

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Program

Program dibuat dan disusun sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan yang akan dijalankan dan diharapkan pelaksanaan kegiatan tersebut sesuai atau tidak menyimpang jauh dari program yang telah disusun. Menurut James A.F.Stoner (1995:296) menyatakan bahwa program adalah:

Program mencakup serangkaian kegiatan yang relatif luas. Program memperlihatkan (1) langkah utama yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan, (2) unit atau anggota organisasi yang bertanggungjawab atas setiap langkah, dan (3) urutan serta pengaturan waktu setiap langkah.

Menurut Malayu S.P.Hasibuan (2000 : 71) yang dimaksud dengan program adalah "Suatu jenis rencana yang konkret karena didalamnya sudah tercantum sasaran, prosedur, anggaran, dan waktu pelaksanaannya. Jelasnya suatu program sudah pasti dilakukan. "

Dari pendapat ahli tersebut, maka dapat diketahui bahwa program merupakan rangkaian kegiatan yang relatif luas yang terdiri dari tujuan, kebijaksanaan, prosedur peraturan, dan urutan langkah-langkah menurut waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan, dimana seluruh anggota organisasi bertanggungjawab terhadap setiap langkah tersebut serta anggaran yang diperlukan untuk melaksanakan rencana tersebut.

B. Pengertian Pelaksanaan Tunjangan Kesejahteraan Karyawan

Pelaksanaan tunjangan karyawan mempunyai banyak istilah yang digunakan, diantaranya yaitu : jaminan sosial, tunjangan karyawan, balas jasa tidak langsung, kompensasi pelengkap, tunjangan sosial, meskipun mempunyai banyak istilah yang digunakan namun tetap mempunyai arti yang sama walaupun bisa saja hanya mendekati maksud dari istilah tersebut, namun maksud - maksud dan tujuan sama.

Beberapa pakar ahli mengenai pengertian tunjangan karyawan diantaranya yaitu : menurut Gary Dessler (2000 : 476) menyatakan bahwa :

Tunjangan kesejahteraan karyawan merupakan segala bentuk pembayaran keuangan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan, bisa mencakup misalnya : asuransi jiwa dan kesehatan, cuti, pensiun, rencana pendidikan, dan potongan untuk produk-produk perusahaan.

Menurut William B. Wnether, Jr dan Keith Davis (1996:432) bahwa:

Tunjangan dan pelaksanaan tunjangan atas kompensasi tidak langsung bagi karyawan yang merupakan bentuk perhatian terhadap karyawan dan tunjangan bagi karyawan yang tidak berhubungan dengan prestasinya.

Dari pendapat di atas, maka dapat diketahui bahwa pelaksanaan tunjangan karyawan adalah suatu rancangan mengenai usaha-usaha yang akan dijalankan perusahaan untuk memenuhi sebagian besar kebutuhan karyawannya dalam bentuk pembayaran atau balas jasa yang diterima karyawan selain upah atau gaji langsung dalam rangka menjaga

kondisi fisik dan mental karyawan sehingga mereka merasa aman dan tenang dalam melaksanakan tugas dan kegiatan mereka untuk mencapai tujuan perusahaan.

C. Tujuan dan Manfaat Program Kesejahteraan Karyawan

Menurut Gary Dessler (2000:485) tujuan pemberian program kesejahteraan karyawan adalah sebagai berikut :

1. Bertujuan untuk memberikan kepastian. Perusahaan harus dapat memberikan kepastian akan tunjangan dan fasilitas yang akan diberikan kepada karyawannya, sehingga karyawan tidak menuntut pemberian tunjangan terlalu banyak.
2. Memberikan tunjangan medis dan pendapatan yang tepat kepada korban kecelakaan yang berhubungan dengan pekerjaan atau tanggungan kepada keluarga korban. Perusahaan berupaya memperbaiki tunjangan medis dengan cara setiap karyawan diikutsertakan dalam program asuransi, sehingga bila terjadi kecelakaan dalam bekerja karyawan tersebut akan mendapatkan uang pengganti berobat.
3. Memperbaiki kesalahan. Perbaikan kesalahan harus dilakukan perusahaan yang tidak menjalankan program pelaksanaan kesejahteraan karyawan secara benar, seperti perbaikan atas tunjangan medis yang diperluas, tunjangan mingguan yang perlu ditingkatkan, dan ketetapan rehabilitasi.

Sedangkan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2000:204) adalah sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada perusahaan
2. Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan
3. Memotivasi gairah kerja, disiplin, dan produktivitas kerja karyawan.
4. Menurunkan tingkat absensi dan perputaran karyawan.
5. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman.
6. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk menciptakan 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 keluarga.

Manfaat yang diperoleh dari diselenggarakannya program kesejahteraan karyawan menurut Gary Dessler (2000:497) adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan untuk menarik karyawan (*increase ability to attract employees*)
Program pelaksanaan tunjangan karyawan yang menyangkut program pengasuhan anak mempunyai manfaat yang sangat besar kepada karyawan, sehingga karyawan yang baru melahirkan atau karyawan yang mempunyai anak kecil dapat bekerja dengan tenang dan nyaman. Ketenangan dan kenyamanan dapat membuat karyawan lebih produktif dalam bekerja.
2. Mengurangi kemangkiran (*lower absenteeism*)
Pemberian program pelaksanaan tunjangan karyawan diharapkan dapat membuat karyawan lebih bertanggung jawab terhadap kewajibannya kepada perusahaan atas tugas yang dibenkan .
3. Memperbaiki semangat kerja (*improved morale*)
Program pelaksanaan tunjangan karyawan yang diberikan oleh perusahaan yang sesuai dengan keinginan karyawan dapat membuat karyawan merasa puas, sehingga karyawan akan lebih bersemangat lagi dalam bekerja.
4. Publisitas yang menyenangkan (*favorable publicity*)
Karyawan yang lebih lama bekerja dan mempunyai sifat yang jujur dalam menjalankan tugasnya, maka perusahaan akan memberikan penghargaan atas jasa karyawan tersebut.
5. Pengurangan tingkat perputaran karyawan (*lower turnover*)
Karyawan harus memperbaiki sikap kerja dalam perusahaan, sehingga resiko keluar- masuknya karyawan dapat dihindari."

Manfaat yang diperoleh dari program kesejahteraan karyawan

menurut Randall S. Schuler (1995:495) adalah sebagai berikut :

1. Menarik para karyawan yang berpotensi baik (*attracting good employees*)
Karyawan yang berprestasi di perusahaan tidak akan keluar atau mencari pekerjaan lain jika program pelaksanaan tunjangan karyawan di perusahaan tempatnya bekerja sudah cukup memenuhi kebutuhannya. Demikian juga dengan calon karyawan kompeten yang dibutuhkan oleh perusahaan akan tertarik dengan program pelaksanaan tunjangan yang ditawarkan oleh perusahaan.
2. Meningkatkan semangat kerja karyawan (*increasing employee morale*)
Karyawan akan lebih bersemangat dalam bekerja, bila kebutuhannya telah terjamin oleh perusahaan. Dengan begitu diharapkan akan dapat meningkatkan produktivitas karyawan.
3. Menurunkan tingkat perputaran karyawan (*reducing turnover*)
Karyawan yang tidak merasa puas dalam melaksanakan tugasnya akan malas bekerja, suka bolos atau absen, bahkan menyebabkan keluarnya karyawan tersebut dari perusahaan. Dengan adanya program pelaksanaan tunjangan karyawan ini, diharapkan karyawan akan puas dan bersemangat dalam bekerja sehingga betah bekerja pada perusahaan. Hal tersebut dapat menurunkan tingkat perputaran karyawan yang bersangkutan.
4. Meningkatkan kepuasan kerja (*increasing job satisfaction*)
Apabila karyawan telah menguasai pekerjaan yang ditanganinya dengan baik, maka baik pihak perusahaan maupun karyawan itu sendiri akan merasa puas dengan hasil yang telah dikerjakan tersebut.
5. Memotivasi para karyawan (*motivating employees*)
Jika karyawan sudah merasa puas akan pemenuhan kebutuhan yang diberikan oleh perusahaan, maka karyawan tersebut akan berusaha untuk meningkatkan keahlian dan kualitas kerjanya.
6. Meningkatkan citra perusahaan diantara para karyawan dan didalam lingkungan usaha
Perusahaan yang menawarkan program pelaksanaan-pelaksanaan tunjangan yang lebih banyak dan lebih bervariasi dibanding program pelaksanaan tunjangan dari perusahaan lain akan dinilai lebih baik oleh karyawan dan perusahaan lain.
7. Menggunakan dana kompensasi yang lebih baik (*making better use of compensation dollars*)

Program pelaksanaan tunjangan yang terencana dengan baik dan disepakati bersama oleh para karyawan akan lebih efektif dan dana yang dikeluarkan perusahaan untuk membiayai program itu tidak akan terbuang percuma.

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa setiap perusahaan yang melaksanakan program pelaksanaan tunjangan karyawan akan berharap adanya suatu timbal balik yaitu perusahaan memberikan pelaksanaan dan karyawan harus dapat memberikan hasil kerja yang baik dengan selalu berusaha bersikap positif yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

D. Bentuk-bentuk Program Pelaksanaan Tunjangan Kesejahteraan

Karyawan

Menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (2000 : 276) program pelaksanaan kesejahteraan karyawan memiliki bentuk sebagai berikut :

1. Program yang menyangkut kesejahteraan ekonomi karyawan
2. Program yang menyangkut pemberian hiburan dan rekreasi
3. Program yang bersifat memberikan tambahan fasilitas kepada para karyawan.

Dari program tersebut dapat diberikan penjelasan sebagai dibawah berikut ini.

1. Program yang menyangkut kesejahteraan ekonomi karyawan

Program ini dirancang dan diselenggarakan untuk melindungi keamanan ekonomi karyawan, karena kita menyadari bahwa tidak akan ada sesuatu pun yang abadi di dunia ini. Untuk itulah maka dibentuk program yang lain, antara lain juga digunakan untuk mengatasi peristiwa-peristiwa yang tidak diinginkan. Program yang menyangkut kesejahteraan ekonomi karyawan ini terdiri cuti, pensiun, JAMSOSTEK, bantuan sosial, dan koperasi karyawan.

2. Program yang menyangkut pemberian hiburan atau rekreasi

Setiap orang memerlukan hiburan atau rekreasi di dalam kehidupannya. Bagi manajemen, yang menjadi persoalan di dalam program ini adalah apakah kegiatan ini diserahkan pada pemilihan individu masing-masing, atautkah disponsori oleh perusahaan, sebab hal ini menyangkut masalah biaya, efektivitas dan sikap karyawan.

Program rekreasi ini dapat dikelompokkan menjadi :

a. Kegiatan olahraga dan kesenian

Dalam rangka pembinaan kesejahteraan pekerja dan keluarganya, perusahaan bersama serikat pekerja mengadakan kegiatan olahraga serta kesenian dan perusahaan memberikan bantuan biaya, yang waktu pengaturannya disesuaikan dengan kondisi perusahaan.

b. Rekreasi

Perusahaan memberikan kesempatan rekreasi sekali setahun pada akhir tahun ajaran sekolah kepada pekerja dan keluarganya atas biaya perusahaan. Adapun besar biaya dan tempat tujuan serta jumlah peserta dibicarakan bersama oleh pengusaha dan serikat pekerja, setelah diadakan survey lokasi.

3. Program yang bersifat memberikan tambahan fasilitas kepada para karyawan

Pelaksanaan yang bersifat memberikan fasilitas adalah kegiatan-kegiatan yang secara normal perlu diurus oleh para karyawan sendiri dalam kehidupannya. Kegiatan-kegiatan tersebut dapat berupa fasilitas tempat ibadah, fasilitas perumahan, fasilitas kesehatan, fasilitas transportasi, fasilitas pendidikan dan lain sebagainya.

E. Prinsip-prinsip Pelaksanaan Program Tunjangan Kesejahteraan

Karyawan

Prinsip-prinsip yang harus dilaksanakan dalam program pelaksanaan tunjangan karyawan menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (2000:270), yaitu:

1. Pelaksanaan hendaknya diarahkan untuk memuaskan kebutuhan yang sebenarnya.
2. Pelaksanaan hendaknya dibatasi pada kegiatan-kegiatan yang lebih efektif dijalankan secara kelompok daripada secara individu.
3. Pelaksanaan haruslah menggunakan dasar yang seluas mungkin.
4. Biaya program pelaksanaan ini hendaknya bisa dinitung dan ditentukan secara jelas untuk dasar pembelanjaan. "

Dari prinsip-prinsip diatas dapat di jelaskan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan hendaknya diarahkan untuk memuaskan kebutuhan yang sebenarnya.

Program pelaksanaan yang ada harus bisa dinikmati oleh seluruh karyawan sehingga bisa memuaskan keinginan karyawannya. Untuk menghindari ketidaksenangan terhadap program yang ada, perusahaan harus dapat memprediksi keinginan dan kemampuan karyawannya serta dituntut sikap jujur dari karyawannya apabila ditanyai mengenai program apa yang diinginkan perusahaannya.

2. Pelaksanaan hendaknya dibatasi pada kegiatan yang lebih efektif dijalankan secara kelompok daripada secara individu.

Contoh dari kegiatan ini adalah program asuransi jiwa yang dibeli secara berkelompok biasanya mempunyai harga yang cukup rendah dibandingkan pembelian secara individu.

3. Pelaksanaan haruslah menggunakan dasar yang seluas mungkin.

Bercirikan fleksibilitas ini dimaksudkan bahwa program pelaksanaan karyawan tersebut bisa dinikmati oleh sebagian besar karyawan perusahaan.

4. Biaya program pelaksanaan ini hendaknya bisa dihitung, dan ditentukan secara jelas untuk dasar pembelanjaannya.

Faktor ini penting terutama untuk program asuransi dan pensiun. Perkiraan-perkiraan yang wajar dan realistis haruslah bisa dibuat untuk menentukan besarnya uang santunan yang akan dibayarkan.

Dengan pertimbangan faktor-faktor tersebut diatas, Perusahaan dapat melaksanakan program pelaksanaan kesejahteraan untuk para karyawannya.

Pertumbuhan program-program tunjangan karyawan telah mengalami perkembangan yang meluas. Banyak sebab yang menjadikan makin diperhatikannya masalah tunjangan karyawan ini.

F. Faktor - faktor Pendorong Program Pelaksanaan Tunjangan Kesejahteraan Karyawan

Menurut Edwin B Flippo dalam buku "*Personnel Management*" yang diterjemahkan oleh Moh. Masud (1997 : 59) faktor - faktor yang mendorong pelaksanaan tunjangan karyawan adalah sebagai berikut:

1. Berubahnya sikap karyawan (*a change employee attitude*)

2. Tuntutan-tuntutan dari serikat buruh (*labor union demand*)
3. Persyaratan-persyaratan pemerintah (*governmental requirement*)
4. Persaingan yang memaksa para pengusaha untuk mencocokkan tunjangan guna menarik dan mempertahankan karyawannya (*competition that force other employer to match benefit to attract and keep labor*)
5. Pengendalian upah secara periodik untuk mempertahankan tingkat upah namun mengizinkan penawaran pelayanan-pelayanan sebagai pengganti upah (*periodic wage controls which freeze wage but permit the opening of service*)

Definisi-definisi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Berubahnya sikap karyawan (*a change employee attitude*)

Sikap karyawan dalam masyarakat umum terhadap program-program sangat berubah, terutama oleh makin meningkatnya taraf pendidikan mereka. Hal tersebut berkaitan dengan kedudukan mereka dimata masyarakat pada umumnya.

2. Tuntutan-tuntutan dari serikat buruh (*labor union demand*)

Perusahaan harus mempertimbangkan pelaksanaan-pelaksanaan tunjangan karyawan agar karyawan merasa hidupnya terjamin dan tidak membentuk organisasi-organisasi buruh sehingga dapat melakukan tuntutan yang merugikan perusahaan itu sendiri.

3. Persyaratan-persyaratan pemerintah (*governmental requirements*)

Hal tersebut berguna untuk dapat mengetahui standar kebijaksanaan yang disesuaikan dengan seluruh pabrik yang ada di Indonesia, agar tidak terjadi kecemburuan antara buruh pabrik yang berlainan di perusahaan.

4. Persaingan yang memaksa para pengusaha untuk menandingi tunjangan guna menarik dan mempertahankan karyawannya (*competition that forces other employers to match benefit to attract and keep labor*) Semakin berat persaingan akan mengakibatkan para pengusaha untuk saling bertahan dan unggul dalam persaingan.
5. Pengendalian upah secara periodik untuk mempertahankan tingkat upah namun mengizinkan penawaran pelaksanaan-pelaksanaan sebagai pengganti upah (*periodic wage controls which freeze wages but permit the opening of service*)

Dengan adanya pengawasan terhadap tinggi rendahnya tingkat upah, terutama dari perkumpulan para pengusaha untuk mencegah persaingan dalam pemberian upah dan untuk mengatasinya terkadang perusahaan memberikan kenaikan tingkat upah dalam bentuk pelaksanaan tunjangan karyawan.

Jadi dapat diketahui bahwa dengan adanya faktor-faktor yang dipertimbangkan untuk menyusun program pelaksanaan tunjangan karyawan maka perusahaan akan dapat memantau dan mengikuti perkembangan setiap gerak-gerik karyawan, agar perusahaan dapat

mengatur karyawan dengan sebaik mungkin agar tidak terjadi pertentangan antara perusahaan itu sendiri dengan karyawan.

G. Pengertian Motivasi Kerja

Dalam setiap perusahaan sangat diperlukan adanya motivasi yang tinggi dari para karyawannya untuk mencapai tujuan perusahaan, sebab dengan semangat kerja karyawan yang tinggi bukan saja dapat mengoptimalkan hasil pekerjaannya tetapi juga akan bekerja dengan sepenuh hati.

Ada banyak teori motivasi yang berusaha memberikan penjelasan tentang hubungan antara perilaku dan hasilnya diantaranya adalah Teori Motivasi Kepuasan (*content theory*) dari Abraham Maslow dengan Teori Hierarki Kebutuhan (*need hierarki*).

Menurut teori Abraham Maslow (James L. Gibson, *Organization and Management*, 1982) adalah bahwa setiap manusia mempunyai 5 (lima) kebutuhan hierarki. Tingkat kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis dan tingkat kebutuhan yang tinggi adalah aktualisasi diri.

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*)

Yaitu tingkat kebutuhan yang paling rendah dalam hierarki Maslow. Inilah kebutuhan yang paling pokok yang kita miliki. Kebutuhan akan minum, makan, tempat tinggal dan bebas dari sakit.

2. **Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*safety needs*)**
Yaitu apabila kebutuhan fisiologis sedikitnya telah terpenuhi maka kebutuhan rasa aman akan muncul menggantikannya. Hal ini menjadi kebutuhan yang berusaha dipenuhi orang itu, yaitu kebutuhan yang memotivasinya, Kebutuhan ini meliputi keamanan jiwa, keamanan harta, perlakuan yang adil.
3. **Kebutuhan sosial dan cinta (*social needs*)**
Yaitu apabila kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi, menurut Maslow sekarang kebutuhan sosial yang menjadi motivasi aktif dari pelaku seperti kebutuhan akan teman, interaksi dan cinta.
4. **Kebutuhan Ego (*ego needs*)**
Yaitu kebutuhan-kebutuhan yang berkaitan dengan kehormatan diri seseorang, rasa yakin akan diri sendiri, kemandirian, keberhasilan, pengetahuan dan kebutuhan yang berkaitan dengan reputasi seseorang seperti status, pengakuan, penghargaan dan penghormatan. Perbedaannya dengan kebutuhan sebelumnya kebutuhan ini jarang terpenuhi sehingga kebutuhan ego hanya memotivasi perilaku apabila kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi.
5. **Kebutuhan Aktualisasi Diri (*self actualization needs*)**
Yaitu kebutuhan yang dimiliki semua orang untuk menjadi orang yang kita rasa bahwa kita memiliki kemampuan untuk mewujudkannya. Kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimum, ketrampilan potensi. Kebutuhan ini seperti halnya kebutuhan ego jarang sekali terpenuhi.

Alex S.Nitisemito (1996:96) menjelaskan pengertian motivasi kerja sebagai berikut: "Motivasi kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. "

Sedangkan menurut Malayu S.P.Hasibuan (2000:105) menjelaskan motivasi kerja sebagai berikut: **"Semangat kerja diartikan sebagai keinginan dan kesungguhan seseorang dalam mengerjakan**

pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi yang maksimal."

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat diketahui bahwa motivasi kerja merupakan perwujudan dari moral yang tinggi dengan adanya reaksi dari suatu dorongan atau keinginan dan kesungguhan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya dengan lebih baik, serta reaksi atas lingkungannya. Dalam pelaksanaannya, diperlukan suatu hubungan kerjasama yang baik antara sesama karyawan maupun dengan atasannya, serta lingkungan sekitarnya. Dengan adanya peningkatan semangat dan gairah kerja akan meningkatkan produktivitas dan dapat mencapai tujuan perusahaan dengan lebih baik.

H. Indikator-indikator Motivasi Kerja

Perusahaan akan lebih banyak meraih keuntungan bila motivasi dari para karyawannya tinggi, karena tujuan perusahaan akan dapat segera tercapai. Sebaliknya bila motivasi karyawan turun/rendah berarti perusahaan akan mendapat kerugian.

Oleh karena itu, indikator-indikator turun/rendahnya motivasi dan kegairahan kerja ini penting sekali diketahui oleh setiap perusahaan.

Menurut Alex S Nitisemito (1996:97) indikator yang dapat digunakan untuk mengukur motivasi adalah :

1. Turun/rendahnya produktivitas karyawan.
2. Tingkat absensi yang tinggi.
3. Tingkat perpindahan karyawan yang tinggi.
4. Tingkat kerusakan yang tinggi.
5. Kegelisahan dimana-mana.
6. Tuntutan yang sering terjadi.
7. Pemogokan

Untuk lebih jelasnya lagi akan diuraikan satu demi satu sebagai berikut :

1. Turun/rendahnya produktivitas karyawan

Menurut Bambang Kusriyanto (1993:2) pengertian produktivitas tenaga kerja adalah sebagai berikut :

"Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu, peran serta tenaga kerja disini adalah menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien "

Pengertian definisi diatas bila dirumuskan adalah sebagai berikut :

$$\text{Tingkat Produktivitas Karyawan} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Jumlah Karyawan}}$$

Produktivitas yang menurun dapat terjadi karena kemalasan, penundaan pekerjaan, dan sebagainya sehingga mempengaruhi hasil kerja yang dicapai. Dengan terjadinya penurunan produktivitas kerja, maka dapat dikatakan bahwa dalam perusahaan terjadi penurunan motivasi.

2. Tingkat absensi yang tinggi

Absensi menunjukkan ketidakhadiran karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan, dan pergi meninggalkan pekerjaannya karena alasan pribadi, baik diberi wewenang ataupun tidak.

Rumus yang digunakan untuk menghitung besarnya tingkat absensi karyawan adalah sebagai berikut:

$$\text{Tingkat absensi} = \frac{\text{Jumlah hasil kerja hilang per tahun}}{\text{Jml karyawan} \times \text{Jml hr kerja per tahun}} \times 100\%$$

3. Tingkat perpindahan karyawan yang tinggi

Tingkat perpindahan karyawan yang tinggi merupakan indikasi naik/turunnya motivasi yang dapat disebabkan karena ketidaksenangan mereka bekerja di perusahaan tersebut dan mencari pekerjaan di tempat lain yang lebih sesuai. Hal ini dapat menurunkan produktivitas kerja dan mengganggu kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri.

Untuk mengetahui berapa tingkat perputaran karyawan (PK) dapat digunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{PK} = \frac{\text{Jml karyawan diterima} - \text{Jml karyawan keluar}}{0,5 \times (\text{jml karyawan awal} + \text{jml karyawan akhir})} \times 100\%$$

4. Tingkat kerusakan yang tinggi

Naiknya tingkat kerusakan tersebut sebenarnya menunjukkan bahwa perhatian dalam pekerjaan berkurang, terjadi kecerobohan dalam bekerja, dan sebagainya. Ini semua menunjukkan bahwa semangat dan kegairahan kerja turun.

5. Kegelisahan dimana-mana

Kegelisahan kerja dapat terwujud dalam bentuk ketidaksenangan dalam bekerja, keluh kesah, serta hal-hal yang lain. Kegelisahan pada tingkat terbatas mungkin akan berhenti dengan sendirinya bila dibiarkan begitu saja. Tetapi pada tingkat tertentu membiarkan begitu saja bukanlah tindakan yang bijaksana. Kegelisahan pada tingkat tertentu akan dapat merugikan perusahaan dengan segala akibat yang tidak diinginkan.

6. Tuntutan yang sering terjadi

Tuntutan sebenarnya merupakan perwujudan dan ketidakpuasan terhadap kebijaksanaan dan fasilitas yang ada pada perusahaan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan.

7. Pemogokan

Indikasi yang paling kuat tentang turunnya semangat dan kegairahan kerja adalah pemogokan. Ini merupakan perwujudan dan ketidakpuasan, kegelisahan dan hal yang lainnya yang akan

menimbulkan tuntutan bila telah memuncak. Jika tuntutan tersebut tidak berhasil, pada umumnya akan berakhir dengan pemogokan.

I. Peranan Pelaksanaan Program Tunjangan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Motivasi

Jika perusahaan dapat membantu karyawan mencapai segala pemenuhan kebutuhan dan keinginannya melalui program-program pelaksanaan tunjangan, maka karyawan akan bersemangat dan cenderung untuk bekerja lebih baik demi tercapainya tujuan perusahaan. Seperti pendapat George Straus dan Leonard R. Sayles (1993:369) menyatakan bahwa "Perusahaan memberikan tunjangan untuk meningkatkan motivasi karyawan untuk memenuhi tanggung jawab sosialnya dan membuat agar para karyawan melakukan pekerjaannya secara lebih efektif."

Selain itu Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (2000:267) mengemukakan bahwa "Program pelaksanaan tunjangan karyawan membantu memelihara semangat (moral) karyawan yaitu sikap karyawan yang baik terhadap kerja dan lingkungan kerjanya."

Dari definisi diatas, maka dapat diketahui bahwa dengan adanya pemberian pelaksanaan tunjangan, maka karyawan akan merasa diperhatikan oleh perusahaan, sehingga motivasi dapat meningkat dan tujuan yang diharap oleh perusahaan akan segera tercapai.