteraan Karyawan pada PT. Karuna**

Program kesejahteraan yang dilakukan PT. Karuna dimaksudkan guna memelihara sikap karyawan yang baik terhadap pekerjaannya serta memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Dengan terciptanya kondisi tersebut, maka diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dan dapat menurunkan tingkat absensi dan tingkat perputaran pegawai (LTO).

Program kesejahteraan yang diberikan oleh PT. Karuna kepada karyawannya dapat digolongkan kedalam 2 bentuk yaitu bersifat finansial dan non finansial.

1. Program kesejahteraan karyawan yang bersifat finansial terdiri dari :

a. Tunjangan Makan

Uang makan diberikan kepada karyawan sebulan sekali pada saat penerimaan gaji. Besarnya uang makan untuk karyawan adalah Rp. 3000/hari, sehingga dalam waktu sebulan para karyawan menerima Rp. 3000 x 26 hari = Rp. 78.000/bulan.

**Tabel 7**  
**Biaya Kesejahteraan PT. Karuna**  
**Tahun 1995 – 2004**

(dalam rupiah)

Tahun	Tunjangan Makan	Tunjangan Transport	Bonus/ gratifikasi	Astek/ asuransi	Jumlah
1995	-	-	400.000.000	-	400.000.000
1996	-	-	425.000.000	-	425.000.000
1997	-	-	470.000.000	7.050.000	477.050.000
1998	-	-	450.000.000	8.120.000	458.120.000
1999	-	-	400.000.000	8.870.000	408.870.000
2000	-	-	1.000.000.000	11.900.000	1.011.900.000
2001	-	-	800.000.000	11.860.000	811.860.000
2002	50.000.000	16.775.000	450.000.000	13.000.000	529.775.000
2003	57.400.000	16.400.000	500.000.000	14.200.000	588.000.000
2004	64.000.000	22.400.000	650.000.000	15.580.000	751.980.000

Sumber : PT. Karuna

b. Tunjangan Transport

Uang transport diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dengan maksud untuk meringankan beban karyawan dalam hal finansial. Uang transport bagi karyawan adalah sebesar Rp. 1400/hari setiap harinya dan diberikan pada saat pemberian gaji. Apabila karyawan tidak masuk kerja maka uang

transportasi dikurangi berdasarkan lamanya hari tidak bekerja.

c. Tunjangan Pemeliharaan Kesehatan (ASKES)

Untuk memberikan rasa aman dan ketenangan kerja kepada karyawan, maka perusahaan memberikan bantuan tunjangan kesehatan/pengobatan dan perawatan yang bertujuan untuk meringankan beban finansial yang harus dipikul.

**Tabel 8**  
**Provider Rawat Inap**

<b>Wilayah</b>	<b>Rumah Sakit</b>	<b>Alamat</b>
Bekasi	Balai Pengobatan Cempaka	Jl. Raya Kalimalang
Bekasi	Rumah Sakit Bella	Jl. Juanda
Bekasi	Rumah Sakit Graha Juanda	Jl. Diponegoro

**Sumber : PT. Karuna**

d. Tunjangan Kematian

Dalam hal kematian karyawan, maka pihak perusahaan akan memberikan sumbangan bela sungkawa kepada keluarga pekerja yang meninggal dunia yaitu berupa uang duka/santunan sebesar 1 bulan gaji pokok, tunjangan tetap, biaya pengobatan dan ditambah uang pesangon.

e. Tunjangan Kecelakaan Kerja

Kecelakaan kerja maupun penyakit yang timbul akibat pekerjaan merupakan resiko yang dihadapi tenaga kerja yang melakukan pekerjaan tersebut, apabila karyawan mengalami kecelakaan kerja



maka karyawan tersebut akan mendapat tunjangan kecelakaan kerja dari jamsostek yang berasal dari pemotongan gaji karyawan, setiap bulannya sebesar 2 % dan yang ditanggung oleh perusahaan sebesar 6 % dan besarnya tunjangan tersebut disesuaikan dengan peraturan yang telah diterapkan oleh jamsostek.

f. Bonus

Pada akhir tahun buku, bila mendapat keuntungan perusahaan memberikan bonus sebesar 10 % dari keuntungan perusahaan kepada pegawai yang disesuaikan dengan masa kerja karyawan.

2. Program kesejahteraan karyawan yang bersifat non finansial terdiri dari :

a. Pakaian Kerja

Pakaian kerja diberikan perusahaan kepada seluruh karyawan setiap setahun sekali dan pakaian yang diberikan kepada karyawan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dengan melihat situasi dan kondisi perusahaan. Perusahaan memberikan pakaian kerja ini terdiri dari dua stel pakaian kerja dan satu pasang sepatu kerja lengkap dengan atributnya.

**b. Cuti Tahunan**

Karyawan berhak menerima cuti tahunan setelah mempunyai masa kerja pada perusahaan selama 12 bulan (1 tahun) tidak terputus, yang diambil dalam 12 bulan itu berikutnya paling lama 12 hari kerja dengan upah perusahaan. Prosedur pengambilan cuti tahunan :

- Jika hendak mengambil cuti tahunan, karyawan harus mengikuti proses pengajuan terlebih dahulu antara lain :
  - Mengajukan permohonan paling lambat seminggu sebelum pelaksanaan.
  - Mengisi formulir yang telah disediakan dan ditentukan berdasarkan kepentingan.
  - Mendapat izin dari kepala seksi disertai rekomendasi dari atasan langsung.
- Kepala seksi terlebih dahulu mempertimbangkan sesuai dengan peraturan yang ada.
- Cuti dapat dilaksanakan setelah ada persetujuan pimpinan perusahaan.

**c. Cuti Hamil dan Melahirkan**

Karyawati yang hamil berhak mendapat cuti hamil selama 3 bulan dengan diberikan bayaran sebesar

gaji pokok dan tunjangan selama 1½ bulan setelah melahirkan. Tanggal cuti hamil ditentukan berdasarkan taksiran hari melahirkan yang diberikan oleh dokter/bidan yang diakui pihak perusahaan.

d. Cuti Haid

Cuti haid diberikan kepada karyawan yang memerlukan dan pihak perusahaan dapat memberikan cuti haid selama 2 hari kerja setiap bulannya.

e. Izin Tidak Masuk Kerja

Seorang karyawan diperbolehkan tidak masuk kerja pada hari yang bersangkutan dengan tetap menerima gaji untuk keperluan-keperluan sebagai berikut :

- Pernikahan karyawan itu sendiri selama 2 hari kerja.
- Pernikahan anak karyawan selama 2 hari.
- Pengkhitanan anak karyawan/baptis anak selama 1 hari.
- Suami, istri, anak/mertua yang meninggal dunia selama 2 hari.
- Memenuhi peraturan pemerintah untuk pemilu selama 1 hari.

- Menunaikan Ibadah haji diberikan waktu (izin khusus) paling lama 40 hari kalender, dengan hanya mendapat upah pokok saja.
- Karyawan sedang dilanda musibah seperti : kebakaran, tanah longsor selama 2 hari.

f. Tempat Beribadah

Perusahaan menyediakan dan mengatur fasilitas untuk beribadah yang berupa sebuah mushola bagi karyawan untuk menjalankan shalat 5 waktu.

g. Koperasi Karyawan

PT. Karuna menyediakan koperasi untuk memenuhi kebutuhan pokok bagi karyawan serta membantu karyawan dalam mendapatkan pinjaman dengan bunga rendah.

h. Pengobatan

Perusahaan memberikan bantuan biaya pengobatan kepada karyawan dan keluarga yang sakit, yaitu istri/suami dan anak kandung.

i. Olah Raga

Guna menjaga stamina karyawan agar selalu segar, maka perusahaan secara rutin setiap hari jumat mengadakan senam pagi bersama untuk karyawannya.

Bahwa program kesejahteraan pada PT. Karuna telah berjalan dengan baik.

#### 4.2.2. Tingkat Semangat Kerja Karyawan pada PT. Karuna

Untuk mengetahui semangat kerja karyawan pada PT. Karuna penulis menggunakan indikator tingkat labour turn over (LTO).

Untuk mengukur tingkat labour turn over (LTO) digunakan rumus :

$$\text{Turn over} = \frac{\Sigma(\text{yang diterima} - \text{yang keluar})}{\frac{1}{2} \cdot \Sigma(\text{karyawan awal} + \text{karyawan akhir})} \times 100\%$$

Tabel 9 dibawah ini menunjukkan tingkat LTO pada PT. Karuna dari tahun 1995 s/d 2004 :

**Tabel 9**  
**Data Tingkat Labour Turn Over (LTO) PT. Karuna**  
**Tahun 1995 - 2004**

Tahun	Jumlah Karyawan Awal	Jumlah Karyawan Yang Keluar	Jumlah Karyawan Yang Masuk	Jumlah Karyawan Akhir	Jumlah Karyawan Rata-Rata
1995	601	7	69	663	632
1996	663	4	62	721	692
1997	721	22	58	757	739
1998	757	6	36	787	772
1999	787	2	30	815	801
2000	815	0	28	843	829
2001	843	1	28	870	856,5
2002	870	4	27	893	881,5
2003	893	6	23	910	901,5
2004	910	3	17	924	917

Sumber : Data diolah

Berdasarkan data di atas dilakukan perhitungan tingkat LTO dibawah ini :

#### Menghitung Labour Turn Over Tahun 1995 - 2004

$$\begin{aligned}
 1995 : \text{Turn Over} &= \frac{\sum(\text{yang diterima} - \text{yang keluar})}{\frac{1}{2} \cdot \sum(\text{karyawan.awal} + \text{karyawan.akhir})} \times 100\% \\
 &= \frac{69 - 7}{\frac{1}{2}(601 + 663)} \times 100\% = 9,81\% \\
 1996 : \text{Turn Over} &= \frac{62 - 4}{\frac{1}{2}(663 + 721)} \times 100\% = 8,38\% \\
 1997 : \text{Turn Over} &= \frac{58 - 22}{\frac{1}{2}(721 + 757)} \times 100\% = 4,87\% \\
 1998 : \text{Turn Over} &= \frac{36 - 6}{\frac{1}{2}(757 + 787)} \times 100\% = 3,89\% \\
 1999 : \text{Turn Over} &= \frac{30 - 2}{\frac{1}{2}(787 + 815)} \times 100\% = 3,50\% \\
 2000 : \text{Turn Over} &= \frac{28 - 0}{\frac{1}{2}(815 + 843)} \times 100\% = 3,38\% \\
 2001 : \text{Turn Over} &= \frac{28 - 1}{\frac{1}{2}(843 + 870)} \times 100\% = 3,15\% \\
 2002 : \text{Turn Over} &= \frac{27 - 4}{\frac{1}{2}(870 + 893)} \times 100\% = 2,61\% \\
 2003 : \text{Turn Over} &= \frac{23 - 6}{\frac{1}{2}(893 + 910)} \times 100\% = 1,89\% \\
 2004 : \text{Turn Over} &= \frac{17 - 3}{\frac{1}{2}(910 + 924)} \times 100\% = 1,53\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, apabila kesejahteraan meningkat maka tingkat LTO menurun diikuti meningkatnya semangat kerja. Maka semangat kerja karyawan pada PT. Karuna sudah cukup baik.

### 4.2.3. Peranan Program Kesejahteraan Dalam Upaya Meningkatkan Semangat Kerja Karyawan pada PT. Karuna

Untuk mengetahui peranan program kesejahteraan dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawan pada PT. Karuna, maka dapat dilihat pada perhitungan di bawah ini. Tabel 10 di bawah ini menunjukkan biaya kesejahteraan dan LTO dari tahun 1995 s/d 2004.

**Tabel 10**  
**Biaya Kesejahteraan dan LTO pada PT. Karuna**  
**Tahun 1995 – 2004**

Tahun	(000)	
	Tunjangan ( x ) (dalam ribuan rupiah)	LTO ( y ) (dalam %)
1995	400.000	9,81
1996	425.000	8,38
1997	477.050	4,87
1998	458.120	3,89
1999	408.870	3,50
2000	1.011.900	3,38
2001	811.860	3,15
2002	529.775	2,61
2003	588.000	1,89
2004	751.980	1,53

Sumber : Hasil Olahan Tabel 7

Kesejahteraan yang diberikan perusahaan mempunyai peranan penting dalam memenuhi kebutuhan para karyawannya, dengan demikian karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik dan penuh semangat.

Berikut ini penulis menyajikan tabel pembantu (tabel 11) untuk analisis regresi linier sederhana dan perhitungan korelasi.

**Tabel 11**  
**Tabel Pembantu Untuk Analisis Regresi dan Korelasi**  
**Variabel Kesejahteraan Karyawan (dalam ribuan rupiah)**  
**dan LTO (dalam persentase)**  
**Tahun 1995 - 2004**

Tahun	X (biaya kesejahteraan)	Y (LTO)	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	XY
1995	400	9,81	160.000	96,2361	3.924
1996	425	8,38	180.625	70,2244	3.561,5
1997	477,05	4,87	227.576,7025	23,7169	2.323,2335
1998	458,12	3,89	209.873,9344	15,1321	1.782,0868
1999	408,87	3,50	167.174,6769	12,25	1.431,045
2000	1.011,9	3,38	1.023.941,61	11,4244	3.420,222
2001	811,86	3,15	659.116,6596	9,9225	2.557,359
2002	529,775	2,61	280.661,5506	6,8121	1.382,71275
2003	588	1,89	345.744	3,5721	1.111,32
2004	751,98	1,53	565.473,9204	2,3409	1.150,5294
$\Sigma$	<b>5.862,555</b>	<b>43,01</b>	<b>3.820.188,054</b>	<b>251,6315</b>	<b>22.644,00845</b>

Sumber : PT. Karuna (data diolah kembali)

Keterangan :

X = Variabel kesejahteraan karyawan yang diukur dari bonus, tunjangan makan, tunjangan transport, dan astek (dalam jutaan rupiah).

Y = Semangat kerja diukur dari tingkat LTO (dalam persentase).

### 1. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis Regresi Sederhana digunakan untuk menghitung pengaruh antara variabel x terhadap variabel y. Adapun persamaan umum persamaan regresi linier adalah :  $Y = a + bx$

➤ Untuk mencari nilai b :

$$b = \frac{n \cdot \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{10(22.644,00845) - (5.862,555)(43,01)}{10(3.820.188,054) - (5.862,555)^2}$$



$$b = \frac{226.440,0845 - 252.148,4906}{38.201.880,54 - 34.369.551,13}$$

$$b = \frac{-25.708,4061}{3.832.329,41}$$

$$b = -0,006708297$$

$$b = -0,0067 \text{ (pembulatan)}$$

➤ Untuk mencari nilai a :

$$a = \bar{y} - b\bar{x}$$

$$a = 4,301 - (-0,0067)(586,2555)$$

$$a = 8,233776351$$

$$a = 8,23 \text{ (pembulatan)}$$

Keterangan :

$$\bar{y} = \frac{\sum y}{n}$$

$$\bar{y} = \frac{43,01}{10} = 4,301$$

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

$$\bar{x} = \frac{5.862,555}{10} = 586,2555$$

Jadi, persamaan regresi linier adalah :  $Y = 8,23 - 0,0067x$

Artinya, adanya pengaruh antara variabel x terhadap variabel y.

## 2. Analisis Korelasi Sederhana

Untuk mengetahui kuat/lemahnya hubungan antara variabel semangat kerja dengan kesejahteraan karyawan tersebut, di pergunakan analisa korelasi dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \frac{n \cdot \sum xy - \sum x \cdot \sum y}{\sqrt{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2} \cdot \sqrt{n \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

$$r = \frac{10(22.644,00845) - (5.862,555)(43,01)}{\sqrt{10(3.820.188,054) - (5.862,555)^2} \cdot \sqrt{10(251,6315) - (43,01)^2}}$$

$$r = \frac{226.440,0845 - 252.148,4906}{\sqrt{38.201.880,54 - 34.369.551,13} \cdot \sqrt{2.516,315 - 1849,8601}}$$

$$r = \frac{-25.708,4061}{\sqrt{3.832.329,41} \cdot \sqrt{666,4549}}$$

$$r = \frac{-25.708,4061}{\sqrt{2.554.074.714}}$$

$$r = \frac{-25.708,4061}{50.537,85427}$$

$$r = -0,508696035$$

Nilai  $r = -0,508696035$  menunjukkan bahwa kenaikan  $x$  (kesejahteraan) terjadi bersama-sama dengan penurunan nilai  $y$  (LTO sebagai indikator kesejahteraan). Artinya apabila kesejahteraan meningkat, maka tingkat LTO menurun diikuti meningkatnya semangat kerja. Sebaliknya apabila kesejahteraan menurun, maka tingkat LTO akan meningkat diikuti menurunnya semangat kerja karyawan.

### 3. Analisis Koefisien Determinasi

Digunakan untuk mengetahui seberapa besar peranan program kesejahteraan dalam upaya menurunkan LTO atau meningkatkan semangat kerja karyawan. Caranya dilakukan dengan menghitung besarnya koefisien determinasi menggunakan rumus sebagai berikut :

$$KD = r^2 \times 100 \%$$

$$KD = -0,508696035^2 \times 100 \%$$

$$KD = 0,258771656 \times 100 \%$$

$$KD = 25,8771656 \%$$

$$KD = 25,88 \% \text{ (pembulatan)}$$

Nilai koefisien determinasi sebesar 25,88 % menunjukkan bahwa peranan program kesejahteraan dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawan pada PT. Karuna adalah 25,88 %.

### 4. Uji Hipotesis

$H_0 : r = 0$  ; program kesejahteraan tidak mempunyai peranan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan.

$H_i : r \neq 0$  ; program kesejahteraan mempunyai peranan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan.

Untuk mengetahui peranan nyata program kesejahteraan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan pada PT. Karuna, maka dilakukan perhitungan dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 t_{\text{hitung}} &= r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} \\
 &= -0,508696035 \sqrt{\frac{10-2}{1-(-0,508696035)^2}} \\
 &= -0,508696035 \sqrt{\frac{8}{1-(0,258771656)}} \\
 &= -0,508696035 \sqrt{\frac{8}{0,741228344}} \\
 &= -0,508696035 \sqrt{10,79289542} \\
 &= -1,671195806 \\
 &= -1,671 \text{ (pembulatan)}
 \end{aligned}$$

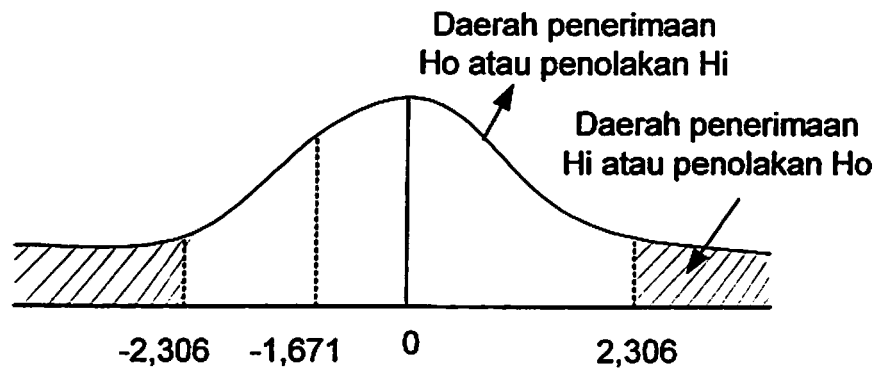
$t_{\text{tabel}}$  untuk  $\alpha = 0,025$  dan  $db = n - 2 = 10 - 2 = 8$

maka  $t_{\text{tabel}} = \pm 2,306$

Kesimpulan :

Karena  $t_{\text{hitung}} (-1,671) < t_{\text{tabel}} (-2,306)$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak berarti program kesejahteraan tidak mempunyai peranan nyata dalam menurunkan LTO atau dalam meningkatkan semangat kerja karyawan pada PT. Karuna.

Gambar daerah penerimaan  $H_0$  atau penolakan  $H_1$  :



## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan penulis mengenai peranan program kesejahteraan dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawan pada PT. Karuna, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Program kesejahteraan karyawan yang dilaksanakan oleh PT. Karuna dapat digolongkan dalam dua bentuk yaitu finansial dan non finansial.
  - a. Kesejahteraan yang berbentuk finansial yaitu tunjangan makan, tunjangan transport, tunjangan pemeliharaan kesehatan (ASKES), tunjangan kematian, tunjangan kecelakaan kerja, dan bonus.
  - b. Kesejahteraan yang berbentuk non finansial yaitu pakaian kerja, cuti tahunan, cuti hamil dan melahirkan, cuti haid, izin tidak masuk kerja, tempat beribadah, koperasi karyawan, pengobatan, dan olah raga.

Secara keseluruhan program kesejahteraan yang dilakukan oleh PT. Karuna dapat dikatakan baik, hal ini bisa dilihat dari semangat kerja karyawan meningkat yang ditunjukkan oleh penurunan tingkat LTO.

2. Berdasarkan hasil analisa koefisien korelasi sebesar  $-0,508696035$ , hal ini berarti apabila kesejahteraan meningkat, maka tingkat LTO menurun diikuti meningkatnya semangat kerja. Sebaliknya apabila kesejahteraan menurun, maka tingkat LTO akan meningkat diikuti menurunnya semangat kerja karyawan.

3. Berdasarkan hasil perhitungan,  $t_{hitung}$  diperoleh sebesar  $-1,671 < t_{tabel}$   $-2,306$ , terima  $H_0$  dan tolak  $H_1$  ini berarti program kesejahteraan tidak mempunyai peranan nyata dalam menurunkan LTO atau dalam meningkatkan semangat kerja karyawan pada PT. Karuna. Sedangkan hasil koefisien determinasi diperoleh nilai sebesar 25,88 %, menunjukkan bahwa peranan program kesejahteraan dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawan pada PT. Karuna.

## 5.2. Saran

Dari hasil penelitian dan kesimpulan di atas maka penulis memberikan saran sebagai bahan pertimbangan bagi pihak perusahaan. Adapun saran-saran yang akan diberikan sebagai berikut :

1. Dalam pelaksanaan program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk finansial maupun non finansial agar perlu ditingkatkan lagi untuk memacu agar para karyawannya lebih semangat lagi dalam bekerja dan lebih berkreaitivitas dalam pekerjaannya, terutama dalam program kesejahteraan karyawan yang bersifat finansial.
2. Untuk mencapai semangat kerja karyawan yang diinginkan, diupayakan agar tingkat LTO diturunkan, maka akan meningkatkan kesejahteraan dan meningkat pula semangat kerja karyawan tersebut.





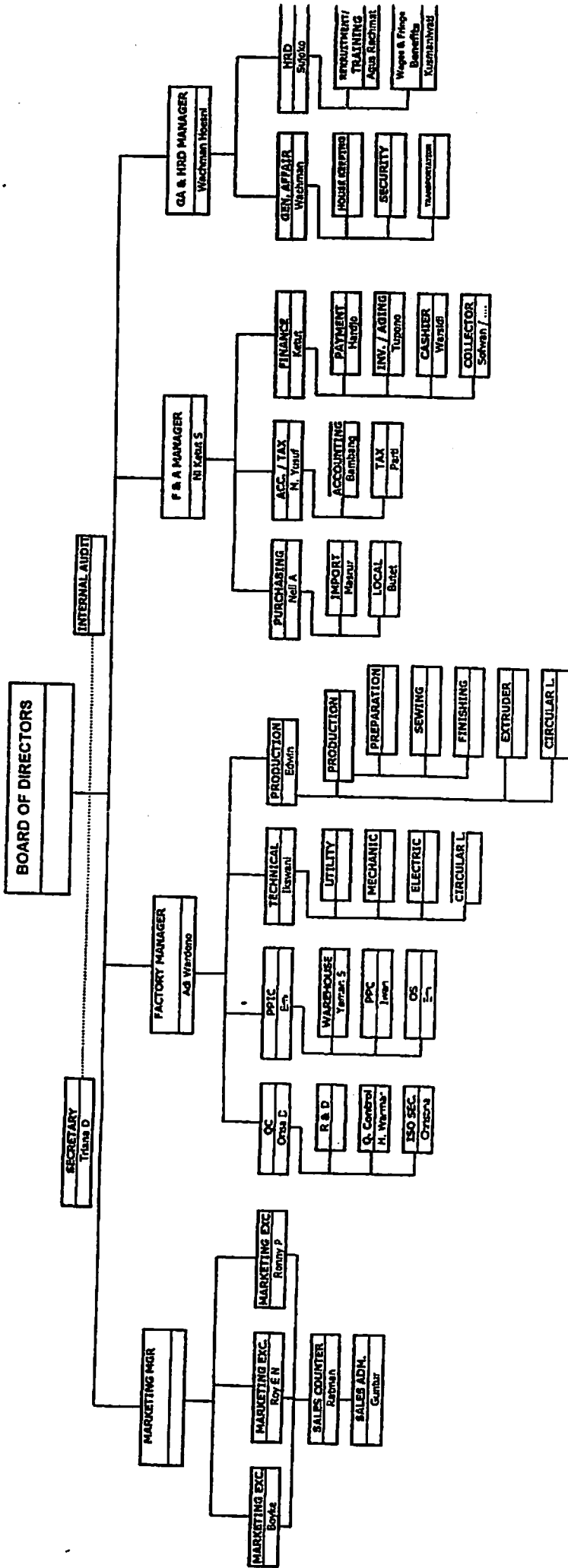
## DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito. 1996. *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Anto Dajan. 1996. *Pengantar Metode Statistik*. Jilid 2, Penerbit PT. Pustaka LP3ES, Jakarta.
- Bartol, Kathryn M. dan David C. Martin. 1998. *Management*. Third Edition, Irwin/McGraw-Hill, Boston.
- Dessler, Gary. 1991. *Human Resources Management*. Sixth Edition, Prenticehall International, New Jersey.
- Flippo, Edwin B. 1996. *Manajemen Personalia*. Alih Bahasa Moh. Masud. Edisi 6, Penerbit Erlangga.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- H. Hadari Nawawi. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Penerbit Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Harvey, Don. Dan Robert Bruce Bowin. 1996. *Human Resource Management An Experiential Approach*. International Editions, Prentice-Hall, Inc., New Jersey.
- Hasibuan, Malayu, S. P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan. 1996. *Manajemen Personalia*. Edisi 4, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Husein Umar. 2001. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Cetakan ke-4, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- J. Supranto. 2000. *Statistik : Teori Dan Aplikasi*. Jilid 2, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Manullang, M. 2004. *Dasar-Dasar Manajemen*. Edisi Revisi, Penerbit Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Moekijat. 1995. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Cetakan 7, Penerbit CV. Mandar Maju, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Mary, Coulter. 1996. *Management*. Fifth Edition. Prenticehall International, New Jersey.

- Siegel, Sidney. 1997. *Statistik NonParametrik Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Alih Bahasa Zanzawi Suyati dan Landung Simatupang. Cetakan 7, Penerbit PT Gramedia, Jakarta.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 3, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Stevens, George E. 1996. *Cases And Exercises In Human Resource Management*. Sixth Edition, Times Mirror Higher Education Group, Inc. Company.
- Stoner, James A.F., R. Edward Freeman, and Daniel R. Gilbert. Jr. 1996. *Management*. Sixth Edition, Prenticehall, New Jersey.
- T. Hani Handoko. 1996. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 1 dan 2, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Werther, William B., dan Keith Davis. 1996. *Human Resources and Personnel Management*. Fifth Edition, McGraw-Hill, New York.

LAMPORAN

**PT. KARUNA  
ORGANIZATION STRUCTURE**

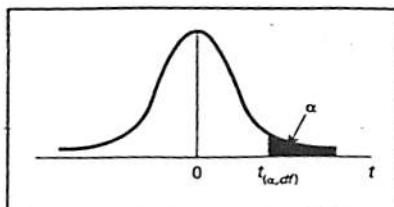


Bekasi, 5 Agustus 2004  
PT. KARUNA

*Arifan A.*  
(ANE Ardiansyah MBA)  
Direktur Utama

### t Distribution

For a particular number of degrees of freedom, entry represents the critical value of  $t$  corresponding to a specified upper tail area  $\alpha$ .



Degrees of Freedom	Upper Tail Areas					
	.25	.10	.05	.025	.01	.005
1	1.0000	3.0777	6.3138	12.7062	31.8207	63.6574
2	0.8165	1.8856	2.9200	4.3027	6.9646	9.9248
3	0.7649	1.6377	2.3534	3.1824	4.5407	5.8409
4	0.7407	1.5332	2.1318	2.7764	3.7469	4.6041
5	0.7267	1.4759	2.0150	2.5706	3.3649	4.0322
6	0.7176	1.4398	1.9432	2.4469	3.1427	3.7074
7	0.7111	1.4149	1.8946	2.3646	2.9980	3.4995
8	0.7064	1.3968	1.8595	2.3060	2.8965	3.3554
9	0.7027	1.3830	1.8331	2.2622	2.8214	3.2498
10	0.6998	1.3722	1.8125	2.2281	2.7638	3.1693
11	0.6974	1.3634	1.7959	2.2010	2.7181	3.1058
12	0.6955	1.3562	1.7823	2.1788	2.6810	3.0545
13	0.6938	1.3502	1.7709	2.1604	2.6503	3.0123
14	0.6924	1.3450	1.7613	2.1448	2.6245	2.9768
15	0.6912	1.3406	1.7531	2.1315	2.6025	2.9467
16	0.6901	1.3368	1.7459	2.1199	2.5835	2.9208
17	0.6892	1.3334	1.7396	2.1098	2.5669	2.8982
18	0.6884	1.3304	1.7341	2.1009	2.5524	2.8784
19	0.6876	1.3277	1.7291	2.0930	2.5395	2.8609
20	0.6870	1.3253	1.7247	2.0860	2.5280	2.8453
21	0.6864	1.3232	1.7207	2.0796	2.5177	2.8314
22	0.6858	1.3212	1.7171	2.0739	2.5083	2.8188
23	0.6853	1.3195	1.7139	2.0687	2.4999	2.8073
24	0.6848	1.3178	1.7109	2.0639	2.4922	2.7969
25	0.6844	1.3163	1.7081	2.0595	2.4851	2.7874
26	0.6840	1.3150	1.7056	2.0555	2.4786	2.7787
27	0.6837	1.3137	1.7033	2.0518	2.4727	2.7707
28	0.6834	1.3125	1.7011	2.0484	2.4671	2.7633
29	0.6830	1.3114	1.6991	2.0452	2.4620	2.7564
30	0.6828	1.3104	1.6973	2.0423	2.4573	2.7500
31	0.6825	1.3095	1.6955	2.0395	2.4528	2.7440
32	0.6822	1.3086	1.6939	2.0369	2.4487	2.7385
33	0.6820	1.3077	1.6924	2.0345	2.4448	2.7333
34	0.6818	1.3070	1.6909	2.0322	2.4411	2.7284
35	0.6816	1.3062	1.6896	2.0301	2.4377	2.7238
36	0.6814	1.3055	1.6883	2.0281	2.4345	2.7195
37	0.6812	1.3049	1.6871	2.0262	2.4314	2.7154



PRODUCES OF : FLEXCON/FIBC, BOX BAGS,  
WOVEN BAGS, GEOTEXTILES,  
LAMINATED BAGS.

Kepada Yth. :  
Pembantu Dekan Bidang Akademik  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Pakuan  
Di  
BOGOR

Perihal : SURAT KETERANGAN

Dengan surat ini kami menerangkan bahwa :

Nama : Dian Safitri  
NIM : 021101043  
Jurusan : Manajemen

Telah melakukan riset di perusahaan kami dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul  
*" Peranan Program Kesejahteraan Dalam Upaya Meningkatkan Semangat Kerja  
Karyawan Pada PT. Karuna Bekasi "*

Demikianlah surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bekasi, 23 Agustus 2005



Chman Hoesni  
GA & HRD Dept. Head

cc  
Arsip