

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia yang ada di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangatlah bergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada di perusahaan. Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional diharapkan karyawan dapat bekerja secara produktif.

Adapun pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Edwin B. Flippo (1976 : 5) adalah sebagai berikut :

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja,

pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat.

Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan (2001:10) edisi revisi mengemukakan : *“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”*.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memegang peranan penting dalam mendayagunakan manusia mulai dari proses perencanaan sampai pemutusan hubungan kerja.

Ada dua fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu :

1. Fungsi manajerial, terdiri dari :

a. Perencanaan (*Planning*)

Penentuan langkah atau tindakan yang digunakan dalam pencapaian suatu hasil yang diinginkan (tujuan). Dalam penentuan langkah-langkah tersebut sehubungan dengan yang dicapai, siapa yang bertanggung jawab, bagaimana hal itu harus dicapai dan mengapa harus dicapai.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Sebagai keseluruhan kegiatan manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi wewenang dalam tanggung jawab dari

tiap-tiap orang agar terciptanya suatu kebersamaan atau kekompakan demi tercapainya tujuan.

c. Pengarahan (*Directing*)

Merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan usaha memberi bimbingan, saran-saran, perintah/instruksi kepada bawahan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik dan sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan semula.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

2. Fungsi Operasional, terdiri dari :

a. Pengadaan (*Procurement*)

Merupakan usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari personalia yang diperlukan untuk menyelesaikan sasaran organisasi.

b. Pengembangan (*Development*)

Merupakan proses peningkatan keterampilan melalui pelatihan yang diperlukan untuk prestasi kerja yang tepat.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Fungsi ini dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai dan layak kepada personalia untuk sumbangan mereka kepada tujuan organisasi.

d. Integrasi (*Intergration*)

Merupakan usaha untuk menghasilkan rekonsiliasi (kecocokan) yang layak atas kepentingan-kepentingan perorangan, masyarakat dan organisasi.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Merupakan usaha untuk mengabdikan keadaan, terpeliharanya kemauan bekerja sangat dipengaruhi oleh komunikasi dengan para karyawan.

f. Kedisiplinan

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

g. Pemberhentian

Merupakan putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab yang lainnya.

B. Pelayanan Kesejahteraan Karyawan

Pelayanan kesejahteraan merupakan salah satu upaya memberikan keseimbangan dalam memperoleh keamanan dari segi fisik dan psikis bagi karyawan. Serta diharapkan dapat lebih meningkatkan motivasi kerja yang lebih optimal.

1. Pengertian pelayanan kesejahteraan

Begitupun dengan pengertian dari pelayanan kesejahteraan, ada beberapa ahli yang menyebutkan arti dari kesejahteraan karyawan dan disini penulis mengambil beberapa yang dianggap sesuai dengan maksud dan tujuan dari penulisan skripsi ini, antara lain :

Menurut Dale Yoder pada buku Malayu S.P. Hasibuan edisi revisi (2001 : 183) menyebutkan :

“Kesejahteraan dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Pelayanan adalah tindakan yang diambil untuk menolong atau membantu para karyawan seperti pemberian bantuan hukum atau nasehat dibidang kepegawaian, kesenian, olah raga, dan lain sebagainya.”

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2001 : 182) menyebutkan :

“Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa pelengkap (maerial dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan, betujuan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan, agar produktivitas kerjanya meningkat”.

Dari beberapa definisi di atas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pengertian pelayanan kesejahteraan sebagai berikut : kesejahteraan karyawan merupakan usaha dari pimpinan untuk merangsang dan meningkatkan semangat kerja, sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai melalui pemberian tunjangan dan fasilitas-fasilitas dalam bentuk tertentu kepada karyawan di luar gaji. Biasanya berupa transport, uang lembur, cuti, kantin dan sebagainya”.

2. Bentuk-bentuk program pelayanan kesejahteraan

Bentuk dari pelayanan kesejahteraan karyawan dikelompokkan ke dalam 3 (tiga) kelompok, yakni :

a. Program kesejahteraan ekonomi karyawan

Program ini diselenggarakan untuk melindungi keamanan ekonomi dari para karyawan. Untuk itulah dibentuk program-program pelayanan kesejahteraan karyawan yang antara lain yang digunakan untuk mengatasi peristiwa-peristiwa yang tidak diinginkan. Bentuk program pelayanan kesejahteraan ini antara lain :

1) Pensiun

Pemberian dana pensiun yakni yang diberikan perusahaan pada karyawannya yang telah mengabdikan dirinya cukup lama pada perusahaan tersebut dan telah mencapai batas usia yang tertentu berupa pemberian dana yang diberikan secara berkala setelah karyawan itu sudah tidak aktif lagi karena hal di atas.

Biasanya hanya perusahaan negara atau instansi pemerintah saja yang memberikan dana pensiun karena pemberian pensiun telah tercantum pada undang-undang, sedang pada perusahaan swasta masih jarang dan masih tergantung pada kebijakan dari pinak pengelola perusahaan tersebut.

2) Asuransi

Program asuransi yakni adanya kerjasama antara pihak perusahaan dengan perusahaan asuransi yang ditunjukan untuk mempertahankan dan menjaga fisik dari karyawannya.

Sedang dalam prakteknya perusahaan tidak memberikan dana langsung pada para karyawan pada perusahaan tersebut, melainkan perusahaan bisa melakukan kerjasama dengan perusahaan asuransi untuk menanggung asuransi karyawannya.

Adapun bentuk-bentuk asuransi ada beberapa macam diantaranya adalah :

a) Asuransi kesehatan

Asuransi kasehatan yakni berupa pemberian bantuan dana maupun fasilitas unit kesehatan, yang diberikan pada karyawan pada saat kondisi fisiknya terganggu atau sakit.

Biasanya adapula perusahaan yang memiliki unit kesehatan seperti puskesmas di lingkungan perusahaan sehingga jika ada karyawannya yang memerlukan perobatan dapat berobat secara gratis, namun adapula perusahaan yang hanya memberikan dana langsung pada karyawannya yang berobat di rumah sakit lain yang nantinya biaya yang dikeluarkan akan diganti oleh perusahaan tersebut.

b) Asuransi jiwa

Asuransi jiwa yakni santunan kepada keluarga karyawannya yang meninggal dunia, dalam tugas rutinitas perusahaan atau hal-hal yang telah disepakati sebelumnya.

3) Kredit

Pemberian kredit kepada karyawan yang membutuhkan dapat diorganisir oleh manajemen atau oleh kelompok karyawan itu sendiri. Misalnya dengan mendirikan koperasi simpan pinjam. Pada bentuk yang terakhir ini pihak manajemer hanya menjadi pengawas untuk menjamin agar koperasi dapat berjalan dengan baik.

b. Pemberian fasilitas

Pelayanan yang dimaksud adalah kegiatan yang bertujuan agar karyawan cukup memperhatikan kehidupan sehari-hari, para eksekutif umumnya mendapat kemudahan-kemudahan tertentu. Maka untuk karyawan juga ada kecenderungan ke arah itu, yaitu dengan memberikan bantuan khusus kepada para karyawan biasa dalam memenuhi beberapa kebutuhan yang sedang berlangsung. Dasar pemikiran untuk menyediakan pelayanan semacam ini agar mereka tetap loyal kepada perusahaan dan biasanya yang mengatur serta mengelola adalah karyawan sendiri.

Fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan, antara lain sebagai berikut :

1) Fasilitas kesehatan

Fasilitas ini sudah banyak ditetapkan di perusahaan-perusahaan, berupa praktek poliklinik yang lengkap dengan tenaga medisnya dan siap menangani keseluruhan karyawan, baik yang sakit saat bekerja maupun di luar jam kerja.

2) Fasilitas tempat tinggal

Fasilitas tempat tinggal dimaksudkan untuk meringankan biaya yang dikeluarkan oleh karyawan, baik transport juga pengeluaran menyewa rumah. Dan untuk mengefisienkan waktu, biasanya tempat tinggal yang disediakan oleh perusahaan berupa rumah dinas, mess, dan asrama. Itupun tidak semua karyawan yang mendapatkannya, semua tergantung dari kebijaksanaan di perusahaan masing-masing.

3) Fasilitas kafetaria

Fasilitas kantin merupakan salah satu sarana untuk mempermudah para karyawan yang ingin makan pada saat jam istirahat atau saat datang dan pulang kerja. Dan letaknya ada di dalam lokasi perusahaan.

4) Fasilitas pendidikan

Adapun fasilitas pendidikan dimaksudkan untuk menambah pengetahuan mereka sehingga para karyawan yang sudah

mendapatkan fasilitas pendidikan dapat lebih efektif dan terampil dalam menyelesaikan pekerjaan mereka.

Fasilitas ini bisa berupa perpustakaan, seminar-seminar atau program-program pendidikan di dalam negeri maupun luar negeri dengan biaya yang ditanggung oleh pihak perusahaan.

c. Program rekreasi

Setiap orang membutuhkan istirahat dan membutuhkan hiburan agar pikiran mereka kembali jernih setelah mereka lelah dan jenuh dalam menjalankan rutinitas pekerjaan. Untuk mengembalikan kejenuhan beberapa perusahaan mengadakan program rekreasi, seperti :

1) Kegiatan olah raga

Kegiatan ini bersifat untuk menyehatkan tubuh karyawan dan sebagai ajang promosi dimana jika perusahaan memiliki klub olah raga dan mampu menciptakan prestasi, maka akan mengangkat nama perusahaan tersebut.

2) Kegiatan sosial

Kegiatan sosial ini berupa kegiatan senang-senang, misalnya melakukan darmawisata supaya kejenuhan karyawan dapat hilang, atau dapat juga berupa kelompok musik dan lain sebagainya.

3. Prinsip-prinsip Program Pelayanan Kesejahteraan Karyawan

Program pelayanan kesejahteraan yang efektif memiliki beberapa prinsip penting, antara lain :

- a. Pelayanan haruslah menggunakan dasar yang seluas mungkin
- b. Pelayanan ini hendaknya dibatasi pada kegiatan-kegiatan yang lebih efektif dijalankan secara kelompok daripada individual
- c. Hendaknya diarahkan untuk memuaskan kebutuhan yang sebenarnya
- d. Biaya program pelayanan ini hendaknya dihitung, dan proporsinya ditentukan secara jelas untuk dasar pembelajarannya.

4. Perkembangan Pelayanan kesejahteraan

Dengan semakin diperhatikannya masalah kesejahteraan karyawan saat ini pada perusahaan-perusahaan di Indonesia khususnya, maka perkembangan kesejahteraan karyawan pun semakin cepat dan ini disebabkan karena adanya paternalistic approach (pendekatan paternalis) terhadap masalah personalia. Pendekatan ini semakin pesat sekitar tahun 1920, yang dipengaruhi oleh perkembangan organisasi buruh dan membuat takut perusahaan terhadap tingkah laku pekerja kemudian perusahaan berusaha memberikan yang terbaik bagi karyawan agar tidak membentuk organisasi buruh.

Adapun sebab-sebab perkembangan pelayanan kesejahteraan karyawan antara lain :

- a. Adanya permintaan dari organisasi buruh
- b. Adanya kesadaran untuk meningkatkan kenyamanan kerja dan pendidikan mereka
- c. Adanya undang-undang yang dikeluarkan oleh pemerintah
- d. Adanya persaingan antar perusahaan sehingga perusahaan mencoba mengembangkan perusahaan dengan meningkatkan kinerja karyawan.

5. Tujuan Pelayanan Kesejahteraan

Tujuan dari pelayanan kesejahteraan didefinisikan oleh Malayu S.P Hasibuan (2001 : 184) edisi revisi, kesejahteraan yang diberikan hendaknya bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, dan masyarakat yakni :

- 1) Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada perusahaan.
- 2) Mengurangi perasaan tidak aman.
- 3) Memotivasi gairah kerja, disiplin, dan Produktivitas 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.

C. Motivasi Kerja

Di dalam melaksanakan suatu pekerjaan, motivasi yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerjasama karyawan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, sebab dengan adanya motivasi kerja yang tinggi para karyawan akan berusaha keras dalam menghadapi kesukaran yang berkenaan dengan tugas dan pekerjaannya.

Menurut Edwin B Flippo (2001 : 142) dalam buku Malayu S.P. Hasibuan edisi revisi menyebutkan :

"Motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai."

Menurut G.R. Terry pada buku Malayu S.P. Hasibuan edisi revisi (2001 : 144) menemukan bahwa *"motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan."*

Adapun pengertian menurut Malayu S.P. Hasibuan (1997 : 105) motivasi adalah :

Keinginan dan kesanggupan seseorang mengerjakan dengan baik serta kedisiplinan dalam mencapai prestasi kerja yang maksimal motivasi akan merangsang seseorang untuk bekerja dan berkreaitivitas dalam pekerjaannya.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi karyawan pada dasarnya merupakan sikap mental individu atau kelompok yang terdapat dalam organisasi atau perusahaan yang mencerminkan rasa kegairahan dalam melaksanakan pekerjaannya dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan produktif.

1. Teori-Teori Motivasi

a. Teori Hirarki Kebutuhan

Teori ini mengatakan bahwa manusia termotivasi untuk memuaskan 5 jenis kebutuhan , yang disusun dalam satu hirarki, yaitu :

1) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen dan lain sebagainya.

2) Kebutuhan Rasa Aman

Kebutuhan rasa aman ini merupakan keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan serta jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan hari tuanya pada saat mereka tidak bekerja lagi.

3) Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Hubungan kerja yang harmonis, supervisi yang baik, dan lain sebagainya.

4) Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan penghargaan meliputi keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang. Pengakuan atas dasar kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Aktualisasi diri berkaitan dengan pengembangan akan potensi diri seseorang. Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan Maslow yang paling tinggi.

b. Teori Dua Faktor

Teori ini dikemukakan oleh Herzberg dan menyimpulkan dua hal atau dua faktor sebagai berikut :

1) *Hygien Factor*

Merupakan faktor pencegah yang esensial untuk mengurangi adanya ketidakpuasan. Faktor ekstrinsik ini berkaitan dengan keadaan pekerjaan (*job context*) yang meliputi faktor sebagai berikut :

- Gaji
- Jaminan Pekerjaan
- Iklim kerja
- Status
- Jaminan sosial

2) *Motivasi Factor*

Merupakan kondisi kerja intrinsik yang dapat memotivasi prestasi kerja seseorang, faktor ini meliputi :

- Prestasi / keberhasilan
- Pengakuan
- Pekerjaan itu sendiri
- Tanggung jawab
- Pengembangan diri (kemampuan, keahlian, kreativitas, dan sikap)

c. Teori Motivasi Berprestasi dari McClelland

- 1) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) atau **nPow**

Adalah kebutuhan untuk mempengaruhi dan mengendalikan orang lain.

- 2) Kebutuhan akan persahabatan (*need for affiliation*) atau **nAff**

Adalah kebutuhan untuk membina dan mempertahankan suatu hubungan persahabatan yang akrab dan hangat dengan orang lain.

- 3) Kebutuhan akan keberhasilan (*need for achievement*) atau **nAch**

Adalah kebutuhan untuk mengerjakan sesuatu secara lebih baik.

D. Hubungan Pelaksanaan Pelayanan Kesejahteraan Terhadap Motivasi Kerja

Departemen personalia sebagaimana tugasnya mengatur struktur organisasi dari sumber daya manusia diperusahaan, akan selalu reaktif bila terjadi masalah-masalah pada sumber daya manusia. Seperti halnya dengan turunya motivasi kerja karyawan yang akan mengganggu kestabilan perusahaan dan proses kerja hingga produktifitas kerja tidak berjalan optimal. Untuk itu departemen personalia akan mencari terobosan-terobosan baru untuk peningkatan motivasi kerja karyawannya salah satunya yakni dengan memberikan program pelayanan kesejahteraan karyawan yang diharapkan akan menjadi inovator bangkitnya motivasi kerja karyawan dan perusahaan akan kembali stabil.

Indikator-indikator motivasi kerja merupakan motivasi kerja karyawan dari perusahaan, namun tidak semua indikator-indikator berdampak pada peningkatan motivasi kerja karyawan namun ada faktor-faktor lain yang menghambat peningkatan motivasi kerja karyawan. Dengan hal itu tersebut perusahaan akan melihat secara keseluruhan tingkat kemajuan yang dilakukan karyawan berdasarkan hasil kerja, Jadi jika dilaksanakan dengan baik maka sasaran dan tujuan akan dapat terelisasi, dan departemen personalia dapat dianggap dan dinilai baik didalam mengelola sumber daya yang ada diperusahaan.